



UEPB

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA

CAMPUS CAMPINA GRANDE

**Coordenação da Pós-Graduação do Curso de Especialização em
Inteligência Policial e Análise Criminal**

DAILSON BATISTA DE ANDRADE

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE AGENTES DE INTELIGÊNCIA:
PARÂMETROS NORMATIVOS E PROBLEMAS PRÁTICOS**

JOÃO PESSOA – PB

2016

DAILSON BATISTA DE ANDRADE

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE AGENTES DE INTELIGÊNCIA:
PARÂMETROS NORMATIVOS E PROBLEMAS PRÁTICOS**

Monografia apresentada como pré-requisito para a conclusão do Curso de Especialização em Inteligência Policial e Análise Criminal, em convênio com Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Orientador: Professor Vinicius Lúcio de Andrade

JOÃO PESSOA – PB

2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A553r Andrade, Dailson Batista de
Recrutamento e seleção de agentes de inteligência
[manuscrito] : parâmetros normativos e problemas práticos /
Dailson Batista de Andrade. - 2016.
45 p. : il.

Digitado.
Monografia (Inteligência Policial e Análise Criminal) -
Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Pós-Graduação
e Pesquisa, 2016.
"Orientação: Vinicius Lucio de Andrade, PRPGP".

1. Recrutamento 2. Seleção de pessoal. 3. Inteligência
policial I. Título.

21. ed. CDD 352.65

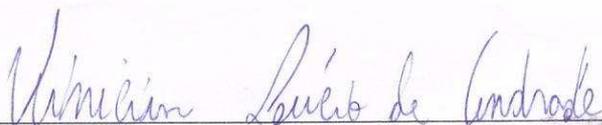
DAILSON BATISTA DE ANDRADE

**ESTUDO DO RECRUTAMENTO E PROCESSO SELETIVO DO AGENTE
POLICIAL**

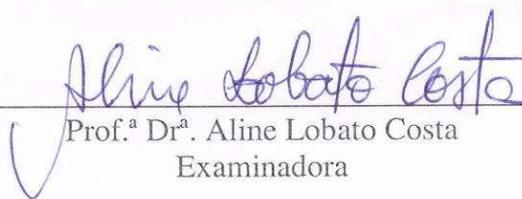
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação Geral dos Programas de Pós-Graduação *Lato Sensu* da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Especialização em Inteligência Policial e Análise Criminal.

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em: **05 de dezembro de 2016.**

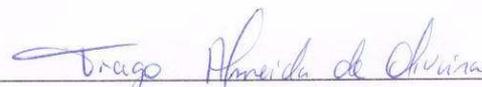
Banca Examinadora



Prof. M.Sc. Vinícius Lúcio de Andrade
Orientador



Prof.^a Dr.^a. Aline Lobato Costa
Examinadora



Prof. Dr.^o. Tiago Almeida de Oliveira
Examinador

João Pessoa
2016

AGRADECIMENTOS

A Deus, por infinita misericórdia e pelo amor com que me trata a todo momento por sempre guiar meus passos. “Siga em frente, faça o teu caminho tenha fé em Deus, ele vai contigo. Não te abandona jamais” (Banda AP 21)

A minha mãe Diana e minha tia Neves, mulheres guerreiras que sempre me incentivaram na conquista dos meus ideais e apoiaram, indiretamente, na realização deste sonho.

À minha esposa Nilcione e minhas filhas Ana Louyse e Licya Aparecida, meus valiosos tesouros, a razão da minha existência.

Àqueles que direta ou indiretamente corroboraram nessa caminhada rumo ao conhecimento e a experiência profissional qualificada.

Aqueles que esperam no Senhor renovam as suas forças. Voam alto como águias. Correm e não ficam exaustos, andam e não se cansam. (Isaías 40: 31)

RESUMO

A problemática abordada nesse estudo visa identificar se processo de seleção e recrutamento dos agentes policiais que atuam na Gerência de Inteligência da Secretaria de Segurança Pública no Estado da Paraíba corresponde aos princípios da Doutrina de Inteligência de Segurança Pública- DNISP.

Esta monografia tem como objetivo principal analisar o processo de recrutamento e seleção do Agente Policial que atua no serviço de Inteligência do Estado da Paraíba, como mecanismo de gestão de pessoas. E tem como objetivos específicos: apresentar um padrão simplificado dos métodos e técnicas de recrutamento e seleção em uma organização de Inteligência Policial; e conhecer o processo de recrutamento e seleção dos Agentes Policiais adotado pela Secretaria de Segurança Pública do Estado da Paraíba, mas especificamente na área de Inteligência Policial. A relevância social deste estudo diz respeito a prevenção e ao combate da criminalidade na resolução de casos diversos que subsidiem a tomada de decisões, visando contribuir para maiores resultados nas operações policiais e de inteligência. Dessa forma, este trabalho busca identificar se as medidas adotadas pela Secretaria de Segurança do Estado com relação ao processo de recrutamento e seleção de profissionais de segurança pública para ocupar o cargo de agente de inteligência policial atende aos requisitos básicos previstos na Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública –DNISP.

Segundo os ensinamentos da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública a ausência de um processo adequado de recrutamento e seleção pode causar sérios prejuízos às instituições de inteligência policial, consideradas como áreas sensíveis.

Considerando os objetivos deste estudo foi enfatizada uma abordagem de uma pesquisa descritiva e adotado como procedimento técnico a revisão bibliográfica de artigos, monografias e documentos oficiais que tratam da temática “Recrutamento e Seleção de Agentes de Inteligência Policial” com o propósito de melhor compreender as técnicas e estratégias empregadas nesse processo e como elas são aplicadas no campo de pesquisa.

PALAVRAS-CHAVES: Recrutamento, Seleção de Pessoal, Inteligência Policial.

RESUMEN

Esta monografía tiene como principal objetivo analizar el proceso de reclutamiento y selección de la policía en el servicio de inteligencia del estado de Paraíba, como un mecanismo para la gestión de personas. Y objetivos específicos: presentar un modelo simplificado de métodos y técnicas de reclutamiento y selección en una organización de inteligencia de la policía; y conocer el proceso de reclutamiento y selección de agentes de policía aprobado por la Secretaría de seguridad pública del estado de Paraíba, pero específicamente en el área de inteligencia policial. La importancia social de este estudio refiere a la prevención y control de la delincuencia en la resolución de varios casos subsidiar la toma de decisiones, para contribuir a mejores resultados en las operaciones de inteligencia y policía. Por lo tanto, este trabajo busca identificar si las medidas adoptaron por la Secretaría de seguridad del estado en relación con el reclutamiento y proceso de selección de profesionales para ocupar el puesto de agente de inteligencia de la policía de seguridad pública cumple con los requisitos básicos establecidos en la doctrina de la seguridad pública-DNISP Nacional de inteligencia. Según las enseñanzas de la DNISP la ausencia de un adecuado proceso de reclutamiento y selección puede causar graves daños a las instituciones de inteligencia de la policía, considerados como zonas sensibles. Considerando que los objetivos de este estudio elegimos un enfoque de investigación descriptiva y como procedimiento técnico para revisar artículos, monografías y documentos oficiales que tratan el tema de "Reclutamiento y selección de agentes de inteligencia de la policía" con el fin de entender mejor las técnicas y estrategias empleadas en este proceso y cómo se aplican en el campo de la investigación. Las cuestiones abordadas en este estudio es identificar si el proceso de selección y reclutamiento de policías actuando en la inteligencia de Departamento de gestión de la seguridad pública en el estado de Paraíba se corresponde con los principios de la doctrina de la seguridad pública inteligencia-DNISP.

Palabras claves: reclutamiento, selección de personal, inteligencia de la policía en la seguridad pública.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DNISP - Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública

SISP – Sistema de Inteligência de Segurança Pública

ISP – Inteligência de Segurança Pública

AI – Agencia de Inteligência

PRA – Processo Administrativo

PC/PB – Policia Civil da Paraíba

SEDS – Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social

SEINDS - Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba

CIISDS - Coordenação Integrada de Inteligência de Segurança e Defesa Social

CEI - Conselho Estadual de Inteligência

GGII - Gabinete de Gestão Integrado de Inteligência

SEGOR – Segurança Pública

NI - Núcleos de Inteligência

SIPOC -Coordenadora do Subsistema de Inteligência da Polícia Civil do Estado da Paraíba

BDI – Banco de Dados de Inteligência

RESERVADO- Classificação de sigilo

CODATA – Companhia de Processamento de Dados da Paraíba

GINTEL – Gerência de Inteligência

CIPS - Centro de Informações Policiais e de Segurança

GOE- Grupo de Operações Especiais

DRE - Delegacia de Repressão á Entorpecentes

RELINT - Relatório de Inteligência

UNABE - Unidade de Análise; Busca Eletrônica e Acompanhamento de Crimes de Alta Tecnologia

UCO- Unidade de Crime Organizado

UASP - Unidade de Acompanhamento do Sistema Penitenciário

UAAL - Unidade de Apoio Administrativo e Logístico

SIPOM - Subsistema de Inteligência da Polícia Militar

EM2/PM/PB - Agência Coordenadora de Inteligência a Coordenadoria de Inteligência do Estado Maior Estratégico da Polícia Militar da Paraíba

SISPRI - Subsistema de Inteligência do Sistema Prisional

GISOP Agência Coordenadora de Inteligência a Gerência de Inteligência e Segurança Orgânica Penitenciária

SICOB - Subsistema de Inteligência do Corpo de Bombeiros Militar

BM/2-CBM/PB Agência Coordenadora de Inteligência a 2ª Seção do Estado Maior do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba

SICAMIL - Subsistema de Inteligência da Casa Militar

CINT/CAMIL/PB - Agência Coordenadora de Inteligência a Coordenadoria de Inteligência da Casa Militar da Paraíba

GAE - Gratificação por Atividade Especial

REISP - Região Integrada de Segurança Pública

GEPLASI - Agência Coordenadora do Subsistema de Inteligência do Sistema Prisional (Extinta)

NI/SIPOM - Atividades de Inteligência e de Contra-Inteligência nos Comandos Regionais e nas Unidades da PMPB

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. LEGISLAÇÃO NA GESTÃO	14
3. INTELIGÊNCIA E GESTÃO	15
4. GESTÃO DE PESSOAS	17
4.1. Processo de Recrutamento	19
4.2. Tipos e fases de Recrutamento	21
4.2.1. Recrutamento Operacional Interno	21
4.2.2. Recrutamento Operacional Externo	22
4.2.3. Recrutamento de Informantes	22
4.2.4. Fases do Recrutamento	22
5. ORGANIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA- ISP	23
5.1. Profissionalismo	23
5.2. Recrutamento Administrativo	24
5.3. Qualificação	24
5.4. Permanência	24
6. PROCESSO DE SELEÇÃO DO AGENTE POLICIAL	24
6.1. Segurança de Pessoal	25
6.2. Segurança no processo seletivo	25
6.3. Segurança no Desempenho da Função	26
6.4. Segurança no Desligamento do Recurso humano	27
7. ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA POLICIAL NO ESTADO DA PARAÍBA	29
7.1. Do Ingresso e Desligamento Pessoal	33
7.2. Do Regimento Interno do Conselho Estadual de Inteligência	35
7.3. Do subsistema de Inteligência da Polícia Civil do Estado da Paraíba	36
7.4. Finalidade da Inteligência de Segurança Pública	40
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como base apresentar a importância das políticas e práticas de recursos humanos considerado como processo fundamental no estudo de comportamento e atitudes das pessoas na organização de inteligência policial. As práticas de seleção do agente policial de forma planejada espera-se identificar o melhor candidato com respaldo e habilidades técnicas e específicas, junto ao cargo determinado, a quebrar paradigma no sistema da atividade de inteligência policial, que requer profissionais com perfil adequado para a área solicitante.

O processo de recrutamento, especificamente deve ser considerado de grande relevância na sua aplicabilidade, precisa sempre pautar no aspecto de oferecer condições as pessoas para que possam desenvolver com sucesso a sua função produzindo um resultado positivo. Assim, uma forma considerável é a qualificação e treinamento que aumenta o desempenho do profissional na sua função e também no desenvolvimento na carreira. É preciso o acompanhamento dessas pessoas na fase do treinamento, por meio do monitoramento, na avaliação do desempenho, nas questões técnicas operacionais que possam apresentar benefícios futuros a organização.

Os métodos de recrutamento e seleção podem ser primeiramente por meio de observação, entrevista individual ou em grupo, questionário, métodos científicos, análise curricular, recrutamentos internos, com subjetividade na escolha dos candidatos, que se apresentem com mais eficácia ao cargo pretendido.

O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos da organização. Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas necessárias à consecução dos seus objetivos. É uma atividade que tem por objetivo imediato atrair candidatos dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização. (CHIAVENATO, 2002 p. 198).

O processo de seleção de pessoas não é uma tarefa fácil que exige a atividade a comparar seres diferentes através de filtro que permite que apenas algumas pessoas com características desejadas nos critérios recomendados possam ingressar na organização de inteligência policial com qualidades e qualificação capazes de ocupar cargos na esfera policial.

O diferencial está relacionado na questão principal uma época de fatores competitivos e determinado na busca de profissionais com qualidade a somar nas organizações de forma inovadora, qualidade e competência.

Para embasar esse discussão, buscou-se suporte teórico nos estudos da teoria clássica da administração Chiavenato (2002,2004,2005,2009), Oliveira,(2008), Skinner (2001), Baptista (1977), Lacombe e Heilborn (2003) entre outros. A metodologia adotada confirma a necessidade do projeto de implantação de técnicas de recrutamento seletivo na organização de inteligência policial visando proporcionar resultados satisfatórios em ambas as partes, busca agregar valores à organização na qualidade e melhoria na gestão de pessoas e na proposta de planejamento de recursos humanos.

A abordagem deste trabalho está direcionada para a área de gestão de pessoas por apresentar cada vez mais a necessidade de melhor entendimento no aspecto comportamental das pessoas na organização de inteligência policial.

Pesquisando sobre a importância do processo de Recrutamento e Seleção de candidatos com potencial e qualificação para ocupar cargos na organização policial, devemos considerar que o órgão responsável pela seleção dos agentes policiais deverá recrutar e selecionar melhor seus candidatos a partir de um planejamento organizado e objetivo, contribuindo de forma efetiva em atendimento na redução de má colocação de pessoas na organização. Portanto, é necessário um trabalho no processo do capital humano, visando contribuir no campo de recursos humano no indicativo do perfil adequado do profissional proposto ao cargo.

O estudo proposto nessa monografia visa contribuir para a definição de melhores estratégias na área de gestão de pessoas, no campo de recrutamento e seleção do agente policial, na medida em que possibilita conhecer a importância desse processo visando contribuir para a formação de uma equipe profissional capacitada a atingir os objetivos e resultados proposto pela organização.

Os objetivos organizacionais podem ser atingidos somente com, e através das pessoas, por isso a importância da condução do processo de seleção, que visa escolher a pessoa mais adequada aos requisitos da vaga. Sendo assim, torna-se essencial saber atrair e reter as pessoas que tenham condições para satisfazer as demandas organizacionais. Um processo seletivo planejado evita desperdício de tempo, dinheiro e recursos. (OLIVEIRA, 2008, p.01).

O desafio deste trabalho consiste em apresentar as vantagens e as dificuldades no processo de recrutamento e seleção dentro da organização de inteligência policial, a fim de oferecer condições no campo de planejamento voltado para a área de recursos humanos.

Deste modo, o trabalho aponta a necessidade de descoberta e desenvolvimento de fontes de recursos humanos para a captação de candidatos aptos para atuar na organização policial, a fim de evitar falha na seleção de pessoas para ocupar o cargo certo e ter o melhor desempenho nas funções.

Outro aspecto fundamental do estudo proposto nesta monografia visa contribuir para a definição de melhores estratégias na área de gestão de pessoas, no campo de recrutamento e seleção do agente policial, na medida em que possibilita conhecer a importância desse processo visando contribuir para a formação de uma equipe profissional capacitada a atingir os objetivos e resultados proposto pela organização.

Meu interesse nessa temática dar-se pelo fato de que toda a minha experiência profissional, com mais de vinte e oito anos de serviços prestados na Polícia Civil da Paraíba, atuando em várias Delegacias Distritais e Especializadas (DRE- Repressão à Entorpecentes e GOE- Grupo de Operações Especiais do Estado, especialmente na área de Inteligência Policial), CIPS (Centro de Informações Policiais e de Segurança)-GINTEL (Gerência de Operações de Inteligência) contemplou vários trabalhos nas áreas de investigação e inteligência policial, análise criminal, além das operações policiais. Nesse período, busquei uma maior qualificação profissional na área de inteligência policial por meio de cursos de específicos, tornando-se um especialista no campo da segurança pública.

Nesse sentido, considero minha aproximação com o tema em estudo desde que foi plantada a primeira semente quando tive a oportunidade de participar de uma equipe inteligência policial no ano de 2005 (na função de Gerente de Operações, Analista de Inteligência e Disque-Denúncia- GINTEL/PB), desenvolvendo um trabalho de processo seletivo, qualificação e aperfeiçoamento de profissionais de segurança pública no Estado da Paraíba. Esta atividade de seleção e recrutamento de analistas foi pioneira no Estado, tende como objetivo formar um quadro de agentes qualificados na ferramenta de inteligência policial com características e perfil adequado.

Vale ressaltar que, nesse período não havia no campo da Inteligência Policial do Estado uma padronização e nenhuma legislação específica que respaldasse esse processo seletivo. O agente policial era selecionado tendo como parâmetro a análise da ficha pessoal e curricular.

Identificar o sistema de recrutamento e seleção do Agente Policial na organização de inteligência do Estado da Paraíba.

a) Apresentar um padrão simplificado dos métodos e técnicas de recrutamento e seleção em uma organização de Inteligência Policial em consonância com os princípios Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP).

b) Conhecer o processo de recrutamento e seleção dos Agentes Policiais adotado pela Secretaria de Segurança Pública do Estado da Paraíba, mas especificamente na Gerência Executiva de Inteligência.

O processo de recrutamento e seleção numa organização de inteligência policial é uma importante ferramenta de gestão de pessoas, visto que qualquer falha no ingresso do agente sem perfil adequado ao cargo poderá provocar sérios prejuízos no desempenho de suas funções, na produção do conhecimento e na parte técnica e operacional de inteligência policial. Portanto, a problemática de estudo aqui proposta consiste em identificar se o processo de seleção e recrutamento dos agentes policiais que atuam na Gerência de Inteligência da Secretaria de Segurança Pública no Estado da Paraíba corresponde aos princípios da Doutrina de Inteligência de Segurança Pública- DNISP.

A metodologia consiste em “avaliar, analisar e estudar os vários métodos disponíveis, identificando, explicando e justificando as limitações ou não, principalmente em nível das implicações e possíveis resultados de suas utilizações.” (SKINNER, 2001. p. 335)

A metodologia utilizada para execução desse trabalho foi o da pesquisa descritiva, com referencial pautada na pesquisa bibliográfica de artigos, monografias disponíveis na internet e documentos oficiais (leis e portarias) relacionados a área da Inteligência Policial, visando maior aprofundamento da temática que envolve o processo de seleção e recrutamento de profissionais e assim, contribuir na produção do conhecimento.

Segundo Baptista (1977, p. 17), “metodologia é a operacionalização, sistematização e racionalização do método por processos e técnicas de que se vale o agente para realizar uma intervenção na realidade. O método é uma visão abstrata do agir, a metodologia é uma visão correta da operacionalização”.

Com vistas ao alcance dos objetivos propostos, foi adotado inicialmente, o procedimento metodológico de realizar um levantamento dos artigos e monografias disponíveis nos sites acadêmicos que tratavam do tema em questão. As leituras selecionadas serviram de base para referendar as demais etapas deste estudo como, por exemplo, a identificação de alguns teóricos Chiavenato (2009), Kent (1967), Washington Platt (1974), Lacombe e Heilborn (2003), Guimarães&Arieira (2005), Cepik (2003), Marras (2000), Oliveira (1998), Carvalho (2000), Lowenthal (2003), Jose Afonso da Silva (2002), que defendem a importância do processo de seleção e recrutamento na área de inteligência policial.

Para melhor entender os processos que favorecem a seleção e o recrutamento de policiais com o perfil adequado para atuar no campo da inteligência buscou-se, também, analisar a contribuição da legislação vigente no âmbito nacional e estadual.

2. LEGISLAÇÃO NA GESTÃO

No Estado da Paraíba o governador implantou o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINDS, através do Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2014. Regulamentado pela Lei n.º 10.338, de 03 Julho de 2014.

De acordo com a Lei nº 10.338/2014 de 02 de Julho de 2014 foi criado o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINSDS, sob a chefia do Secretário de Estado da Segurança e da Defesa Social (SEDS) e terá na Coordenação Integrada de Inteligência de Segurança e Defesa Social – CIISDS (Agência Central) a instância de coordenação, planejamento e execução do Sistema.

Com a implantação do Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2014, regulamentou a Lei n.º 10.338, 03 de Julho de 2014, que criou o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba – SEINSDS, e dá outras providências.

Nesse sentido foi aprovado o Decreto nº 36.547 de 26 de Janeiro de 2016 do Regimento interno do conselho Estadual de Inteligência- CEI

Em segundo, lugar foi definido que o campo de estudo seria a Gerencia Executiva de Inteligência CIIDS/SEDS/PB, agência central e o Conselho Estadual de Inteligência (CEI) órgão colegiado permanente que presta assessoramento ao chefe do SEINSDS, apreciando, aprovando ou contra indicando o ingresso e desligamento de profissionais de segurança e defesa social do Estado da Paraíba, setores responsáveis pela decisão final do processo de seleção e recrutamento dos policiais civis que atuam no órgão de inteligência do Estado da Paraíba.

Vale ressaltar que, não foi fácil descrever, de forma detalhada, como se dá o processo de seleção e recrutamento no âmbito da Secretaria de Segurança Pública, exatamente por se tratar de ambiente que prima pelos instrumentos legais referente a atividade de inteligência na parte de controle e eficiência e os sistemas de inteligência policial a trabalhar de forma compartimentada e sigilosa.

As informações coletadas nesse estudo, seja por meio das leituras bibliográficas disponíveis na internet ou das informações de caráter administrativo sobre a questão do Recrutamento e Seleção do agente policial consistiu em realizar uma abordagem diretamente a servir na melhor forma de aplicabilidade no que tange o aprofundamento sobre a temática desse objeto de estudo.

3. INTELIGÊNCIA E GESTÃO

Segundo Cepik (2003, p.28) destaca dois usos principais para o termo inteligência. Uma definição ampla diz que inteligência é toda informação coletada, organizada ou analisada para atender demandas de um tomador de decisões. Outra, para a ciência da informação, inteligência é uma camada de agregação e tratamento analítico em uma pirâmide informacional, formada por dados brutos na base e por conhecimento reflexivo no vértice.

Para Washington Platt (1974, p.30), informações (intelligence) é um termo específico e significativo, derivado da informação, informe, fato ou dado que foi selecionado,

avaliado, interpretado e, finalmente, expresso de forma tal que evidencie sua importância para determinado problema de política nacional corrente. A informação estratégica é o conhecimento referente às possibilidades, vulnerabilidades e linhas de ação prováveis das nações estrangeiras (Platt, 1974, p.31).

Para Kent, a pesquisa às vezes é formal, altamente técnica e trabalhosa. Outras vezes é informal, sem técnica e rapidamente atingida. Algumas vezes um plano de pesquisa requer milhares de homens-hora de trabalho, outras vezes é executado por um homem-minuto ou menos (Kent, 1967, p.147). Independentemente da sua utilização, o conhecimento é produzido por um processo de pesquisa.

Os conhecimentos serão inúteis se não forem completos, precisos, oportunos e relacionados com o problema existente ou que estiver surgindo. O conhecimento da inteligência se destina a realização de uma ação. Para que isso ocorra, a inteligência deve estar a par dos assuntos em discussão nas repartições encarregadas da política, dos planos e das operações e goze da maior soma de orientação e cooperação possível da parte deles (Kent, 1967, p. 174). A necessidade de orientação é evidente. As informações são subordinadas aos objetivos, à política, aos planos e às operações (Kent, 1967, p.175). “As informações não podem servir se não conhecerem o pensamento dos executores, não gozarem de sua confiança e não tiverem a orientação que qualquer profissional precisa ter de seu cliente” (Kent, 1967, p. 175). Sem a orientação adequada e a confiança dela decorrente, a inteligência não pode produzir o tipo apropriado de conhecimento.

Para Lowenthal (2003, p. 144), a coleta é a base da inteligência. Entretanto, a comunidade de inteligência segue os limites, inclusive orçamentários, que os decisores colocam. Por mais que os gestores da inteligência queiram coletar mais e mais dados, eles não podem gastar mais do que foi alocado para isso (Lowenthal, 2003, p.144).

Kent destaca que “não há nada mais importante nas informações do que as relações entre o seu pessoal e as pessoas que utilizam o produto de seu trabalho” (Kent, 1967, p.173). Essas relações são estabelecidas por um grande esforço consciente e persistente. As informações devem ser suficientemente próximas da política, planejamento e operações para obter o máximo de orientação, mas não tão próximas a ponto de perderem sua objetividade e integridade de julgamento (Kent, 1967, p.173).

Kent defendia que “um profissional de uma organização de informações não pode ser qualquer um. Uma organização de informações é estranha e maravilhosa coleção de especialistas dedicados, agrupados numa unidade de produção vigorosa” (Kent, 1967, p.81). As organizações de inteligência devem ser parecidas com uma grande universidade. Devem dispor de gente, para a qual a mentalidade de pesquisa e rigor constitui um sopro de vida e coerentemente deve ser tolerante com as mentes fantasiosas e com os excêntricos de idéia fixa (Kent, pp. 81-82). Tal gente deve defender um tipo de liberdade de investigação acadêmica e lutar contra aqueles que se opõem a tal liberdade pondo em evidência suas opiniões errôneas ocasionais (Kent, 1967, p.82). A atividade de inteligência deve reunir a liberdade.

José Afonso da Silva (2002, p.725) divide o controle segundo a natureza das pessoas controladas, a natureza dos fatos controlados, o momento do seu exercício, e a natureza dos organismos controladores. Os tipos de controle são de legalidade, de legitimidade, de economicidade, de fidelidade funcional e controle de resultado, de cumprimento de programa de trabalho e meta.

4. GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é forma de aplicar os princípios básicos da administração nas pessoas, pois são estas que definem e conduzem a existência de qualquer organização.

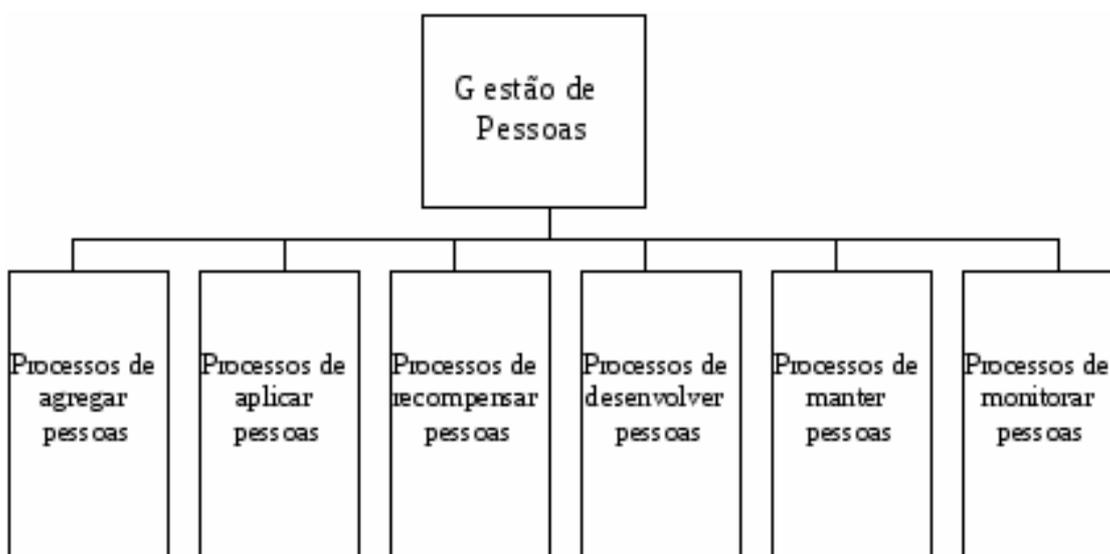
CHIAVENATO (1998, p. 28) administração de recursos humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas. “As pessoas deixaram de ser simplesmente recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, conhecimentos, habilidades, personalidades, aspirações, recepções dentre outros”. A Gestão de Pessoas representa a maneira como as organizações procuram lidar com as pessoas que trabalham em conjunto em plena era da informação. Não mais como recursos organizacionais que precisavam ser passivamente administrados, mas como seres inteligentes e proativos, capazes de responsabilidade e de iniciativa e dotados de habilidades e de conhecimento que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais inertes e sem vida própria.

Lacombe e Heilborn (2003) defendem que a gestão é o conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar; organizar; dirigir; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.

O processo de gestão de pessoas para Chiavenato (2005) é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos que compreende seis processos básicos: Processo de Agregar Pessoas, Processo de Aplicar Pessoas, Processos de Recompensar Pessoas, Processo de Desenvolver Pessoas, Processos de Manter Pessoas e o Processo de monitorar Pessoas.

Desse modo, estudos diversos apontam que as organizações policiais brasileiras trabalham numa realidade meramente preocupante no aspecto das funções administrativas contraditórias sérias no quadro do pessoal qualificado para a atividade-fim, que necessitam de melhor análise de seus reais valores por meio do processo de recrutamento, seleção, formação, qualificação e o aperfeiçoamento do profissional, visando garantir maior eficácia do sistema administrativo de recursos humanos.

Figura : Os seis processos da Gestão de Pessoas



Fonte: Chiavenato, 2005 p. 14

A gestão de pessoas de maneira eficaz busca maior qualidade dos recursos humanos nas atividades das organizações com trabalho mais participativo com perspectiva plena na era da informação.

Os gestores devem estar cada vez mais com uma visão sistêmica das pessoas no aspecto de suas características e perfil adequado para o cargo na organização, pois o desempenho de um componente pode afetar não apenas a própria organização, mas também todas as suas partes de qualidades humanas. De fato, isso não apenas subtrai a força produtiva da atividade profissional, como corrói no aspecto de novas estratégias que devem ser

consideradas para levar a organização a formação de uma boa equipe profissional fator principal na questão de agregar novas pessoas nos seus quadros de recursos humanos.

A gestão de pessoas de maneira eficaz busca maior qualidade dos recursos humanos nas atividades das organizações com trabalho mais participativo com perspectiva plena na era da informação.

As pessoas não somente fazem parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio essencial de sua dinâmica conferem vida, inovam, criam, recriam contextos e situações e situações que ordenam a levar a organização a posicionar-se de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada com clientes, outras organizações e no ambiente de negócios em geral. Pessoas tornam-se fonte verdadeira de vantagens competitivas por causa de seu valor, sua raridade, suas inimitáveis e insubstituíveis qualidades humanas. (WRIGHT et al., 1998 *apud* DAVEL et al., 2010, p.3).

4.1. Processo de Recrutamento

Atualmente, quando se fala em recrutamento e seleção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações. É através deste processo que as organizações estão percebendo a importância das pessoas que as compõem, não como meros funcionários, mas como parceiros (GUIMARÃES & ARIEIRA, 2005). Rocha (1997) descreve essa importância como: “uma boa gestão de pessoas é condição necessária para o sucesso” e Chiavenato (1999) como “lidar com as pessoas deixou de ser um desafio e passou a ser vantagem competitiva para as organizações bem sucedidas”. O recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível.

(Rocha, 1997);

Chiavenato, 2000; Câmara ET AL, 2003).

Em tempos de globalização e de inovação tecnológica do processo de informação e comunicação, as exigências da sociedade do capital no século XXI, aumentaram consideravelmente em relação ao perfil das pessoas sujeitas a atuar no trabalho que a

organização policial com um planejamento organizado busca alcançar o seu objetivo imediato através do processo de recrutamento e seleção a atrair candidatos, dentre os quais a obter informações a respeito deles para decidir de acordo com as suas necessidades selecionar os futuros participantes para o cargo.

Para Marras (2000), agregar pessoas é atividade fundamental da estratégia de toda organização que procura aplicar o recrutamento e a seleção como parte de um mesmo processo: a provisão de recursos humanos.

Segundo Chiavenato (2004) recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.

O mesmo autor diz que a seleção de recursos humanos pode ser definida como a escolha do homem certo para o cargo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal.

Segundo Chiavenato (2004), o processo de captação de pessoas é a porta de entrada de novos colaboradores em uma organização e envolve o recrutamento e seleção. O processo tem 12 inícios quando há uma necessidade de pessoal em determinado setor, departamento ou área, o que depende de planejamento por parte do setor de recursos humanos.

Recrutar e selecionar pessoas para uma empresa, setor ou para gerências da polícia exige competência, recursos e planejamento. Se estas competências (individuais ou coletivas) - habilidades, conhecimentos e atitudes - estiverem alinhadas com as necessidades, agrega-se valor a organização.

Esse processo é de suma importância para quem deseja ter pessoas competentes e qualificadas nas equipes de trabalho, já que o ser humano é o recurso mais importante da organização.

Para isso é necessário o planejamento de recursos humanos, que consiste, entre outras coisas, no dimensionamento de quantas pessoas serão necessárias à empresa, ou parte dela, para que possa desenvolver suas atividades e alcançar seus objetivos.

Para Araújo e Garcia (2006) o recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego.

O recrutamento tem a função básica de atrair pessoas para suprir às necessidades da organização e abastecer o processo de seleção.

O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos das organizações.

Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas necessárias à consecução dos seus objetivos imediatos de atrair candidatos, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização (CHIAVENATO, 2006, p.166)

Para Chiavenato (2009), o planejamento de pessoal é o processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais em determinado período de tempo.

Segundo a Doutrina Nacional de Inteligência Policial (DNISP) o recrutamento é apoiado na vertente dos fundamentos do informante que é recrutado para servir aos interesses da organização e não de indivíduos; o mesmo permanece sob controle da organização policial desde o momento em que é recrutado até não representar mais riscos.

Atualmente, consiste na técnica operacional mais complexa desenvolvida nas Operações de Inteligência sua complexidade torna incertos seus resultados, pela demanda de tempo e meios para que o processo seja realizado com a maior margem de segurança possível.

É considerada uma das mais importantes e a mais complexa das técnicas operacionais.

4.2. Tipos e fases de Recrutamento

Segundo a doutrina nacional de inteligência de segurança pública o assunto em abordagem demonstra sua viabilidade operacional na forma técnica que consiste em convencer ou persuadir uma pessoa, não pertencente ao órgão policial, para trabalhar em benefício da agência de inteligência policial;

4.2.1. Recrutamento Operacional Interno

Ocorre por meio de ações de um policial especializado na perspectiva de convencer e preparar uma pessoa para colaborar com agência de inteligência-AI, de forma sistemática, acessando dados negados a agência de inteligência-AI e fornecendo informações úteis às operações de Inteligência.

No entanto, a ação requer muita cautela, visto a sensibilidade da agência de inteligência-AI que possivelmente poderá colocar uma pessoa estranha ao organismo de inteligência, sem vínculo empregatício para buscar o dado negado.

Esse é considerado um fator de desafio para a segurança de pessoal que apesar das possíveis dificuldades e facilidades que tem a analisar os prós e contras no aspecto no que tange os passos do recrutamento seletivo de pessoas com perfil adequado, talentos, habilidades, falta de motivação, fidelidade, meio intelectual, inseguro, a fim de especificar os dois lados oposto bom e ruim ao ingresso aos quadros da Atividade de Inteligência e melhor forma de acompanhamento.

4.2.2. Recrutamento Operacional Externo

O recrutamento pode ser feito a frio, quando o agente recrutador se identifica como membro de uma agência de inteligência-AI e que necessita dos serviços da pessoa selecionada, ou de forma velada, quando a pessoa selecionada não vai saber que está trabalhando para uma agência de inteligência-AI.

No recrutamento velado, o processo de recrutamento pode envolver mais de um agente de inteligência e requer tempo para sua execução.

Com os agentes sendo o primeiro no papel de controlador e o segundo de supervisor, responsáveis pelo contato direto com o recrutado, reunião dos dados e informações, acompanhamento e registro das atividades a providenciar via RELINT.

4.2.3. Recrutamento de Informantes

Informantes são pessoas que dão informações, que esclarecem fatos, movidas, quase sempre, por uma razão pessoal.

É um importante apoio para o investigador. Vários são os motivos que levam alguém a informar a polícia sobre a prática de delitos, dentre eles: medo, vingança, vaidade, desejo de reparação, mercantilismo, altruísmo, etc.

4.2.4. Fases do Recrutamento

Devem ser seguidas para o recrutamento de uma pessoa. Primeiramente, os integrantes da Agência de Inteligência devem, de posse dos objetivos da operação, planejar suas ações;

- Em um primeiro passo, devemos identificar algumas pessoas passíveis de recrutamento;
- Com essas pessoas identificadas, fazer uma pré-seleção das melhores pessoas para serem recrutadas;
- Com estes nomes definidos, a equipe de inteligência deve – analisando critérios como: acesso, suscetibilidade, disponibilidade, idoneidade e segurança – assinalar a pessoa que será recrutada;
- Em seguida deve-se, cuidadosamente, fazer a “engenharia social” da mesma, ou seja, investigar a pessoa selecionada para levantar a maioria de dados possíveis para a construção de seu perfil;
- Esgotada a fase de pesquisa e análise, deve-se partir para a fase de abordagem e recrutamento.

5. ORGANIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA- ISP

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

5.1. Profissionalismo

O profissional de ISP, além de vocação para a atividade terá que possuir perfil profissiográfico, pré-estabelecido, vida pregressa compatível, observado os atributos, dentre outros da voluntariedade, da ética e da moral, focados na lealdade, integridade e discrição e profissionalismo, (capacidade de trabalho dedicação, responsabilidade e cooperação).

Os analistas deverão destacar-se ainda, pela objetividade e pela capacidade intelectual e analítica (curiosidade intelectual, capacidade de apreensão, imaginação criadora e disciplina intelectual). Os que se dedicam as operações de inteligência, deverão possuir adaptabilidade, flexibilidade, dissimulação, habilidade no trato, iniciativa, criatividade, determinação, dinamismo, coragem, controle emocional, paciência e resistência á tensão.

5.2. Recrutamento Administrativo

Os candidatos deverão ser submetidos a processo de recrutamento administrativo (PRA), conduzido pelo setor de contra-inteligência da respectiva agência de ISP, para avaliar o seu perfil e verificar se os seus antecedentes são compatíveis com a atividade.

5.3. Qualificação

A qualificação do profissional de ISP deverá através de específicos e sistemáticos programas de formação, de especialista, de aperfeiçoamento, e de treinamento permanente.

5.4. Permanência

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

6. PROCESSO DE SELEÇÃO DO AGENTE POLICIAL

De acordo com a DNISP a seleção é uma ferramenta que permite por meio de filtro que apenas aquelas pessoas com características e perfil adequado para determinada vaga, implica na escolha do profissional certo para o cargo por buscar um padrão de referência para atender organização de inteligência policial.

Considerado uma ferramenta de suma importância na proteção ao conhecimento a contra-inteligência desempenha o papel de Segurança Orgânica (SEGOR) Vale enfatizar que é o conjunto de medidas preventivas integradas, destinadas a proteger o pessoal, a documentação, as instalações, o material, as comunicações, telemática, informática e as operações, com vistas a garantir o funcionamento da instituição e prevenir e obstruir as ações adversas de qualquer natureza.

Tais medidas têm por finalidade prevenir e obstruir as ações de Recrutamento, Infiltração e Entrevista.

A DNISP conceitua a SEGOR da seguinte forma:

(...) é o conjunto de normas, medidas e procedimentos de caráter eminentemente defensivo, destinado a garantir o funcionamento da instituição, de modo a prevenir e obstruir as ações de qualquer natureza.” e caracteriza como sendo: “...conjunto de medidas integradas e planejadas destinadas a proteger os ativos institucionais (tangíveis e intangíveis), em especial, o pessoal, a documentação, as instalações, o material, as operações de ISP, as comunicações, telemática e informática.

6.1. Segurança de Pessoal

É o conjunto de normas, medidas e procedimentos, objetivamente voltadas para os recursos humanos, as pessoas da organização, no sentido de assegurar comportamentos adequados à salvaguarda do conhecimento e/ou dados sigilosos. Uma das principais normas de Segurança de Pessoal é o Processo de Recrutamento Administrativo (PRA), que visa selecionar, acompanhar e desligar os recursos humanos orgânicos de uma AI. A segurança de pessoal abrangerá, ainda, medidas de controle e proteção física dos agentes detentores de conhecimentos e dados sigilosos empregados em missões, operações ou ações de Inteligência, que, em função da natureza de suas funções, requeiram tais medidas.

São três as medidas que devem ser tomadas, analisados os riscos que possam comprometer a instituição antes, durante e após o desligamento das atividades do recurso humano. São elas: segurança no processo seletivo, segurança no desempenho da função e segurança no desligamento do recurso humano.

Tais medidas têm por finalidade prevenir e obstruir as ações de Recrutamento, Infiltração e Entrevista.

6.2. Segurança no processo seletivo

As medidas de segurança neste processo visam dificultar as ações adversas de infiltração em órgãos que tratam com assuntos sigilosos, e a admissão de indivíduos com características e antecedentes pessoais que possam levá-los a causar comprometimento das atividades da AI. São medidas de segurança no processo seletivo:

- **Determinação de sensibilidade das funções:** com esta determinação, será possível à AI determinar o grau de sigilo cujo acesso seja necessário para que uma pessoa possa desempenhar sua função com o mínimo de risco para a salvaguarda de conhecimentos e/ou dados sigilosos;
- **Investigação de segurança:** determinada a sensibilidade da função a ser desempenhada. Nesta medida, a AI deve coletar e buscar, além das características pessoais, dados como antecedentes, relacionamentos e ambientes de convívio do candidato;
- **Controle de segurança na consulta ao candidato:** busca-se nesta medida, por meio de questionários e entrevista, confirmar ou refutar dados obtidos do candidato e confirmar sua potencialidade para o cargo;
- **Aplicação de testes seletivos.**

6.3. Segurança no Desempenho da Função

São medidas contínuas da admissão ao desligamento do Agente. As medidas de segurança neste processo visam efetivar o credenciamento, proceder à educação de segurança e confirmar características pessoais exigidas. São elas:

- **Credenciamento para a função:** determinadas as exigências de segurança para exercer a função, será expedida uma credencial de segurança estabelecendo o grau de sigilo a que poderá ter acesso o credenciado. Esta credencial não é definitiva; ela poderá ser alterada, dando diferentes acessos ao credenciado em decorrência de novas necessidades de acesso a dados e/ou conhecimentos sigilosos;
- **Educação de segurança:** assim que são admitidos na AI, os novos servidores devem ser submetidos a um processo de educação de segurança, por meio do qual busca-se transmitir todos os procedimentos de segurança que deverão ser tomados na AI. Além deste processo inicial, processos de educação de segurança devem ser ministrados periodicamente a todos os servidores da AI, desde a admissão até o desligamento.

São quatro os elementos básicos do processo de educação de segurança:

Orientação Inicial: apresentação das medidas de segurança, sua importância e penalidades no descumprimento das mesmas. Busca-se nesta orientação criar a mentalidade de segurança nos novos servidores;

Orientação Específica: apresentação das medidas específicas, a qual foi credenciado o servidor;

Orientação Periódica: reavivar nos servidores a consciência e importância das medidas de segurança;

Sinalização de Advertência: emprego de cartazes, adesivos e outros meios visuais para motivar a consciência e importância das medidas de segurança.

O acompanhamento dos servidores com o objetivo de detectar indícios de infiltração, recrutamento e comportamentos adversos ao esperado no desempenho da função denomina-se controle de segurança no desempenho da função.

6.4. Segurança no Desligamento do Recurso humano

Visa previamente, tomar medidas para levantar indícios de vulnerabilidades de segurança e, posteriormente, verificar se o ex-servidor mantém um comportamento adequado e mantenha o sigilo dos conhecimentos e/ou dados que detêm conhecimento. Nesta fase, duas providências são sugeridas:

- **Entrevista:** busca-se nesta fase perceber e esclarecer todas as dúvidas do servidor em relação às medidas de segurança no desligamento e motivá-lo a manter o sigilo em relação aos conhecimentos e/ou dados que detêm o conhecimento;
- **Controle após o desligamento:** acompanhamento após o desligamento, de acordo com as credenciais de segurança do comportamento do ex-servidor.

Para Chiavenato (2005) a seleção de pessoal é um sistema de comparação e de escolha (tomada de decisão). “Em se tratando sobre seleção de pessoal, Carvalho (2000, p. 6) afirma que a seleção constitui a escolha dos candidatos mais aptos para a execução de determinado trabalho, classificando-os conforme o grau de aptidão.”

Para Carvalho (2000, p.21) “quanto maior for o número de candidatos recrutados para o preenchimento de determinadas vagas, maior será a possibilidade de que sejam selecionados bons funcionários.

Dessa forma, a seleção depende basicamente do recrutamento, sendo impossível falar de seleção e não falar de recrutamento.” O profissional responsável pela realização da

seleção é a pessoa mais adequada a identificar os instrumentos a serem utilizados, tais como entrevistas individuais, testes psicológicos, dinâmicas de grupo, etc.(GUIMARÃES & ARIEIRA, 2005) e ainda testes de habilidades cognitivas, testes de desempenho e integridade e técnicas de simulação (OLIVEIRA, 2009).

Desse modo os aspectos considerados na seleção de agentes de inteligência são: Inteligência e bom senso, Disciplina, Caráter, Aptidão, Experiência, Acessibilidade (possibilidades de ter contato), Motivação.

Nessa perspectiva a entrevista é considerada a melhor forma de coleta de informações, porque se consegue uma veracidade dos fatos e abrangência de conteúdo maior do que outras técnicas.

Segundo Oliveira (1998, p. 223), “toda entrevista caracteriza-se por um diálogo entre um entrevistador e um entrevistado, o qual deve ser planejado, organizado, dirigido, controlado e avaliado, tendo como base as necessidades e especificidades do objeto do levantamento”.

A Entrevista é uma conversação mantida com um propósito definido. Distingue-se, pois, da simples conversa, pela existência de um objetivo a ser alcançado pelo entrevistador. Tem por finalidades recolher dados, informar, motivar ou orientar. Entrevistar pessoas suspeitas ou não é a atividade mais comum realizada pelo investigador .

Carvalho (2000, p.76) ensina que “analisando por outro lado, as predições pelo ser humano, por mais bem preparado que esteja para isso, estão longe de serem perfeitas. Por essa razão, o entrevistador deve obter o máximo de informações factuais e pertinentes sobre o entrevistado”.

Dessa forma, a entrevista constitui um instrumento vital para a seleção de pessoal. Através de uma conversa bem dirigida, o selecionador busca sobre os candidatos informações não encontradas nos testes de seleção.

A entrevista pode substituir os testes de seleção.

As etapas de uma entrevista de seleção descritas por Lopes (1998, p. 260) são: “preparação da entrevista, ambiente, processamento da entrevista; e avaliação do candidato”. Geralmente a entrevista é dirigida, quando o entrevistado responde a questões específicas e direcionadas pelo entrevistador, e é semi dirigida quando o entrevistador abre espaços para um diálogo mais informal e avalia o entrevistado por sua forma de conversar.

7. ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA POLICIAL NO ESTADO DA PARAÍBA

A Secretaria de Segurança Pública do Estado da Paraíba e seus órgãos vinculados atende hoje a uma população de aproximadamente 3.641.395 habitantes, distribuída nos 223 municípios do Estado.

No centro deste cenário se iniciou em meados de 2005 um trabalho qualificado de inteligência policial no estado da Paraíba por meio da Gerência de Inteligência – Gintel/PB, com papel estratégico e decisivo na gestão da política de segurança pública frente à criminalidade.

Atuando como órgão estratégico de assessoramento direto ao gabinete do secretário da SEDS, desenvolvendo atividades de inteligência de segurança pública, suprindo o governo Estadual de informações que subsidiem a tomada de decisões neste campo.

Com as seguintes diretrizes: Atuando dentro do ordenamento jurídico priorizando os interesses nacionais e a Segurança do Estado, desenvolvendo uma mentalidade de salvaguarda de conhecimentos sensíveis. Atuando cooperativamente dentro do SISBIN, reforçando a condição da Atividade de Inteligência como instrumento de assessoramento do Estado e comprometida com a democracia submetendo a Atividade de Inteligência aos controles institucionais.

Um sistema de inteligência é considerado de suma importância para os Estados da Federação, desde que o seu funcionamento atue como ferramenta de controle e eficácia nas áreas clássicas da inteligência, (Inteligência, Contra- Inteligência e Operações de Inteligência), bem como na Tecnologia de Informações e Telecomunicações.

Atuando nesse contexto, a lei atribuiu a esse órgão as funções de planejar, coordenar, supervisionar e controlar a atividade de inteligência, e, portanto concedeu feições de órgão regulador do setor da inteligência no Brasil.

Essa opção do legislador converge para o movimento dos países democráticos de separarem a inteligência civil da inteligência militar e regularem a atividade por meio de controles do poder executivo e do poder legislativo.

No Estado da Paraíba o governador implantou o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINDS, através do Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2014. Regulamentado pela Lei n.º 10.338, de 03 Julho de 2014.

Com a finalidade de fortalecer o trabalho das demais instâncias da segurança pública do Estado com assessoramento e efetividade nas ações especializadas na produção e salvaguarda de conhecimentos, atuando na prevenção e no combate a criminalidade, oferecendo um serviço especializado de investigação, ações estratégicas, táticas, operacionais e de proteção do conhecimento baseada nos princípios da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP).

Dentro do contexto os Estados desenvolvem suas estruturas de inteligência com base nas características e as finalidades próprias das suas histórias nacionais e da sua experiência com os conflitos armados, com as relações internacionais, com a segurança pública e com a gestão pública.

No entanto, há de se observar que diversas “atividades de inteligência” na área de segurança pública acabam por esconder o escopo de atuação investigativa. Rotulando como “inteligência”, polícias militares de diversos estados tentam efetuar diligências investigativas, em flagrante desrespeito à prerrogativa institucional das Polícias Judiciárias. Citam-se pertinentes palavras de FREITAS LIMA (12):

De acordo com a Lei nº 10.338/2014 de 02 de Julho de 2014 foi criado o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINSDS, sob a chefia do Secretário de Estado da Segurança e da Defesa Social (SEDS) e terá na Coordenação Integrada de Inteligência de Segurança e Defesa Social – CIISDS (Agência Central) a instância de coordenação, planejamento e execução do Sistema.

A Lei 10.338/2014 é composta por 49 artigos, sendo que o seu principal objetivo é maior a necessidade de ampliar, integrar e otimizar a tramitação do conhecimento e das ações dos diversos órgãos de inteligência, no âmbito da administração pública estadual e federal.

Com a implantação do Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2014, regulamentou a Lei n.º 10.338, de 03 Julho de 2014, que criou o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba – SEINSDS, e dá outras providências.

O CIISDS (Agencia Central) foi criado em 02 de Julho de 2014 através da Lei Estadual 10.338/2014, a fim de Substituir a Gerência Executiva de Inteligência, com a função de ser o órgão de coordenação, planejamento e execução do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública do Estado - SEINSDS, criado pela mesma Lei.

Nessa perspectiva, CIISDS atua com o papel de agência central responsável pela instância de coordenação, planejamento e execução do Sistema. Com a Gerência Executiva de Inteligência, assumindo as suas funções, obedecendo às premissas de segurança pública com todos os órgãos ou entidades da Administração Direta ou Indireta estadual, bem como suas concessionárias e permissionárias, obrigados a garantir acesso e fornecer toda e qualquer informação ou documentação à CIISDS, garantido seu caráter reservado, para fins de assessoramento do processo decisório nos níveis estratégico, bem como operacional, quando voltadas a persecução criminal atinente à Polícia Judiciária.

A UNINTELPOL (PC/PB) é uma unidade subordinada administrativamente, à Delegacia Geral de Polícia Civil, e, tecnicamente, ao CIISDS. Com o processo de descentralização os Núcleos de Inteligência subordinados operacionalmente e administrativamente à UNINTELPOL e tecnicamente à CIISDS.

O SEINSDS sob a chefia é constituído por agências de inteligência voltadas para o exercício permanente e sistemático de ações especializadas na produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para prever, prevenir e reprimir atos delituosos de qualquer natureza ou relativos a outros temas de interesse da segurança pública e da defesa social no Estado da Paraíba.

No texto da lei nº 10.338/2014 no presente artigo 1º dispõe do conceito e finalidade do SEINSDS é constituído por agências de inteligência voltadas para o exercício permanente e sistemático de ações especializadas na produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para prever, prevenir e reprimir atos delituosos de qualquer natureza ou relativos a outros temas de interesse da segurança pública e da defesa social no Estado da Paraíba.

Convém mencionar que no Art. 2º da Lei nº 10.338/2014, diz que o SEINSDS tem por finalidade o assessoramento à atividade de segurança pública e defesa social e a formulação das respectivas políticas, dando maior efetividade às suas ações estratégicas, táticas, operacionais e de proteção do conhecimento, dentro do princípio da legalidade, respeitando as atribuições e limites constitucionais de cada órgão e a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública – DNISP.

Outra situação que merece destaque é cada um deles Coordenadorias (Agências), que entre outras atribuições, terão a de municiar a CIISDS com informações de inteligência e Contra-Inteligência, disponibilizar material humano para ações de interesse do SEINSDS e ser a instância de coordenação, planejamento e execução no âmbito do subsistema; I – Subsistema de Inteligência da Polícia Civil do Estado da Paraíba – SIPOC, tendo como Agência Coordenadora de Inteligência a Unidade de Inteligência Policial – UNINTELPOL (PC/PB); II – Subsistema de Inteligência da Polícia Militar – SIPOM, tendo como Agência Coordenadora de Inteligência a Coordenadoria de Inteligência do Estado Maior Estratégico da Polícia Militar (EM2/PM/PB); III – Subsistema de Inteligência do Sistema Prisional - SISPRI, tendo como Agência Coordenadora de Inteligência a Gerência de Inteligência e Segurança Orgânica Penitenciária – GISOP; IV – Subsistema de Inteligência do Corpo de Bombeiros Militar - SICOB, tendo como Agência Coordenadora de Inteligência a 2ª Seção do Estado Maior do Corpo de Bombeiros Militar (BM/2-CBMPB); V – Subsistema de Inteligência da Casa Militar - SICAMIL, tendo como Agência Coordenadora de Inteligência a Coordenadoria de Inteligência da Casa Militar (CINT/CAMIL/PB); § 1º A CIISDS e as Coordenadorias dos Subsistemas terão o quantitativo de cargos na forma do Anexo Único. § 2º Os órgão de Segurança Pública do Estado deverão adequar suas legislações às disposições desta Lei no prazo máximo de 60 (sessenta) dias de sua publicação.

As corporações policiais, tanto federais quanto estaduais, também possuem estruturas de inteligência anteriores à lei 9.883/99. Dentre as atribuições de um órgão de inteligência policial está a de assessorar os comandantes ou os chefes da polícia em seus planejamentos estratégicos. Também assessoram no sentido de auxiliar na organização das ações policiais para o enfrentamento do crime organizado e para a prevenção de crimes. Essas ações não ocorrem dentro de um inquérito policial. São ações para apoiar o planejamento dos órgãos e a prevenção de ilícitos. Da mesma forma que a inteligência militar, a inteligência policial pode utilizar de técnicas de recrutamento de informantes, de infiltração de agentes em

organizações criminosas, vigilâncias de locais e pessoas e acesso a conversas entre pessoas ou grupos. Essas ações não ocorrem dentro de um inquérito policial. Os questionamentos que surgem versam em torno de até onde essas ações são legítimas e qual o limite para que elas sejam consideradas invasões a direitos. Até onde a proteção da segurança da sociedade e dos demais indivíduos justifica a ação desses órgãos de inteligência.

7.1. Do Ingresso e Desligamento Pessoal

A considerar que são múltiplos aspectos, a respeito da qualidade e competência do profissional de inteligência, os candidatos escolhidos deverão ser aqueles que apresentam capacitação e qualificação para melhor análise no processo seletivo e recrutamento.

Do ingresso preferencialmente será realizado um levantamento minucioso da vida funcional e pregressa, decidindo-se, através de manifestação do colegiado, o ingresso ou não do servidor.

No Desligamento podendo ser a pedido ou parecer do colegiado, alguns pré-requisitos são primordiais na atividade de inteligência que vem sendo procedido nas unidades de inteligência do Estado da Paraíba, termo de compromisso com o tempo mínimo de permanência na atividade de inteligência de três anos, sabemos que com relação ao desligamento na possibilidade de acompanhamento do agente na prática não acontece, preenchimento de formulário de credenciamento a considerar a qualificação, o desempenho, o perfil, os conhecimentos, históricos profissional, vida pregressa do candidato, processo de seleção e análise de documentos do agente, ficando sob a responsabilidade do procedimento de apreciação para o conselho Estadual da Segurança e da Defesa Social, que constitui órgão colegiado permanente, de natureza deliberativa, que se presta a assessorar o chefe do sistema estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social do Estado da Paraíba- SEINSDS.

No processo de desligamento do profissional alguns questionamentos a considerar que na parte prática da atividade de inteligência da Paraíba, percebe-se alguns profissionais que ao serem desligados os órgãos competentes se quer consideraram que trata-se de um assunto sensível que devemos observar que o profissional com uma gama de informações privilegiadas um arquivo vivo que na sua plenitude necessita de uma melhor análise também por parte do setor de Contra- Inteligência da unidade.

No que concernem os servidores lotados na SEINSDS são profissionais da carreira policial civil, militar e bombeiros, selecionados consoante características de personalidade desejadas para o tipo de atividade que irão desempenhar na seguinte estrutura orgânica (Coordenadoria; Unidade de Análise; Busca Eletrônica e Acompanhamento de Crimes de Alta Tecnologia (UNABE); Unidade de Crime Organizado (UCO); Unidade de Acompanhamento do Sistema Penitenciário (UASP); Unidade de Apoio Administrativo e Logístico (UAAL); efetivamente nos respectivos subsistema de inteligência do Estado da Paraíba, sob a coordenação, planejamento e execução do sistema a agência central –CIISDS.

Nesta direção a lei nº 10.338/2014 no dispositivo do art.5º diz que Além das Agências efetivas, poderão integrar o SEINSDS os seguintes órgãos, na qualidade de Agências Especiais de Inteligência: I – Inteligência da Secretária de Estado da Receita; II – Inteligência do Tribunal de Contas do Estado; e III – Inteligência do Ministério Público Estadual. Parágrafo único. Para integração ao SEINSDS, os órgãos indicados neste artigo deverão estabelecer termo de cooperação técnica, convênio ou instrumento congênere com a Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social.

Nesse sentido, pode-se dizer que em conformidade com a Lei nº 10.338/2014 no Art. 6º Poderão integrar o SEINSDS, as agências de inteligência dos demais Poderes do Estado e do âmbito federal, existentes ou eventualmente criadas, na qualidade de agências afins, mediante o estabelecimento de termo de cooperação técnica, convênio ou instrumento congênere com a Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social, respeitando-se as prerrogativas constitucionais e o interesse da Segurança Pública.

No entanto, há que se considerar, que no Art.8º da Lei n.º 10.338/2014 é indiscutível a importância em matéria de profissionais de segurança pública, particularmente a atividade de inteligência, com o foco voltado no processo do ingresso e desligamento no SEINSDS, que deverá ser apreciado e aprovado pelo Conselho Estadual de Inteligência - CEI, Órgão Colegiado Permanente, composto pelo Secretário de Estado da Segurança e da Defesa Social, que o presidirá, pelo Corregedor Geral da SESDS, pelo Coordenador do CIISDS, pelos Chefes das Agências dos Subsistemas e por um membro do Ministério Público Estadual, considerando as qualificações, o desempenho, o perfil, os conhecimentos, o histórico profissional e a vida pregressa do candidato.

A abordagem do parágrafo 3º do presente artigo 8º da lei nº 10.338/2014, se justifica pela importância no processo seletivo cada vez mais crescente do assunto, quando o servidor efetivo deverá, inicialmente preencher formulário de credenciamento próprio junto a agência de inteligência a que o mesmo pertence, a qual encaminhará o mesmo para a CIISDS para análise e depois será encaminhado para apreciação do conselho estadual de Inteligência-CEI.

De acordo com parágrafo 5º da lei nº 10.338/2014 estabelece que os candidatos credenciados a integrar o SEINSDS participarão de curso de capacitação de Inteligência de Segurança Pública – CISP, e deverão permanecer pelo prazo mínimo de 03 (três) anos, na atividade de Inteligência, salvo desvio de conduta ou necessidade do interesse público. Atendido o princípio da eficiência e sempre justificando o desligamento do servidor.

Podemos observar no parágrafo 6º da nº 10.338/2014, um dos mais importantes, pois descreve sobre o controle direto do pessoal integrantes das agências de inteligência e dos respectivos subsistema será de responsabilidade do chefe de cada agência, adequando-se às características próprias de cada órgão.

7.2. Do Regimento Interno do Conselho Estadual de Inteligência

Este estudo tem o propósito a excelência em gestão e a aproximação entre o Conselho Estadual de Inteligência- CEI, e o colegiado, considerado órgão permanente de natureza deliberativa, que recentemente criado através do decreto nº 36.547/2016, que na prática pouco tem sido visto atuando de forma permanente a fomentar a melhoria da qualidade dos serviços prestados no trâmite de apreciar, aprovar ou contra indicar os profissionais de segurança pública e do sistema penitenciário estadual no SEINSDS.

É imprescindível enfatizar de suma importância para a atividade de inteligência policial o Decreto nº 36.547 de 26 de Janeiro de 2016 que criou, pela ordem, em seu artigo 1º O conselho Estadual de Inteligência (CEI) constitui órgão colegiado permanente, de natureza deliberativa, que se presta a assessorar o Chefe do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e da Defesa Social do Estado da Paraíba- SEINSDS, com a seguinte competência:

I Apreciar, aprovar ou contra indicar o ingresso e desligamento de profissionais de segurança pública e do sistema penitenciário estadual no SEINSDS;

II- Apreciar, aprovar ou contra indicar o ingresso e desligamento de profissionais nas capacitações.

No contexto do conselho estadual de inteligência do Estado da Paraíba, pode-se dizer que, a organização do colegiado constante no art.2º do decreto lei nº35.224/2014 é considerado de suma importância para atividade de inteligência, vem mostrando sensível à aplicação do princípio da proporcionalidade com relação à garantia prevista no art.8º do decreto nº 35.224 de 30 de Julho de 2014, e deste regimento.

Convém mencionar na lei nº 36.547/2016 uma situação que merece destaque é a descrita no que diz respeito Da organização do colegiado, bem como, prescrito no Art.2º O conselho Estadual de Segurança do Estado da Paraíba-CEI será presidido pelo secretário de estado e da segurança e defesa social e integrado pelo I Coordenador da Coordenação Integrada de Inteligência da Segurança e da Defesa Social do Estado da Paraíba (CIISDS); II – Coordenador da Unidade de Inteligência Policial da Polícia Civil (UNINTELPOL); III – Coordenador da Coordenadoria de Inteligência do Estado Maior Estratégico da Polícia Militar (EM2/PMPB); IV – Coordenador da 2ª Seção do Estado Maior do Corpo de Bombeiros Militar (BM/2 - CBMPB); V – Coordenador da Coordenadoria de Inteligência da Casa Militar (CINT/CAMIL/PB); VI – Coordenador da Gerência de Inteligência e Segurança Orgânica Penitenciária (GISOP); VII – Representante do Ministério Público Estadual; VIII – Corregedor Geral da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social. § 1º Os integrantes da CEI estarão, igualmente, sujeitos aos trâmites do credenciamento previstos no artigo 8º do Decreto 35.224, de 30 de julho de 2014, e deste Regimento. § 2º Em caso de substituição de algum dos integrantes do CEI, o substituto deverá ser credenciado. § 3º O membro integrante do Ministério Público Estadual será indicado pelo Procurador Geral de Justiça. § 4º A presidência do CEI, na ausência, férias, afastamento ou impedimento do Decreto nº 36.547 de 26 de Janeiro de 2016. Aprova o Regimento Interno do Conselho Estadual de Inteligência – CEI, nos termos do § 1º do art. 4º da Lei Estadual n.º 10.338, de 03 de julho de 2014.

7.3. Do subsistema de Inteligência da Polícia Civil do Estado da Paraíba

A Lei em vigor, no seu artigo 12º, trata de especificar que a Agência Coordenadora do Subsistema de Inteligência da Polícia Civil do Estado da Paraíba – SIPOC é a Unidade de Inteligência Policial – UNINTELPOL.

O parágrafo único do art. 12º informa que o SIPOC será constituído pelas Unidades da estrutura da Polícia Civil do Estado da Paraíba – PCPB, definidas expressamente como Núcleos de Inteligência – NI.

O art. 13º descreve ficam criados os Núcleos de Inteligência Especializados descritos abaixo:

- I – Núcleo de Combate a Crimes contra a Pessoa;
- II – Núcleo de Repressão a Entorpecentes;
- III – Núcleo de combate ao Crime Organizado e Operações Especiais;
- IV – Núcleo de combate a Crimes Contra o Patrimônio; e,
- V – Núcleo na 2ª Região Integrada de Segurança Pública - REISP, com sede na Superintendência Regional de Polícia Civil de Campina Grande;
- VI – Núcleo na 3ª Região Integrada de Segurança Pública – REISP, com sede na Superintendência Regional de Polícia Civil de Patos. Parágrafo único. A implantação dos Núcleos de Inteligência – NI será de responsabilidade da UNINTELPOL (PC/PB), justificando a necessidade à CIISDS e dependendo da capacitação dos policiais na atividade de Inteligência, ouvido o Secretário de Estado da Segurança Pública e da Defesa Social.

Outra situação que merece destaque é a descrita no art. 14º, que menciona Compete à UNINTELPOL (PC/PB):

- I – assessorar o Delegado Geral de Polícia Civil nos assuntos pertinentes às atividades de Inteligência de Segurança Pública, auxiliando na gestão de polícia judiciária e na definição de políticas de estratégias;
- II – planejar, normatizar, dirigir e supervisionar a execução e a coordenação das atividades de Inteligência e Contra-Inteligência de Segurança Pública, no âmbito da Polícia Civil;
- III – realizar diagnósticos, prognósticos e apreciações com conhecimentos oportunos sobre a criminalidade, tendo como objetivo assessorar e antecipar a tomada de decisão pelas autoridades policiais no exercício das atividades administrativas, operacionais e investigativas;
- IV – fomentar a articulação com órgãos congêneres para o intercâmbio e difusão de informações e conhecimentos;
- V – assessorar as investigações criminais que exijam o emprego das técnicas operacionais de inteligência e análise de fluxo e massa de dados em casos complexos;
- VI – produzir e difundir conhecimento que viabilizem a detecção, neutralização e obstrução de organizações criminosas;

VII – realizar, na forma da lei, a operacionalização, a fiscalização e o gerenciamento técnico das interceptações de comunicação telefônica, ambientais, sistemas de informática e telemática, provendo as orientações e os recursos tecnológicos necessários para que as Unidades Policiais e Núcleos de Inteligência tenham acesso ao conteúdo buscado;

VIII – manter uma produção de conhecimento sistemática sobre assuntos pertinentes à Segurança Pública, atos ilícitos de crimes de maior complexidade e sobre atividades de grupos sociais que apresentem potencialidade de promover a desordem pública, violência e outros crimes;

IX – implantar, gradual e sucessivamente, os Núcleos de Inteligência - NI do SISPPPOC;

X – obter os meios, recrutar, selecionar e controlar a permanente avaliação de desempenho dos recursos humanos que compõem o SIPOC;

XI – zelar pela fiel observância da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança - DNISP; e,

XII – difundir, em atenção ao dever de compartilhamento dos conhecimentos produzidos, dados e conhecimentos para a Agência Central e para as demais Agências do Subsistema de Inteligência, obedecendo aos princípios da oportunidade e compartimentação, sob pena de responsabilidade disciplinar administrativa no caso de omissão de compartilhamento, respeitados os limites impostos pela legislação específica.

O art. 15º é um dos mais importantes, pois descreve a UNINTELPOL (PC/PB) terá a seguinte estrutura orgânica:

I – Coordenação;

II – Unidade de Operações de Inteligência;

III – Unidade de Contra-Inteligência;

IV – Unidade de Análise de Inteligência Estratégica, Estatística e Planejamento;

V – Unidade de Crime Organizado e Lavagem de Dinheiro;

VI – Unidade de Busca Eletrônica, Acompanhamento de Crimes de Alta Tecnologia e Análise de Sinais; e,

VII – Unidade de Gerenciamento Administrativo.

Parágrafo único diz que as Unidades de Busca Eletrônica e de Operações de Inteligência deverão funcionar em horário integral, observando o princípio da oportunidade e se estruturarão para atender às necessidades da Polícia Civil no tocante à criminalidade organizada.

De uma forma geral esses são os principais aspectos que mais interessam no ditame da legislação do sistema estadual de inteligência de segurança e defesa social da Paraíba que vem prescrito na Lei 10.338/2014.

A Constituição Federal Brasileira de 1988 no art.144 diz que a segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos: Segurança pública é manutenção da ordem pública interna do Estado, é base estrutural que garante ao povo a possibilidade de conveniência no seio da sociedade, buscando para tanto, prevenir e reprimir ações que vão de encontro á segurança pública, individual e coletiva. Lammêngo Bulos/complementa o tema lecionado:

Como a convivência harmônica reclama a preservação dos direitos e garantias fundamentais, é necessário existir uma atividade constante de vigilância, prevenção e repressão de condutas delituosas. Daí razão de ser da segurança pública do Estado, isto é, manter a paz dentro da adversidade, pois é dentro do embate de interesses antagônicos que emerge o seu papel fundamental, qual seja, o de procurar manter o equilíbrio nas relações sociais.

É indiscutível a importância que tais garantias possuem na busca da primordial preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio nos seguintes órgãos: I – polícia federal; II – polícia rodoviária federal; III- polícia ferroviária federal; IV- polícia civil; V- polícia militares e corpo de bombeiros militares.

Nessa perspectiva, encontramos o escopo deste artigo, relaciona os órgãos responsáveis pela segurança pública, divididos em polícia administrativa, que é destinada em proteger a liberdade e a propriedade e em polícia de segurança, a qual se subdivide em dois tipos: polícia ostensiva, cujo á atribuição é evitar danos e perigos provocados pelo homem, e ainda remediá-los, e, a polícia Judiciária, que a sua competência cabem tarefas investigatórias dos delitos penais, para subsidiar o Ministério Público, elementos necessários no ditame da ação penal pública.

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

principal de realizar ações de inteligência destinadas à prevenção criminal e a instrumentalizar o exercício da polícia judiciária e a preservação da ordem e da segurança pública, na esfera de sua atribuição.

No Brasil, a atividade de informações assumiu proporções gigantescas se consolidou nas estruturas militares e com o comando militar durante muito tempo. Por mais que o legislador tenha atribuído o planejamento, a coordenação, a supervisão e o controle da atividade de inteligência a um órgão civil, os órgãos e frações militares de inteligência têm dificuldade de aceitar o papel atribuído a Agência Brasileira de Inteligência-(ABIN).

Nessa perspectiva, as polícias Civil, Militar e Federal possuem estruturas de inteligência anteriores à lei 9.883/99. Atuando no ditame das suas atribuições legais na atividade de inteligência policial nos serviços essenciais de assessoramentos de seus respectivos canal de comando a subsidiar os seus planejamentos estratégicos.

Estas razões, portanto, se projetam no sentido de melhor forma de assessoramento na base de planejamento operacional das ações policiais no combate ao crime organizado na busca de soluções para a problemática de natureza corrente, objetivando otimizar a eficiência nos meios, eficácia nos resultados e efetividade na satisfação das necessidades do órgão policial e prevenção de crimes.

Os países democráticos enfrentam o desafio de estruturar seus órgãos e sistemas de inteligência com as exigências de transparência, eficiência e controle próprios dos Estados democráticos de direito.

7.4. Finalidade da Inteligência de Segurança Pública

Partindo-se do pressuposto cumprir suas atribuições, a SENASP, por meio da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública, define suas finalidades, voltadas, na sua essência, para o mister de assessorar o processo decisório.

- a) Proporcionar diagnósticos e prognósticos sobre a evolução de situações do interesse da Segurança Pública, subsidiando seus usuários no processo decisório;
- b) Contribuir para que o processo interativo entre usuários e profissionais de Inteligência produza efeitos cumulativos, aumentando o nível de eficiência desses usuários e de suas respectivas organizações;

- c) Subsidiar o planejamento estratégico integrado do sistema de Segurança Pública e a elaboração de planos específicos para as diversas organizações que o compõem;
- d) Assessorar, com informações relevantes, as operações de prevenção e repressão, de interesse da Segurança Pública;
- e) Salvar a produção do conhecimento de ISP.

Segundo Cepik (2005, p. 90): O estabelecimento formal do SISBIN, do SISP e do SINDE significa um passo significativo para gerar cooperação entre as agências e, no melhor dos mundos possíveis, melhorar a integração de fluxos informacionais vitais para a segurança do Estado e dos cidadãos, mas é apenas um passo no que parece ser ainda um longo caminho no processo de institucionalização.

Cepik (2003) entende que a inteligência é especializada em inteligência externa (*foreign intelligence*); inteligência militar¹⁴ (*military intelligence*) e inteligência interna. Em outra obra, para o mesmo autor (2005), além desses componentes, na última década tem-se observado a formação de sistemas nacionais de inteligência associada a dois movimentos adicionais de *expansão organizacional e especialização funcional*. Conclui indicando um movimento de expansão vertical que envolve a formação de subsistemas de inteligência policial e militar e outro de expansão horizontal consubstanciada no surgimento de novas agências especializadas *em diferentes disciplinas de coleta e análise* ao longo do ciclo de inteligência. Na visão do autor (2005, p. 27) a expansão vertical é uma tendência na direção da formação de um subsistema de inteligência de segurança pública.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O diferencial dessa monografia consiste no fato de que ela procura mostrar especificamente alguns conceitos relacionados a área de recursos humanos e sua importância do processo de recrutamento e seleção na organização de inteligência, em consonância com os princípios da Doutrina Nacional de Inteligência- DNISP, com base na opinião de vários autores especializados na temática em abordagem propondo assim, um estudo voltado sobre a aplicabilidade dessas diretrizes na estrutura organizacional da inteligência policial, mas especificamente no Estado da Paraíba.

Nesse sentido, o objeto de estudo foi a área de gestão de pessoas, com relação à seleção e o recrutamento de pessoal que atua no setor de inteligência policial. Sabemos que em tempo de globalização e de inovação tecnológica do processo de informação e comunicação, as organizações de inteligência que trabalham diretamente ligadas aos assuntos sensíveis na produção de conhecimentos, enfrentam também dificuldades para escolher um candidato ideal para assumir um determinado cargo.

Desse modo, pode ser constatada a necessidade de haver maior investimento na seleção e na formação do agente policial na área de inteligência, primando pela qualidade do conhecimento técnico, pelas habilidades operacionais e dentre outros aspectos requeridos nessa função.

Outro aspecto importante é o trabalho na organização policial com planejamento organizado na busca de alcançar um processo de recrutamento e seleção padronizado e sistemático, fomentado na inovação e na qualidade da excelência dos profissionais de inteligência. Portanto, é fundamental que a instituição tenha claramente definido e padronizado os métodos do processo de ingresso e admissão desses profissionais, sobretudo na seleção e recrutamento de pessoas com perfil e capacidade técnica adequada para o cargo definido.

Nos dias atuais, a falta de um processo de recrutamento e seleção na organização de inteligência poderá acarretar vários prejuízos. É imprescindível atrair candidatos com potencial, qualificados e capazes de ocupar cargos na organização de inteligência policial, já que o ser humano é o recurso mais importante da organização.

O processo de recrutamento e seleção é considerado uma ferramenta que dar respaldo no que tange o processo de melhorias em matéria de recursos humanos a fim de contribuir na formação de profissionais que atuam na esfera policial de segurança pública. As pessoas são fundamentais no cotidiano da organização policial pela sua aplicabilidade de conhecimento, habilidade e atitudes. Dessa forma garantem a qualidade e excelência na formação de uma equipe profissional preparada e capacitada para ocupar o cargo certo, pois a partir deles além de selecionar a pessoa certa a prestar serviços de forma motivada de qualidade e eficiência.

O estudo foi concluído ressaltando a importância da regulamentação do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINDS criado em 2014 por meio da Lei n.º 10.338, de 03 Julho de 2014 e do Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2014, bem

como, a implantação do Conselho Estadual de Inteligência (CEI), de acordo como Decreto nº 36.547 de 26 de Janeiro de 2016. A regulamentação desses mecanismos é considerada como um importante avanço nas ações estratégicas de seleção e recrutamento do quadro de pessoal na área de Inteligência Policial de Segurança Pública do Estado, o qual tem como incumbência primar pela seriedade e qualidade do processo.

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

ANDRADE, Felipe Scarpelli. Inteligência Policial: Efeitos das Distorções no Entendimento e na Aplicação. v. 3, n. 2 (2012). Disponível em: . Acesso em: 30 março 2015

BRASIL. Lei 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.

_____. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública. Brasília, 2014. • BRASIL. Lei 12.850,

_____. Lei nº 10.338/2014, de 02 de Julho de 2014. Criação do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba- SEINSDS.

_____. Decreto nº 35.224 de 29 de Julho de 2016. Regulamentou a Lei n.º 10.338, de 03 Julho de 2014, que Criou o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba – SEINSDS, e dá outras Providências.

_____. Decreto nº 36.547 de 26 de Janeiro de 2014. Do Regimento Interno do Conselho Estadual de Inteligência- CEI

BALESTRERI, Ricardo Brizola. Direitos humanos: Coisa de Policia. Passo Fundo: CAPEC 1988

BULOS, UADI LAMMÊGO. Constituição Federal anotada. - 6. ed. Rev., Atual. E Amplo Até a Emenda Constitucional n. 45/2004. - São Paulo : Saraiva, 2005

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando Pessoas: como Transformar os Gerentes em Gestores de Pessoas. 4 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

_____. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: Como Agregar Talentos à Empresa. 4ª ed. Atlas: São Paulo, 1999.

_____. “Gestão de Pessoas; O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações” – Ed Elsevier, 1999 – Rio de Janeiro.

_____. “Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal”. São Paulo, Manole, 2008.

_____. Recursos Humanos. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. Gestão de pessoas. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. Desempenho Humano nas Empresas: Como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6. Ed. Barueri: Manole, 2009.

_____. Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações. 9. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009(a).

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração: Princípios e Tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

_____, Recursos Humanos, Edição Compacta, 6ª ed. Atlas: São Paulo, 2000.

_____, Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 15º Tiragem. Campus: Rio de Janeiro, 1999.

_____, Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FREITAS LIMA, Antônio Vândir. O Papel da Inteligência na Atualidade. Dissertação. (Especialização, Inteligência Estratégica) – Faculdade Albert Einstein – FALBE. Brasília, 2004.

_____. O Papel da Inteligência na atualidade. Dissertação.

(Especialização, Inteligência Estratégica) – Faculdade Albert Einstein – FALBE. Brasília, 2004.

GONÇALVES, Joanival Brito. Atividade de Inteligência e Legislação correlata. Niterói: Impetus, 2009. (Série Inteligência, Segurança e Direito).

HANASHIRO, D. M. M; TEIXEIRA, M. L. M; ZACARELLI, L. M. Gestão do Fator Humano. São Paulo: Saraiva, 2007.

_____. Atividade de inteligência e Legislação correlata. 3ª Edição, Revista e Atualizada. Niterói: Impetus, 2013. (Série Inteligência, Segurança e Direito).

KENT, Sherman. Informações estratégicas. Tradução Cel. Hélio Freire. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército - Editora, 1967. (Coleção General Benício). Título original: Strategic Intelligence For American World Policy.

LOWENTHAL, Mark M. Intelligence: From Secrets to Policy. Washington, DC: CQ Press, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico. 5. Ed. São Paulo: Futura, 2002.

MARCIA REGINA BALOV- Livro Recrutamento- Seleção e Competências.

OLIVEIRA, Lúcia M. Barbosa. Está a Função de Recursos Humanos Desaparecendo? In: VIEIRA, Marcelo M. F.; OLIVEIRA, Lúcia M. BARBOSA. Administração Contemporânea: Perspectivas Estratégicas. Atlas: São Paulo, 1999.

PRESCOTT, John E. A Manager's Guide to the Ethics of Competitive Intelligence. In Ethics in Economics. N. 3-4, 1998. <http://www.Valentim.pro.br/Links.htm> Associação Brasileira dos

Analistas de Inteligência Competitiva –ABRAIC email: abraic@abraic.org.br URL: <http://www.abraic.org.br/>. Associação Brasileira... Buscas relacionadas com <http://www.abraic.org.br>

MOREIRA, Renato Pires. A atividade de inteligência na Corregedoria da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais. 2010. 171 f. Monografia (Especialização em Inteligência de Estado e Inteligência de Segurança Pública) – Centro Universitário Newton Paiva e Escola Superior do Ministério Público de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.