

**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
GAB CMT EX – CIE
ESCOLA DE INTELIGÊNCIA MILITAR DO EXÉRCITO**



CURSO AVANÇADO DE INTELIGÊNCIA PARA OFICIAIS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



INTELIGÊNCIA CRIMINAL: proposta de um modelo estratificado em níveis

**Brasília
2024**

Maj QOPM **FRANCK** CIONE COELHO DOS SANTOS

INTELIGÊNCIA CRIMINAL: proposta de um modelo estratificado em níveis

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Inteligência Militar do Exército, como requisito para a obtenção do Grau de Pós-graduação *Lato Sensu* de **Especialização em Análise de Inteligência.**

Orientador: Cel R1 **ARON** FERREIRA MACHADO

SANTOS, Franck Cione Coelho dos

Inteligência criminal: proposta de um modelo estratificado em níveis/
Franck Cione Coelho dos Santos - 2024.
38 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Análise de
Inteligência) - Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx), 2024.
Orientador: Aron Ferreira Machado.

1.Inteligência. 2.Inteligência Criminal. 3.Segurança Pública.

Maj QOPM **FRANCK** CIONE COELHO DOS SANTOS

INTELIGÊNCIA CRIMINAL: proposta de um modelo estratificado em níveis

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Inteligência Militar do Exército, como requisito para a obtenção do Grau de Pós-graduação *Lato Sensu* de **Especialização em Análise de Inteligência.**

Aprovado em ___de___de 2024.

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO:

ARON FERREIRA MACHADO – Cel R1 - Presidente
Escola de Inteligência Militar do Exército

ALEX ESPOSITO BARREIRO – Ten Cel - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

GUSTAVO HAUCK RODRIGUES - Cap - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

RESUMO

Trata-se de pesquisa de Segurança Pública, que oferece um olhar analítico a respeito da Inteligência Criminal e suas interações com a Inteligência Estratégica, Operacional e Tática. A Inteligência Criminal, realizada por órgãos que integram o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, produz conhecimentos que interagem sistematicamente com os níveis de Inteligência. A efetividade destas interações pode ser impactada por definições conceituais não unificadas ou conflitantes e pela inexistência de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado. A Inteligência Criminal permeia o processo decisório e afeta sobremaneira a tomada de decisão em todos os níveis, no entanto, não se encontra nas normativas e doutrinas nacionais e internacionais uma clara definição e caracterização. O Objetivo Geral da pesquisa é propor um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, considerando suas características e produtos pertinentes e aplicáveis. Os objetivos específicos são: definir e caracterizar a Inteligência Criminal, identificar níveis de Inteligência existentes em outros países e propor um Modelo de Inteligência Criminal estratificada em níveis. Baseado na construção teórica realizada, o estudo apresenta, por meio da Técnica de Análise Estruturada denominada Mapa Conceitual, um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, cuja implementação possibilitará uma adequada interação entre a Inteligência Criminal e os níveis de Inteligência.

Palavras-Chave: Inteligência; Inteligência Criminal; Segurança Pública.

ABSTRACT

This is a Public Security research project that offers an analytical view of Criminal Intelligence and its interactions with Strategic, Operational and Tactical Intelligence. Criminal Intelligence, carried out by agencies that are part of the Public Security Intelligence Subsystem, produces knowledge that interacts systematically with the levels of Intelligence. The effectiveness of these interactions can be impacted by non-unified or conflicting conceptual definitions and by the lack of a stratified Criminal Intelligence Model. Criminal Intelligence permeates the decision-making process and greatly affects decision-making at all levels; however, there is no clear definition or characterization in national and international regulations and doctrines. The General Objective of the research is to propose a Criminal Intelligence Model stratified into levels, considering its characteristics and relevant and applicable products. The specific objectives are: to define and characterize Criminal Intelligence, identify levels of Intelligence existing in other countries and propose a Criminal Intelligence Model stratified into levels. Based on the theoretical construction carried out, the study presents, through the Structured Analysis Technique called Conceptual Map, a Criminal Intelligence Model stratified into levels, the implementation of which will enable adequate interaction between Criminal Intelligence and the Intelligence levels.

Keywords: Intelligence; Criminal Intelligence; Public Security.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	INTELIGÊNCIA CRIMINAL	11
3	NÍVEIS DE INTELIGÊNCIA	19
4	MODELO DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL ESTRATIFICADO	25
4.1	NÍVEIS DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL.....	25
4.2	PRODUTOS DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL.....	29
5	CONCLUSÃO	32
	REFERÊNCIAS	35
	APÊNDICE A – MAPA CONCEITUAL	38

1 INTRODUÇÃO

A Inteligência Criminal, realizada por órgãos que compõem o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP), interage sistematicamente com o que se conceitua como Inteligência Estratégica, Operacional e Tática. A efetividade destas interações pode ser impactada por definições conceituais não unificadas ou conflitantes e pela inexistência de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado.

Não consta na doutrina brasileira uma Inteligência Criminal dividida em níveis, no entanto, uma estratificação pode contribuir sobremaneira com o entendimento do tomador de decisão quanto às suas necessidades e produtos disponíveis. Ainda, pode tornar mais efetivo o trabalho do analista, por meio de uma melhor adequação às necessidades de inteligência do cliente e a produção de um conhecimento mais acertado para o processo decisório.

Antes, porém, de definir e caracterizar os níveis de Inteligência e apresentar o Modelo de Inteligência Criminal estratificado, proposto neste estudo, é preciso apresentar o Sistema e os Subsistemas de Inteligência do Brasil e conceituar a atividade de Inteligência.

A Lei nº. 9.883, de 7 de dezembro de 1999, instituiu o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN), criando a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN)², como seu órgão central. O objetivo do SISBIN, conforme definido, é integrar as ações de planejamento e execução das atividades de Inteligência no Brasil, com a finalidade de subsidiar o Presidente da República nos assuntos de interesse nacional. A composição e as atribuições dos órgãos que compõem o Sistema foram recentemente atualizadas, por meio do Decreto nº. 11.693, de 6 de setembro de 2023, que dispõe sobre sua organização e funcionamento e estabelece categorias de órgãos e suas respectivas competências (Brasil, 1999; Brasil, 2023a).

¹ Oficial da Polícia Militar do Paraná - Academia Policial Militar do Guatupê. Bacharel em Direito - UNICESUMAR. Mestre em Políticas Públicas - UEM. Pós-graduado em Segurança Pública - PMMG. Especialização em Inteligência Policial Militar – PMESP. cionefranck2022@gmail.com.

² A ABIN é um órgão da Presidência da República dedicado à produção de conhecimentos para subsidiar as decisões do Presidente da República e de seus ministros. Suas funções e atividades são previstas pela Lei 9.883/1999, a qual instituiu a ABIN e criou também o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) (Brasil, 2023b, p. 8).

Compõe o SISBIN o Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE)³ e o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, criado no âmbito do SISBIN por meio do Decreto nº 3.695, de 21 de dezembro de 2000⁴, com a finalidade de coordenar e integrar as atividades de Inteligência de Segurança Pública no Brasil, bem como suprir os governos federal e estaduais de informações para subsidiar a tomada de decisões, tendo como órgão central a Diretoria de Inteligência (DINT). Nos termos da Lei 9.883/1999 podem ainda integrar o SISP os órgãos de Inteligência de Segurança Pública dos Estados e do Distrito Federal (Brasil, 2000).

A Lei nº. 9.883/1999, define como Inteligência a atividade que objetiva a obtenção, análise e disseminação de conhecimentos sobre fatos e situações que possam influenciar o processo decisório e a ação governamental e sobre a salvaguarda e a segurança da sociedade e do Estado:

Art. 1º Fica instituído o Sistema Brasileiro de Inteligência [...]

[...]

§ 2º Para os efeitos de aplicações desta Lei, entende-se como inteligência a atividade que objetiva a obtenção, análise e disseminação de conhecimentos dentro e fora do território nacional sobre fatos e situações de imediata ou potencial influência sobre o processo decisório e a ação governamental e sobre a salvaguarda e a segurança da sociedade e do Estado (Brasil, 1999, p. 1).

Consta na Doutrina de Inteligência da ABIN, que a Inteligência é o ramo da atividade voltado para a produção e difusão de conhecimentos relativos a fatos, eventos, situações ou fenômenos que se constituam ou indiquem ameaças ou oportunidades. Estabelece ainda a doutrina, que a atividade de Inteligência produz conhecimentos e realiza ações que visam reduzir vulnerabilidades e neutralizar ameaças; proteger informações, pessoas, áreas, instalações e meios sensíveis; prevenir, detectar, identificar, obstruir e neutralizar ações de Inteligência adversas e identificar oportunidades para a realização dos objetivos das Políticas Públicas (Brasil, 2023b, p. 12).

³ Instituído por meio da Portaria Normativa nº 295, de 3 de junho de 2002, com a missão de integrar as ações de planejamento e execução da atividade de Inteligência de Defesa (Brasil, 2002).

⁴ Conforme o Decreto 11.693/2023 e a Portaria GAB/DG/ABIN/CC/PR número 926, em novembro de 2023 compunham o Sisbin, além da ABIN como seu órgão coordenador, mais onze (11) órgãos permanentes, nove (09) órgãos e frações de Inteligência dedicados e vinte e sete (27) associados. A nova regulamentação também prevê a possibilidade de integração de órgãos federados ao Sisbin, atendidos os critérios legais e procedimentais (Brasil, 2023a, p. 8-9).

Gonçalvez (2018, p. 8), ao tratar da conceituação de Inteligência, aborda o tema sobre os aspectos do produto, da organização e do processo. Na abordagem sob o aspecto do produto, o autor aponta que Inteligência é conhecimento produzido, tratando-se do resultado do processo de produção do conhecimento que tem como cliente o tomador de decisão em diferentes níveis:

Inteligência como produto, conhecimento produzido: trata-se do resultado do processo de produção de conhecimento e que **tem como cliente o tomador de decisão em diferentes níveis**. Assim, o relatório/documento produzido com base em um processo que usa metodologia de inteligência também é chamado de inteligência. Inteligência é, portanto, **conhecimento produzido** (Gonçalvez, 2018, p. 8, grifo nosso).

A Inteligência Criminal permeia e coopera com o processo decisório em todos os níveis, sendo seu estudo de extrema importância para o Sistema de Inteligência. Logo, a necessidade de estudar o tema decorre da falta de uma definição clara na doutrina nacional e da inexistência de como devem ocorrer suas interações com a Inteligência Estratégica, Operacional e Tática.

A pergunta de investigação: Como implementar um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis (estratégico, operacional e tático)? tem como possível resposta a seguinte hipótese: Por meio da definição de Inteligência Criminal Estratégica, Operacional e Tática.

O Objetivo Geral é propor a concepção de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, considerando suas características e produtos pertinentes. Para alcançá-lo a pesquisa aborda os seguintes objetivos específicos: definir e caracterizar a Inteligência Criminal, identificar níveis de Inteligência existentes em outros países e propor um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis.

Por tratar-se de pesquisa voltada à Segurança Pública, o estudo oferece um olhar analítico sobre a Inteligência Criminal, embasado em pesquisa bibliográfica e documental, com enfoque qualitativo. O tipo de estudo é exploratório e o método de abordagem é o hipotético-dedutivo, partindo de um conhecimento prévio embasado em teorias e doutrinas de Inteligência, que possibilitaram a construção de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado (Perovano, 2014).

Para ordenar a pesquisa e facilitar a compreensão das relações e interações existentes entre os conceitos, utilizou-se a Técnica de Análise Estratuturada (TAE) denominada Mapa Conceitual (Pherson; Heuer, 2015).

Pherson e Heuer (2015) conceituam Mapas Conceituais como representações visuais de pensamentos individuais ou de um grupo, contendo as ideias relevantes e as linhas que mostram e descrevem as conexões:

Mapas Mentais e Mapas Conceituais são representações visuais de como um indivíduo ou um grupo pode pensar sobre um assunto de interesse. Estes diagramas contêm elementos básicos: as ideias consideradas relevantes para o assunto que está sendo tratado e as linhas que mostram e descrevem brevemente as conexões entre estas ideias (Pherson; Heuer, 2015, p. 97, tradução nossa).

Conta o estudo com três capítulos e uma conclusão. O primeiro capítulo trata da Inteligência Criminal, abordando sua definição e caracterização, com o objetivo de entender suas finalidades, possibilidades de aplicação e seus produtos. No segundo capítulo são abordados os níveis de inteligência: Inteligência Estratégica, Inteligência Operacional e Inteligência Tática, buscando referenciais teóricos de outros países.

Diante dessas construções conceituais, o terceiro capítulo aborda a interação da Inteligência Criminal com os níveis de Inteligência, ressaltando a importância da concepção de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis.

Finalmente, na conclusão aponta-se que uma interação será possível quando criado um Modelo de Inteligência Criminal estratificado, baseado em produtos específicos pertinentes e aplicáveis a cada nível de Inteligência.

Feitas estas considerações a respeito do Sistema e Subsistema de Inteligência do Brasil, do conceito de Inteligência e da metodologia, o próximo capítulo trata da definição e caracterização da Inteligência Criminal.

2 INTELIGÊNCIA CRIMINAL

A Inteligência Criminal é fundamental para o processo decisório na gestão de Segurança Pública. Diante da complexidade dos fenômenos criminais, é essencial uma constante evolução dos aspectos referentes à produção do conhecimento. Atualmente, não basta às Instituições de Segurança Pública contar apenas com as clássicas capacidades policiais para o enfrentamento do crescente aperfeiçoamento tecnológico e estrutural da criminalidade organizada, que conta com significativos recursos financeiros, alto poder corruptor e capacidade de uso da violência. Diante da necessidade de atuação mais efetiva do Estado, surgiu a Inteligência Criminal como atividade de análise voltada à compreensão do fenômeno criminal, capaz de subsidiar respostas adequadas às ameaças. A atuação neste ambiente complexo exige conhecimento oportuno, integração interagências e uma doutrina⁵ que proporcione clareza das atribuições e promova adequada interação entre os níveis de Inteligência (Ugarte, 2019; Brasil, 2023b).

De acordo com Ratcliffe (2007), os órgãos responsáveis pela aplicação da lei contam com grande volume de dados e informações sobre o ambiente criminal e as atividades criminosas. O desafio, acrescenta o autor, é converter essa riqueza de dados e informações em Inteligência oportuna, produzindo conhecimentos que possam melhorar a tomada de decisão e as estratégias de combate ao crime, aumentando os benefícios da prevenção criminal.

Dada a importância e indispensável interação da Inteligência Criminal com os níveis Estratégico, Operacional e Tático da Inteligência, as normas e doutrinas nacionais precisam definir e caracterizar a atividade claramente. Ocorre que, tanto nas normativas e doutrinas brasileiras como nos referenciais teóricos, nacionais e internacionais, existem definições difusas ou conflitantes, encontrando-se termos como Inteligência Criminal, Inteligência de Segurança Pública, Inteligência Policial, Inteligência de Segurança e Inteligência de Aplicação da Lei e, ainda, erros conceituais entre Inteligência Criminal, Análise Criminal e Investigação Criminal.

⁵ “Doutrina: conjunto de conceitos, métodos, processos, normas, princípios e valores que orientam e disciplinam o exercício da atividade de inteligência, uniformizando e normatizando procedimentos” (Brasil, 2023b, p. 154).

A esse respeito, Ratcliffe (2007) afirma que existem muitos equívocos e definições sobre análise de Inteligência e, mesmo no âmbito da aplicação da lei, o termo pode muitas vezes significar coisas diferentes. O autor aponta que muitas organizações tem suas próprias definições, algumas simples e outras demasiadamente detalhadas, mas que estes problemas de definição ocorrem por razões compreensíveis como as diferentes necessidades de Inteligência, os problemas enfrentados e a aceitação pelo decisor das orientações da Inteligência.

Independentemente de definições, as instituições de Segurança Pública realizam as atividades afetas à Inteligência Criminal. Contudo, é fundamental reconhecer a necessidade de que os profissionais de ISP tenham um claro entendimento das finalidades e aplicações da atividade, para que possam entregar aos clientes produtos adequados para a tomada de decisão.

Assim, para estudar o tema Inteligência Criminal e sua interação com a Inteligência Estratégica, Operacional e Tática, como proposto neste estudo, é imprescindível tratar da sua definição e dirimir possíveis equívocos conceituais, pois a efetividade das interações pode ser impactada por definições conceituais difusas ou conflitante e pela inexistência na doutrina de um Modelo de Inteligência Criminal.

A Política Nacional de Inteligência (PNI), documento de mais alto nível de orientação da atividade de Inteligência no Brasil, define parâmetros e limites de atuação para a atividade e para seus executores e estabelece pressupostos, objetivos, instrumentos e diretrizes no âmbito do SISBIN. Atenta aos cenários, internacional e nacional, salienta o interesse da Inteligência nos fenômenos relacionados à violência financiada pela criminalidade organizada e a necessidade de aprofundar a cooperação e atuação integrada, como forma mais efetiva de enfrentar o problema. No entanto, não trata da definição de Inteligência Criminal ou das interações com os níveis Estratégico, Operacional e Tático (Brasil, 2016).

A Estratégia Nacional de Inteligência (ENINT)⁶, consolida conceitos, identifica os principais desafios, define os eixos estruturantes e os objetivos estratégicos da atividade de inteligência, criando melhores condições para que o Brasil possa se antecipar às ameaças e aproveitar as oportunidades. Destaca a importância da

⁶ A ENINT estabelece que os órgãos e entidades da administração pública federal considerarão, em seus planejamentos, as ações que concorram para o fortalecimento do Sistema Brasileiro de Inteligência (Brasil, 2017).

Inteligência Criminal, ressaltando que, assim como no ambiente internacional, existem diversas ameaças no ambiente interno brasileiro, como aquelas afetas à Segurança Pública (Brasil, 2017).

Apointa a ENINT, na mensagem do então Presidente da República, para as necessidades de Inteligência dos níveis Estratégico, Operacional e Tático, referentes ao aumento da violência, aos problemas estruturais do Sistema Prisional, à atuação do crime organizado, às fronteiras, à corrupção e lavagem de dinheiro, às questões relacionadas à preservação do meio ambiente, dentre outras. No entanto, apesar das diversas abordagens, não se encontra no documento qualquer definição de Inteligência Criminal e sua interação com os níveis de Inteligência.

A Política Nacional de Inteligência de Segurança Pública (PNISP), Brasil (2021a), é o documento orientador da atividade de ISP no âmbito do SISP e estabelece parâmetros e limites de atuação. A política trata como ISP as atividades destinadas ao assessoramento do processo decisório e a conceitua como:

[...] exercício permanente e sistemático de ações especializadas destinadas à identificação, à avaliação e ao acompanhamento de ameaças reais e potenciais no âmbito da segurança pública, orientadas para a produção e a salvaguarda de conhecimentos necessários ao processo decisório no curso do planejamento e da execução da PNSPDS e das ações destinadas à prevenção, à neutralização e à repressão de atos criminosos de qualquer natureza que atentem contra a ordem pública, a incolumidade das pessoas e do patrimônio (Brasil, 2021a, p. 1).

Dentre os pressupostos da atividade, a PNISP ressalta que cabe à ISP acompanhar e avaliar a conjuntura interna e externa, com o objetivo de identificar fatos ou situações que “possam resultar em ameaças ou riscos aos interesses da sociedade e do Estado no âmbito da segurança pública” (Brasil, 2021a, p. 2), buscando suprimi-las ou minimizá-las para evitar ou mitigar possíveis danos.

A Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública (ENISP), Brasil (2021b), documento de orientação estratégica decorrente da PNISP, tem como objetivo estabelecer os parâmetros e os limites de atuação da atividade de ISP e de seus executores no âmbito do SISP. A estratégia, assim como a PNISP, utiliza o termo Inteligência de Segurança Pública, como atividade destinada a contribuir com as autoridades constituídas, por meio do fornecimento de informações oportunas, abrangentes e confiáveis necessárias ao exercício do processo decisório.

A Doutrina da Atividade de Inteligência adotada pela Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), Brasil (2023b), conforme suas funções e atividades definidas pela Lei nº 9.883/1999 e regulamentadas pelo Decreto nº 11.692/2023 e Portaria GAB/DG/ABIN/CC/PR nº 926/2023, estabelece como uma de suas atribuições incentivar e apoiar a elaboração de doutrina para a atividade de Inteligência no Brasil, no entanto, sem substituir ou subordinar as doutrinas de Inteligência do Sistema, dos Subsistemas e dos demais organismos de Inteligência.

Apointa a doutrina da ABIN que a Inteligência, ao assessorar os sucessivos governos, se ocupa de temas relacionados à Defesa Nacional, às Relações Exteriores e à Segurança Pública. Não trata da Inteligência Criminal para o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, mas define o conceito de Inteligência de Segurança como “atividade de inteligência voltada para detectar e avaliar atores internos ao Estado que possam prejudicar a consecução dos seus objetivos e ameaçar o bem estar da sociedade” (Brasil, 2023b, p. 160).

Conforme exposto, não se encontra nas normas e doutrinas nacionais uma clara definição e caracterização da Inteligência Criminal, sendo importante uma abordagem dos referenciais teóricos que tratam da atividade de Inteligência.

Andrade (2012), utiliza o termo Inteligência Policial para abordar o que considera ser uma distorção conceitual e de aplicação da Inteligência no Brasil, sobretudo nas Instituições de Segurança Pública. Saliencia ainda, que o uso desvirtuado do termo acarreta uma série de consequências, sendo necessário uma delimitação do conceito e a compreensão das atividades. Para o autor, além de existirem diversos conceitos, definidos por legislação ou por especialistas, não há consenso sobre o tema, suas áreas de atuação ou seu escopo, dificultando o trabalho dos profissionais de Inteligência:

Essas situações corroboram a dificuldade com que os profissionais da área enfrentam, haja vista que a atividade de produção de conhecimentos, no sentido de apoiar a atividade de prevenção e repressão dos fenômenos criminais e para o assessoramento, não é tratada de maneira sistemática (Andrade, 2012, p. 12).

[...]

A falta de investimento em estudos e a propagação dos conhecimentos vêm causando a proliferação de **falsos conceitos** e **usos inadequados de expressões**, cuja explanação e discussão devem ser levadas aos centros acadêmicos (Andrade, 2012, p. 14, grifo nosso).

De forma sucinta, Ratcliffe (2007, p. 18) afirma que “a inteligência criminal é a criação de um produto de conhecimento de inteligência que apoia a tomada de decisões nas áreas de aplicação da lei, redução da criminalidade e prevenção da criminalidade”. Explicando o conceito, assevera o autor, que algumas definições limitam a Inteligência Criminal como apenas um processo que visa indivíduos ou grupos de infratores, mas é necessário ao nível operacional e estratégico uma compreensão mais profunda. Alerta ainda para entendimentos equivocados de que a Inteligência Criminal deve apoiar somente os tomadores de decisão responsáveis pela aplicação da lei, porém, em metodologias como o policiamento orientado ao problema e de polícia comunitária procura-se identificar um decisor mais adequado.

Finalmente, ensina Ratcliffe (2007), que alguns entendem que o único valor da Inteligência Criminal é quando essa pode levar a uma prisão ou fornecer provas contra um infrator, no entanto, embora possa ajudar na aplicação da lei, a Inteligência Criminal também possibilita a elaboração de estratégias para reduzir a criminalidade e fornece informações para a prevenção.

Por conseguinte, Ratcliffe (2007) pontua a finalidade de assessoramento ao tomador de decisão, destacando que um conhecimento de Inteligência é um produto que pode influenciar seu pensamento, constituindo-se no resultado de uma análise que pode ser transmitida por meio de um documento escrito, uma apresentação, um relatório verbal ou uma combinação em um *briefing*.

Segundo Prunckun (2010), a Inteligência é estruturada de acordo com suas características e a sua tipologia é baseada no ambiente em que a organização está inserida, ou seja, a principal diferença entre os vários tipos de Inteligência está no uso final ou no impulso geral da operação de Inteligência. Para autor, existem cinco tipos principais de inteligência, entre os quais a Inteligência de Aplicação da Lei.⁷

Ressalta Prunckun (2010) que a Inteligência de aplicação da lei visa aumentar a precisão nas decisões, fornecendo informações úteis para o processo decisório, com foco em atividades criminosas que passariam despercebidas até que evoluíssem para um problema comunitário. Acrescenta o autor, que a Inteligência de

⁷ Prunckun (2010) considera ainda outros quatro tipos principais: Inteligência de segurança nacional (que inclui política externa e política internacional), Inteligência Militar, Inteligência de Negócios e Inteligência Privada.

aplicação da lei é mais ampla do que a Inteligência realizada apenas pela Polícia, incluindo numerosas agências reguladoras e de conformidade.

Segundo Prunckun (2010), os ambientes de aplicação da Inteligência podem se sobrepor, ocorrendo parcerias de trabalho e uso das mesmas fontes e métodos de análises, operações, táticas, dispositivos e sistemas de armazenamento. Para o autor, isso ocorre porque a informação não tem limites quanto à sua utilidade, podendo um mesmo dado ser útil para mais de um tipo de usuário de Inteligência.

Já o manual da Organização das Nações Unidas (ONU), utiliza o termo análise de Inteligência Criminal e alerta que, em todos seus campos, a análise de Inteligência é um processo em contínuo desenvolvimento e evolução, em resposta às constantes mudanças nos fatores sociais, culturais e tecnológicos e às necessidades organizacionais. Define que a análise de Inteligência Criminal:

[...] é uma filosofia que define **como podemos abordar a investigação de crimes e criminosos usando a inteligência e as informações que coletamos sobre eles**. [...] Também fornece ferramentas que nos ajudam a compreender as informações que coletamos e a comunicar esse entendimento a outras pessoas (ONU, 2011, p. 13, tradução nossa, grifo nosso).

Segundo a ONU (2011), o advento da análise de Inteligência Criminal está diretamente relacionado à transformação do crime individual em crime organizado ou de grupo, já que o uso da Inteligência é crucial para que as agências de aplicação da lei possam combater as organizações criminosas, permitindo às autoridades estabelecer uma resposta proativa voltada aos grupos que operam em suas áreas, identificando-os e conhecendo seus hábitos para impedir a execução de futuras atividades criminosas.

Como visto, também não existe nos referenciais teóricos nacionais e internacionais uma terminologia uniforme para a Inteligência Criminal. No entanto, o problema não está somente no termo utilizado pelos órgãos de Segurança Pública, mas na definição e caracterização, que podem gerar equívocos conceituais capazes de confundir as finalidades, as áreas de atuação e o escopo da atividade, principalmente entre Inteligência Criminal e Análise Criminal e entre Inteligência Criminal e Investigação.

A Análise Criminal concentra-se no estudo do evento criminoso, analisando dados quantitativos e qualitativos, com a finalidade de produzir conhecimento sobre

a realidade criminal para auxiliar na elaboração de Políticas Públicas de Segurança, nas intervenções policiais e na tomada de decisão em relação à prevenção da criminalidade, identificando padrões, séries e tendências. Engloba o estudo de diversos assuntos, inclusive os que não se constituem como crime, embora façam parte da ampla competência dos órgãos que compõem o Sistema de Segurança Pública. Nesse sentido, segue a definição dada por Santos (2005, p. 6):

Análise Criminal é o estudo sistemático do crime e dos problemas decorrentes das desordens públicas, bem como de outros assuntos policiais – incluindo fatores sociodemográficos, espaciais e temporais – que auxiliam a polícia na captura de criminosos, na redução de crimes e desordens, na prevenção do crime e na avaliação.

Segundo Ratcliffe (2007), ao contrário da Inteligência Criminal, a Análise Criminal é uma disciplina nova e seu crescimento ocorreu a partir da década de 1980, em grande parte com a digitalização do mundo policial e a descoberta pelos departamentos de polícia de que eram capazes de utilizar os dados registrados para fins superiores aos resumos anuais de frequência. Apesar de compartilharem muitos objetivos, ressalta o autor, existem diferenças significativas e importantes entre Inteligência Criminal e Análise Criminal, que impactam diretamente na capacidade de aplicação da lei e na redução da criminalidade.

Aponta Ratcliffe (2007), que em todo o mundo existem diversas configurações de departamentos de polícia com recursos humanos, tecnológicos e de análises diferentes. A maioria dos analistas de Inteligência Criminal, acrescenta o autor, são policiais e trabalham em unidades especializadas que se concentram na identificação de membros de organizações criminosas. Já a Análise Criminal, salienta, tende a concentrar-se nos crimes registrados, com foco principal nos padrões e tendências da criminalidade e nos problemas de desordem.

Para Ratcliffe (2007), as duas atividades são essenciais para compreender os problemas criminais e a reincidência, sendo indispensáveis para a tomada de decisão e redução eficaz da criminalidade, já que a Inteligência Criminal fornece informações sobre criminosos reincidentes e grupos criminosos organizados, enquanto a Análise Criminal fornece o contexto criminal do ambiente em que os crimes são cometidos. A proposta do autor é de um modelo de análise integrada, combinando a Análise Criminal com a Inteligência Criminal, para uma compreensão completa do tomador de decisão:

A **inteligência criminal**, tal como é normalmente operacionalizada, pode fornecer aos decisores e aos chefes de polícia uma visão geral da criminalidade e do comportamento criminoso. A **análise criminal** pode fornecer aos líderes policiais uma compreensão dos padrões e tendências do crime. Sem esta compreensão dos padrões de criminalidade e do comportamento criminoso, as pessoas que têm que tomar decisões que afetam a segurança e a proteção das comunidades não terão acesso à informação vital e sintetizada, essencial para um bom planejamento e estratégia (Ratcliffe, 2007, p. 15, tradução nossa, grifo nosso).

Conforme os autores citados a Inteligência Criminal está focada, essencialmente, nas atividades criminosas de natureza organizada e nos seus integrantes, buscando coletar informações que possam auxiliar na compreensão da sua estrutura, das funções e dos processos utilizados pela organização criminosa. Busca entender, por exemplo, o *modus operandi*, as estratégias de lavagem de dinheiro e de ocultação de patrimônio e os vínculos existentes entre pessoas e organizações. Já a Análise Criminal se concentra no estudo dos eventos criminosos e na correlação de certos elementos, que indiquem padrões e tendências de uma série de crimes, com o intuito de assessorar o tomador de decisão nas estratégias de prevenção e repressão à criminalidade.

Andrade (2012), afirma que entre a Inteligência e a Investigação existem diversos pontos congruentes e por vezes indissociáveis, como os dados e os conhecimentos que subsidiam estas atividades, no entanto, importantes diferenças conceituais devem ser compreendidas.

Para Andrade (2012) é um equívoco reuni-las em um mesmo conceito, já que, o que importa para a Inteligência são os fatos e premissas que baseiam a convicção do analista, sendo uma atividade decorrente de um trabalho intelectual que obedece a uma Metodologia de Produção do Conhecimento. Na Investigação, acrescenta o autor, a norma constitucional estabelece parâmetros rígidos de licitude aos procedimentos investigatórios, gerando reflexos na busca pela denominada “verdade judicial”, ou seja, somente o que é possível provar por meios admitidos no direito.

Conforme exposto, não se encontra nas normativas e doutrinas nacionais e internacionais, que tratam da Inteligência, uma definição uniforme a respeito da Inteligência Criminal, sendo encontrados termos como: Inteligência Criminal, Inteligência de Segurança Pública, Inteligência Policial, Inteligência de Segurança e Inteligência de Aplicação da Lei. O próximo capítulo, visando um melhor entendimento sobre estas interações, trata de definições a respeito dos níveis de Inteligência Estratégico, Operacional e Tático.

3 NÍVEIS DE INTELIGÊNCIA

Este capítulo trata dos aspectos relacionados à Inteligência Estratégica, Inteligência Operacional e Inteligência Tática. Cabe ressaltar que, as definições que norteiam esta pesquisa estão delimitadas pelo prisma da Inteligência Criminal e suas aplicações para a Segurança Pública, portanto, focadas nas contribuições que os conhecimentos produzidos fornecem à gestão de Segurança Pública.

Como dito anteriormente, a efetividade das interações entre a Inteligência Criminal e o que se conceitua como Inteligência Estratégica, Operacional e Tática, pode ser impactada por conceitos difusos ou conflitantes. Assim, é imprescindível tratar das definições existentes nas normativas e doutrinas nacionais e nos referenciais teóricos internacionais.

As políticas e estratégias nacionais de Inteligência e de Inteligência de Segurança Pública, já abordadas, não tratam a respeito de níveis de Inteligência Estratégica, Operacional e Tática. Já a Doutrina da Atividade de Inteligência adotada pela ABIN, aponta que a produção de conhecimento do ramo Inteligência pode ser agrupada por seu propósito, por seu recorte temporal e pela natureza dos dados reunidos, servindo para “melhor compreender a natureza do trabalho a ser realizado e, assim, otimizar a atuação da Inteligência, contribuindo para gerar nichos de especialização entre seus profissionais” (Brasil, 2023b, p. 42).

Nesse sentido, a doutrina da ABIN diferencia os produtos de Inteligência, conforme seu propósito, escopo e emprego almejado, em Inteligência Estratégica, em que o conhecimento pode subsidiar a tomada de decisão sobre o delineamento de uma Política Pública; Inteligência Tática, que trata das ações propostas para a consecução destas políticas; Inteligência Operacional, voltada à operacionalização das ações e; Inteligência de Base, em que o conhecimento forma uma base para a compreensão do quadro que enseja a adoção da Política Pública:

A **Inteligência de Base** tem o propósito de construir conjunto de fundamentos e referências para compreensão e contextualização dos temas acompanhados, servindo como subsídio para outras análises, providas de foco mais definido. Ela resulta do acompanhamento temático ordinário realizado pelo profissional de inteligência. O usuário deste produto é geralmente interno à atividade de inteligência e o utilizará para a produção de conhecimentos subsequentes (Brasil, 2023b, p. 43, grifo nosso).

A **Inteligência Estratégica** tem o propósito de analisar e interpretar fenômenos com potencial para impactar objetivos e interesses fundamentais

do Estado. Essa inteligência busca assinalar tendências e cenários que possam apontar ameaças e oportunidades à sociedade e ao Estado brasileiros, assessorando a tomada de decisão sobre políticas públicas nos temas acompanhados (Brasil, 2023b, p. 43, grifo nosso).

A **Inteligência Tática** tem o propósito de reunir dados, informações e conhecimentos em apoio ao desenvolvimento de políticas governamentais previamente definidas. O conhecimento resultante dessa inteligência dirige-se ao assessoramento em decisões relativas à implementação de políticas públicas, procurando auxiliar a intervenção do Estado. Ela resulta do acompanhamento de situações e atores específicos (Brasil, 2023b, p. 44, grifo nosso).

A **Inteligência Operacional** tem o propósito de oferecer contextualização para ação pontual do Estado, em apoio à execução de ações já definidas no âmbito de uma determinada política pública. Nesse sentido, assessora a operacionalização dessa ação. Ela resulta do acompanhamento de fatos e eventos em andamento, com ênfase na obtenção de dados para apoiar ações do Estado previamente fixadas. Para tanto, a Inteligência Operacional precisa conhecer os planos de ação a serem apoiados e entender o contexto no qual o Estado atuará (Brasil, 2023b, p. 45, grifo nosso).

Uma classificação baseada em níveis de assessoramento condiciona os produtos de Inteligência ao usuário ou cliente, ou seja, ao tomador de decisão, o que pode afetar as possíveis conexões entre os níveis e a flexibilidade na produção do conhecimento. Nesse sentido, seguem os ensinamentos de Clark (2013, 2022), de que a Inteligência, sob a perspectiva do cliente, pode ser definida como Estratégica, Operacional ou Tática, contudo, ressalta o autor, deve-se reconhecer que estas divisões se apresentam “borradas”, formando um conjunto que pode, às vezes, até ocorrer ao mesmo tempo.

A esse respeito, Clark (2013) faz duas considerações importantes. A primeira quanto à pontualidade das informações coletadas, já que as necessidades do cliente são diferentes. De acordo com o autor, a Inteligência Estratégica e Operacional, geralmente, não são críticas em termos de tempo, diferentemente da Inteligência Tática. A segunda se refere à sensibilidade das informações coletadas, pois na Inteligência Estratégica e Operacional a fonte da informação é geralmente muito sensível. Essas considerações do autor apontam que, para a Inteligência Estratégica e Operacional a estrutura de apoio e o controle voltado à proteção dos dados, preferencialmente, devem estar centralizados.

Para Clark (2013), os três níveis se informam e influenciam mutuamente: “A Inteligência Operacional e Tática, por exemplo, muitas vezes molda o pensamento estratégico. E, por sua vez, os planejadores operacionais frequentemente contam

com Inteligência Estratégica na elaboração de seus planos” (Clark, 2022, p. 31, tradução livre).

Alerta Clark (2022), no entanto, que os problemas imediatos podem consumir todos os recursos disponíveis das organizações, já que o apoio Tático de curto prazo sempre parece ser o mais crítico. Todavia, acrescenta o autor, a Inteligência Estratégica é a chave para reduzir essa carga no nível Tático ao longo do tempo.

Para Clark (2022), a Inteligência Estratégica lida com questões de longo alcance. Apesar dos processos serem semelhantes, aponta o autor, a produção do conhecimento na Inteligência Estratégica é mais complexa e difícil do que na Inteligência Tática, em virtude de o período de tempo ser mais longo e considerar muitos cenários possíveis. Acrescenta o autor que, na Inteligência Estratégica a situação pode evoluir de diferentes maneiras, exigindo do analista domínio de técnicas analíticas mais sofisticadas:

Inteligência Estratégica

A inteligência estratégica lida com questões de longo alcance. [...] Para a aplicação da lei, pode ser a redução dos incentivos à formação e operação de gangues ou a repressão ao tráfico de entorpecentes. [...] (Clark, 2022, p. 27, tradução nossa, grifo do autor)

Estabelecida a política, aponta Clark (2013), os clientes da Inteligência devem desenvolver Planos Operacionais para executá-la ou para executar o Plano Estratégico. Dessa forma, a Inteligência Operacional, aponta o autor, é necessária para o planejamento e execução de operações específicas, concentrando-se nas capacidades e intenções de adversários ou potenciais adversários, com foco nas ameaças e oportunidades que derivam das forças destes oponentes.

Ressalta Clark (2013), que o termo Inteligência Operacional foi cunhado pelos militares para descrever a atividade de Inteligência usada para mantê-los atualizados a respeito dos eventos ocorridos nas suas áreas de responsabilidade e para estimar quando, onde e em que força um oponente pode atuar. Outras entidades como as policiais, acrescenta o autor, a utilizam para apoiar o Planejamento Operacional:

Na aplicação da lei, é definida como inteligência que **apoia a longo prazo investigações sobre múltiplos alvos semelhantes**. Nesse contexto, a inteligência operacional se preocupa principalmente em identificar, direcionar, detectar e intervir em **atividades criminosas**. Poderia, por exemplo, apoiar o planejamento para a derrubada de um sindicato do crime organizado (Clark, 2022, p. 28, tradução nossa, grifo nosso).

O uso da Inteligência Operacional no apoio à aplicação da lei, aponta Clark (2022), tem um termo específico cunhado na Grã-Bretanha, chamado de policiamento inteligente. Esse conceito foi desenvolvido em um contexto de aumento da criminalidade contra o patrimônio, em que a polícia contava com informações de que algumas pessoas eram responsáveis por um percentual significativo dos crimes. Surgiu a hipótese, posteriormente comprovada, de que teriam melhores resultados ao se concentrarem em delitos específicos e nos principais infratores.

Esta Inteligência Operacional para apoiar o policiamento orientado ou liderado pela Inteligência, aponta Clark (2022), pode assumir várias formas e os analistas “podem antecipar as tendências da criminalidade para que as autoridades policiais possam tomar medidas preventivas para intervir ou mitigar o impacto desses crimes” (Clark, 2022, p. 29, tradução nossa).

Finalmente, quanto a Inteligência Tática, aponta Clark (2022), que os militares usam este termo para se referir à Inteligência de reação rápida em apoio às operações em andamento, identificando oportunidades e ameaças imediatas. Para o autor, grande parte da Inteligência Policial também tende a ser de orientação Tática, contribuindo para o sucesso de investigações específicas e impulsionada pela necessidade de respostas rápidas.

Também Prunckun (2010), ao tratar da Inteligência como processo⁸, aponta que a Inteligência é classificada em três categorias: Estratégica, Tática e Operacional. Para o autor, a Inteligência Estratégica requer um conhecimento mais abrangente e diz respeito às previsões de longo prazo com conclusões mais amplas, portanto, trata-se de uma forma mais elevada de Inteligência, que fornece uma visão futura mais abrangente, com orientações sobre ameaças, riscos e vulnerabilidades que auxiliam no planejamento, no desenvolvimento de políticas e na alocação de recursos:

Inteligência Estratégica

- Considerada uma forma mais elevada de inteligência;
- Fornece uma visão abrangente de um alvo ou atividade;
- Comentários sobre possibilidades futuras ou identifica questões potenciais;
- Fornece orientação sobre ameaças, riscos e vulnerabilidades;

⁸ Segundo Prunckun (2010) o processo de Inteligência é uma série de procedimentos ou etapas, formando o ciclo da Inteligência, que se inicia quando um tomador de decisão faz uma pergunta ou solicita assessoramento. Trata-se do requisito de Inteligência, que em algumas agências, como as militares, é chamado de Elementos Essenciais de Inteligência (EEI).

- Oferece opções para planejamento e desenvolvimento de políticas;
- Auxilia na alocação de recursos; e
- Requer conhecimento extenso do alvo ou da área de atividade (Prunckun, 2010, p. 6-7, tradução nossa, grifo do autor).

A Inteligência Tática, de acordo com Prunckun (2010), produz informações que contribuem diretamente para o alcance de um objetivo imediato, é “de curto prazo ou limitada no tempo” e “consiste em padrões ou atividade do modo operacional” (Prunckun, 2010, p. 6, tradução nossa).

Já a Inteligência Operacional, no entendimento de Prunckun (2010), fornece suporte a uma operação que está em andamento ou prestes a acontecer, oferecendo ao usuário “insights imediatos que apoiam uma operação” e orientada para “um alvo ou atividade específica” (Prunckun, 2010, p. 7, tradução nossa).

Conforme exposto, não se encontra nas normativas e doutrinas nacionais, que tratam da atividade de Inteligência, uma abordagem que defina claramente níveis de Inteligência. Já nos referenciais teóricos internacionais são encontradas definições divididas em níveis de Inteligência Estratégica, Operacional e Tática.

Muitas Organizações Públicas, em decorrência do movimento mundial de reforma no Setor Público⁹, ocorrida mais intensamente no Brasil a partir de 1995, passaram a adotar um modelo de administração gerencial, com uma crescente influência da administração de empresas (Bresser-Pereira, 1996).

Na perspectiva da Gestão por Resultados, estas organizações, dentre as quais as instituições de Segurança Pública, passaram a adotar os conceitos oriundos da Gestão Estratégica¹⁰.

Assim, o que se adota nos Planos Estratégicos¹¹ das instituições de Segurança Pública são definições que se referem aos níveis de Planejamento Estratégico, Planejamento Tático e Planejamento Operacional, com uma diferença

⁹ A partir da década de 1980 ocorreu mundialmente um movimento de reforma do Setor Público, em resposta a uma ampla crise vivenciada pelo Estado, gerando nas Administrações Públicas de diversos países a adoção de novos modelos de gerenciamento, com iniciativas relacionadas à redução de custos, aumento da eficiência, melhoria da qualidade, dentre outras (Bresser-Pereira, 1996).

¹⁰ A Gestão Estratégica, segundo Tavares (2010), é uma atividade organizacional em plena evolução e ditada por intensas e complexas mudanças no ambiente, que fazem com que as instituições repensem a forma como estão fazendo as coisas. Pressupõe novas formas de atuação e exige adaptações e mudanças organizacionais.

¹¹ “Documento técnico que expressa as decisões, ações e operações definidas no nível estratégico de um processo de gestão. É um documento elaborado para detalhar e orientar o desenvolvimento do processo. Nesse sentido deve estabelecer ações táticas e Operacionais” (Tavares, 2010, p. 54).

conceitual que merece esclarecimentos, mesmo não tratando especificamente da atividade de Inteligência.

Segundo Oliveira (2018), existem três tipos de planejamento: Planejamento Estratégico, Planejamento Tático e Planejamento Operacional, podendo-se correlacioná-los aos níveis de decisão organizacional, portanto, como decisões estratégicas, decisões táticas e decisões operacionais. Vejamos os conceitos:

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada (Oliveira, 2010, p. 17).

Planejamento tático é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidos no planejamento estratégico (Oliveira, 2010, p. 18).

Planejamento operacional é a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa. Portanto, nessa situação tem-se, basicamente, os planos de ação ou planos operacionais (Oliveira, 2010, p. 19).

Nota-se, portanto, que entre os referenciais teóricos descritos nesta pesquisa e os conceitos oriundos da Gestão Estratégica existe uma inversão conceitual entre o nível Tático e o nível Operacional. O nível Tático trata dos desdobramentos do Planejamento Estratégico, por meio da decomposição dos objetivos e políticas estratégicas estabelecidas, já o nível Operacional formaliza e executa as ações de implementação, por meio da elaboração e implementação de Planos de Ação ou Planos Operacionais.

Feitas estas considerações e diante das construções conceituais realizadas, no próximo capítulo serão abordadas possíveis interações entre a Inteligência Criminal e Inteligência Estratégica, Tática e Operacional.

4 MODELO DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL ESTRATIFICADO

Feitas as construções conceituais anteriores, este capítulo aborda as possíveis interações entre a Inteligência Criminal e o que se conceitua como Inteligência Estratégica, Tática e Operacional para, finalmente, propor um Modelo de Inteligência Criminal estratificado, baseado em produtos pertinentes e aplicáveis.

4.1 NÍVEIS DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL

Como já apontado, a Inteligência Criminal interage sistematicamente com a Inteligência Estratégica, Tática e Operacional, no entanto, a efetividade destas interações é impactada pelas definições conceituais e pela inexistência na doutrina brasileira de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis. Dessa forma, as conceituações anteriores fundamentam o modelo proposto, contribuindo com as interações entre o cliente e os analistas de Inteligência Criminal.

Hatcliffe (2007), ao propor um Modelo de Análise Integrada¹² entre a Inteligência Criminal e a Análise Criminal, faz pertinentes distinções entre os níveis de Inteligência Criminal Estratégico, Operacional e Tático. Para o autor esta integração é essencial para uma melhor compreensão a respeito do crime e para a formulação de estratégias mais eficazes de redução e prevenção criminal.

Como aponta Hatcliffe (2007), esta abordagem pressupõe uma nova forma de pensar a gestão, exigindo que os gestores policiais compreendam os princípios centrais do policiamento baseado em informações e de outras estratégias, como policiamento orientado ao problema e policiamento comunitário e requer, ainda, uma forma de trabalho mais próxima entre os decisores e os analistas:

Ao combinar a análise do crime com a inteligência criminal, sugere-se que a análise do crime pode fornecer uma imagem do que está acontecendo no ambiente criminoso, e a inteligência criminal pode fornecer a razão pela qual isso está acontecendo [...] O modelo de análise integrada permitirá aos decisores ter uma visão geral da criminalidade e, a partir deste conhecimento, ascender a uma gama mais ampla de opções de aplicação (Hatcliffe, 2007, p. 12, tradução nossa).

¹² Para Hatcliffe (2007) o modelo de análise integrada visa proporcionar às agências policiais uma visão completa do ambiente criminal, combinando informações sobre a atividade criminosa e os infratores que cometem crimes, o que permite uma abordagem holística voltada a soluções mais adequadas com uma resposta orientada ao problema.

Para Hatcliffe (2007) a Inteligência Criminal Estratégica é um nível de Inteligência proativa e orientada para o futuro, que visa fornecer informações para a compreensão dos padrões de comportamento dos criminosos e do funcionamento do ambiente criminal. É utilizada, segundo o autor, por executivos e gestores de alto nível, responsáveis pelo planejamento organizacional destinado a impactar o ambiente criminoso.

O produto da Inteligência Criminal Estratégica, aponta Hatcliffe (2007), procura influenciar os objetivos institucionais a longo prazo e contribuir para discussões a respeito de Políticas Públicas, alocação de recursos e estratégias. Influencia, portanto, não apenas o comportamento das Instituições policiais, mas também de outras organizações não policiais com capacidade de impactar a criminalidade como, por exemplo, serviços de saúde, urbanísticos e agências de Justiça Criminal.

Segundo Hatcliffe (2007), na Inteligência Criminal Estratégica, o analista está focado na identificação de fraquezas e vulnerabilidades sistêmicas na estrutura da sociedade e na forma como o crime organizado pode explorar estas oportunidades. No entanto, alerta o autor, muitos analistas se concentram no extremo tático do espectro da Inteligência e poucos se dedicam aos problemas e desafios criminais de longo prazo. Isso ocorre principalmente, segundo o autor, devido à falta de conhecimento e experiência da maioria dos gestores para fazer um bom uso dos produtos da Inteligência Criminal Estratégica e ainda, em virtude da exigência, da maioria dos policiais, por produtos que possam ajudar na resolução dos problemas criminais atuais.

Conforme Hatcliffe (2007) a Inteligência Criminal é muitas vezes organizada de forma diferente, mas raramente um departamento de polícia tem uma unidade com um papel puramente estratégico. Apesar da sua importância para os gestores, ressalta o autor, muitas vezes a capacidade potencial da Inteligência Criminal Estratégica, de alcançar a redução da criminalidade, é mal compreendida.

De acordo com Hatcliffe (2007), a Inteligência Criminal Operacional é um nível de Inteligência Criminal que visa a elaboração de um produto de Inteligência para apoiar os comandantes de área e os gestores regionais no planejamento de atividades voltadas à redução da criminalidade e à distribuição de recursos.

Para Hatcliffe (2007), no nível operacional, a questão está na compreensão e no mapeamento das atividades dos grupos criminosos e do crime organizado. As

priorizações feitas pela Inteligência Criminal Operacional, ressalta, são utilizadas nas abordagens de resolução de problemas, em conformidade com as metodologias utilizadas no policiamento orientado à resolução de problemas.

Assevera Hatcliffe (2007) que a inteligência Criminal Operacional está acima da Inteligência Criminal Tática, pois se preocupa em identificar as prioridades de redução da criminalidade e somente após é que o nível tático é utilizado para apoiar quaisquer objetivos de aplicação.

Auxilia os gestores, acrescenta Hatcliffe (2007), a decidirem quais grupos e organizações criminosas são mais vulneráveis à fiscalização ou quais áreas requerem mais recursos. Ainda permite aos gestores, complementa o autor, diante de escassos recursos, determinar as prioridades para as próximas semanas ou meses, proporcionando uma compreensão global dos problemas que não são atenuados com apenas algumas detenções.

O nível mais comum de Inteligência Criminal no mundo, destaca Hatcliffe (2007), é a Inteligência Criminal Tática¹³, nível de análise que apoia os agentes responsáveis pela aplicação da lei na realização de medidas específicas. Destaca o autor que, nesse caso, se examina o microambiente criminal e os usuários dos conhecimentos produzidos são policiais individuais ou pequenas equipes que visam, principalmente, criminosos locais já conhecidos.

Muitas vezes a Inteligência Criminal Tática, conforme aponta Hatcliffe (2007), está ligada diretamente ao objetivo de coletar provas e identificar infratores para efetuar sua prisão. Os analistas deste nível, acrescenta o autor, estão focados em apoiar casos específicos e em obter uma imagem melhor das atividades dos criminosos conhecidos, por isso é mais fácil de ser explicada aos policiais da linha de frente, todavia, com alguma reflexão, também pode ser utilizada de forma mais operacional ou estratégica.

Ugarte (2019), assim como Hatcliffe (2007), ao tratar da Inteligência Criminal, aponta para uma estratificação em nível Estratégico, Operacional e Tático. Para o

¹³ Hatcliffe (2007) critica os departamentos de polícia que se concentram apenas na inteligência tática, apontando que estes não acessam níveis mais amplos e holísticos de inteligência que podem fornecer uma maior compreensão dos problemas de longo prazo e que existem em escalas maiores. Para o autor, em muitos departamentos de polícia, buscar detenções e responder de forma reativa aos eventos criminais são as principais atividades.

autor as diferenças entre estes níveis residem na amplitude da visão, no nível de detalhamento e no destinatário do produto de Inteligência.

Nesse sentido, conforme Ugarte (2019), o nível estratégico da Inteligência Criminal se concentra na formulação de alertas e na identificação de ameaças criminais emergentes, com o objetivo de estabelecer prioridades e preparar um enfrentamento adequado, composto por um planejamento de curto, médio e longo prazo das Políticas Públicas e operações de Segurança Pública. Os consumidores da Inteligência Criminal Estratégica, para o autor, são os tomadores de decisão das instituições ou os responsáveis políticos pela Segurança Pública.

Já o nível operacional da Inteligência Criminal, afirma Ugarte (2019), destina-se à implementação de medidas eficazes e ao aproveitamento dos recursos para alcançar resultados na redução do crime e na dissolução de organizações criminosas. Os consumidores da Inteligência Criminal Operacional, para o autor, são os chefes de polícia de nível médio, responsáveis por uma área geográfica específica ou os Comandantes de Unidades de uma Instituição Policial.

Por sua vez, aponta Ugarte (2019), a Inteligência Criminal Tática está focada em um propósito específico, voltado à desestruturação de uma organização criminosa ou à prevenção eficaz de um determinado crime, sendo seus destinatários as equipes de policiais.

Cabe ressaltar que, como já exposto no capítulo anterior e para que não ocorram equívocos, muitas organizações públicas, dentre as quais instituições policiais, adotam os conceitos oriundos da Gestão Estratégica, portanto, com uma inversão conceitual a respeito do nível Tático e o nível Operacional.

Para a construção de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis é preciso considerar as interações entre a Inteligência Criminal e Inteligência Estratégica, Tática e Operacional.

Como já apontado, independentemente de uma clara definição conceitual, estas interações ocorrem sistematicamente. Assim, a próxima subseção trata dos produtos de Inteligência Criminal inseridos no fluxo dos conhecimentos que subsidiam o processo decisório na gestão de Segurança Pública.

4.2 PRODUTOS DE INTELIGÊNCIA

De acordo com Clark (2022), ao abordar os tipos de produtos que dão suporte aos clientes, os produtos de Inteligência frequentemente estão descritos em categorias e, apesar de normalmente estarem sobrepostos e relacionados, podem ser analisados de acordo com o seu propósito e o prazo. Segundo o autor esses produtos são divididos em três classes: Pesquisa de Inteligência, Inteligência Atual e Inteligência de Alerta – indicações e avisos.

Para Clark (2022) a Pesquisa de Inteligência pode tratar sobre qualquer tema destinado a responder às perguntas de um cliente e demanda um processo formal de análise. Aponta o autor que a Inteligência Estratégica quase sempre é um produto dessa pesquisa aprofundada de Inteligência, produzindo informações para a formulação de políticas, estratégias e planos para a aplicação da lei.

A Inteligência Atual, aponta Clark (2022), também pode tratar sobre qualquer tema que possa subsidiar a tomada de decisão do cliente, no entanto, aborda questões que exigem atenção imediata. Assim, apesar do seu produto passar por um processo semelhante ao da Pesquisa de Inteligência, nesta classe estará abreviado, contendo uma mensagem essencial a ser disseminada rapidamente, com um nível mínimo de avaliação e interpretação.

Já a Inteligência de Alerta, segundo Clark (2022), busca detectar e relatar informações sensíveis ao tempo. Ressalta o autor que seu propósito, atualmente, é identificar e prever ameaças emergentes, o que requer pesquisas aprofundadas e o desenvolvimento de um conjunto de indicadores, que possibilitem alertas eficazes de ameaças, podendo ainda as indicações e advertências serem estratégicas e não sensíveis ao tempo.

De acordo com Clark (2022) os três tipos de produtos são necessários para as organizações de Inteligência e para os formuladores de políticas, já que a Pesquisa de Inteligência permite que os analistas façam julgamentos confiáveis, a Inteligência Atual possibilita um contato próximo entre os analistas e clientes, facilitando o entendimento e a Inteligência de Alerta é um requisito absoluto que depende da qualidade dos outros dois tipos.

Aponta Clark (2022), que a atividade de Inteligência pode ainda ser caracterizada nas seguintes categorias: Inteligência Descritiva, que busca descrever o que aconteceu ou está acontecendo; Inteligência Antecipatória, voltada à

identificação de cenários futuros possíveis e Inteligência Prescritiva, que recomenda cursos de ação ao tomador de decisão:

- **A inteligência descritiva** descreve o que aconteceu ou está acontecendo agora. O analista é encarregado de identificar ameaças e oportunidades de um problema atual com o qual um cliente (um tomador de decisões) está lidando. Normalmente requer olhar para fatores políticos, econômicos e sociais, entre outros. Nas Forças Armadas, a inteligência descritiva é chamada de consciência situacional.

- **A inteligência antecipatória** é por vezes referida como preditiva. No entanto, não podemos prever o futuro. Afinal, há muitos futuros possíveis. O objetivo do analista é identificar as alternativas mais prováveis. Normalmente requer examinar as forças ou fatores dominantes que podem moldar o futuro. Isso significa uma pesquisa aprofundada e resulta em vários cenários futuros possíveis. Como os produtos antecipatórios fazem uso das leis da probabilidade, eles são chamados de probabilísticos.

- **A inteligência prescritiva** vai um passo além do descritivo ou antecipatório, ela recomenda um curso de ação para um tomador de decisão. Na inteligência nacional e militar dos EUA, os analistas historicamente foram impedidos de dar tais conselhos; nunca esteve na descrição do cargo. Isso pode estar mudando à medida que analistas de inteligência e clientes colaboram mais de perto. E no governo local, na aplicação da lei e nas empresas, tais recomendações às vezes são bem-vindas e até esperadas (Clark, 2022, p. 72, tradução nossa, grifo do autor).

Cabe considerar que, os níveis de Inteligência Criminal se complementam e informam mutuamente, garantindo-se assim o fluxo dos conhecimentos e uma adequada interação entre os níveis Estratégico, Tático e Operacional.

Diante de uma criminalidade cada vez mais complexa, interrelacionada e estruturada pela combinação de atividades individuais e ações cooperativas, é preciso que a análise de Inteligência se aprimore e considere que o comportamento criminoso não está perfeitamente enquadrado apenas em um dos níveis. Este entendimento é imprescindível aos analistas e para os decisores, para que não se apeguem demasiadamente nas possíveis fronteiras conceituais da doutrina e entendam as diversas interações possíveis (Ratcliffe, 2007; Clark, 2014).

Para facilitar o entendimento, com base nos ensinamentos de Ratcliffe (2016) e feitas as inversões conceituais referentes ao nível Tático e Operacional, considere uma ocorrência fictícia de um criminoso individual que roubou um veículo e, assim, tornou-se um alvo potencial para a Inteligência Criminal Operacional.

No entanto, esse indivíduo pode ser apenas um dos integrantes de uma rede criminosa bem estruturada e tenha imediatamente repassado o veículo aos seus cúmplices, sem ao menos saber qual será o destino do produto roubado. Então, estes novos criminosos, que cooperam com a cadeia delitiva, realizam modificações

nas características do veículo, utilizando sinais identificadores de um outro veículo existente e regular, sem o conhecimento do verdadeiro proprietário, tornando-o um “clone”, como conhecido no meio policial, o que dificultará a identificação imediata pelas autoridades.

Nessa fase delitiva, um produto de Inteligência Criminal Tática poderá ser capaz de estimar a escala do problema e colocar o crime de roubo de veículos no contexto criminal da localidade, permitindo que um gestor de uma região decida a respeito das prioridades criminais.

Nesse ponto, um produto de Inteligência Criminal Estratégica poderia utilizar as atividades do infrator individual como um estudo de caso ilustrativo, e um gestor superior empregar um produto estratégico para planejar Políticas Públicas de Segurança mais amplas, estaduais ou nacionais, voltadas aos roubos de veículos.

Este produto pode ainda identificar oportunidades como, por exemplo, desenvolvimento de ações integradas transnacionais; aquisição de tecnologia de videomonitoramento e leitura de placas e aperfeiçoamento no compartilhamento de informações, que ainda podem gerar novas ações em outros campos.

Com estas considerações a respeito das interações e da estratificação da Inteligência Criminal, apresenta-se no apêndice desta pesquisa um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, apresentado por meio da Técnica de Análise Estruturada (TAE)¹⁴ denominada Mapa Conceitual.

O objetivo do Mapa Conceitual, construído para o modelo proposto, é ordenar as pesquisas realizadas e facilitar a compreensão das relações complexas entre os conceitos de Inteligência Criminal, Estratégica, Tática e Operacional, apresentando suas interações, conexões e uma lista, exemplificativa e não exaustiva, de produtos de Inteligência, já que muitos outros conhecimentos podem ser produzidos.

¹⁴ Segundo Pherson e Heuer (2015) a análise estruturada é uma metodologia de análise de inteligência realizada para processar todo tipo de informação incompleta, ambígua e às vezes enganosa. Para os autores é um mecanismo pelo qual os processos de pensamento internos se exteriorizam de forma sistemática e transparente, podendo ser compartilhados, construídos e criticados facilmente por outros.

5 CONCLUSÃO

Os órgãos que compõem o SISP, subsistema que integra o SISBIN, exercem as atividades de Inteligência de Segurança Pública, voltadas à produção e salvaguarda de conhecimentos, para subsidiar os tomadores de decisão no planejamento e execução de Políticas de Segurança Pública destinadas à prevenção, à neutralização e à repressão de atos criminosos que atentem contra a ordem pública, a incolumidade das pessoas e do patrimônio. Dessa forma, precisam desenvolver capacidades analíticas para a compreensão dos fenômenos relacionados a violência e criminalidade.

Decisões que envolvem a gestão de Segurança Pública, independentemente de ocorrerem no nível Estratégico, Tático ou Operacional, devem estar apoiadas pela Inteligência Criminal. No entanto, a efetividade das interações entre os níveis de Inteligência pode ser impactada por terminologias e definições conceituais difusas ou conflitantes e pela inexistência na doutrina de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado.

Apesar da sua importância, por permear e cooperar com o processo decisório, não consta na doutrina brasileira uma clara definição e caracterização da Inteligência Criminal ou como devem ocorrer suas interações com a Inteligência Estratégica, Operacional e Tática. Nesse aspecto, o problema de pesquisa que impulsionou o estudo, sobreveio da necessidade de compreender adequadamente tais conceituações e interações.

Dessa forma, diante da pergunta de investigação – Como implementar um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis (estratégico, operacional e tático)? – a hipótese apontada como resposta – Por meio da definição de Inteligência Criminal Estratégica, Tática e Operacional – foi totalmente confirmada, uma vez que a pesquisa apresentou as definições de Inteligência Criminal Estratégica, Tática e Operacional.

Assim, o Objetivo Geral de propor a concepção de um modelo de níveis de Inteligência Criminal, considerando suas características e produtos pertinentes foi integralmente cumprido, na medida em que a pesquisa descreveu e apresentou visualmente uma proposta de Modelo de Inteligência Criminal estratificado.

Por tratar-se de pesquisa de Segurança Pública, o estudo, ancorado nas revisões bibliográficas e documentais e fundamentado pelo arcabouço teórico,

abordou detalhadamente e alcançou os objetivos específicos definidos: definir e caracterizar a Inteligência Criminal, identificar níveis de Inteligência existentes em outros países e propor um modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, conforme suas principais características e produtos.

Para alcançar o primeiro objetivo específico, a pesquisa percorreu a cerca da Inteligência Criminal, abordando sua definição e caracterização, com o objetivo de entender sua finalidade, as possibilidades de aplicação e seus produtos, concluindo que nas normativas, doutrinas e referenciais teóricos, nacionais e internacionais, que tratam da atividade de Inteligência, não se encontra uma definição uniforme de Inteligência Criminal, sendo encontrados termos e conceituações difusas ou conflitantes, que podem significar coisas diferentes.

Equívocos conceituais podem causar confusões e dificuldades na produção do conhecimento. Portanto, é indiscutível a necessidade de conceituação adequada e compreensão das interações, visto que estas interferem no fluxo do conhecimento e afetam a tomada de decisão em todos os níveis.

Com o segundo capítulo, o objetivo específico foi alcançado por meio da pesquisa em referenciais teóricos de outros países, sendo encontradas definições cunhadas por autores estrangeiros quanto aos níveis de Inteligência Estratégica, Operacional e Tática. Conclui o estudo que, assim como para a Inteligência Criminal, não se encontra nas normativas e doutrinas nacionais uma abordagem que defina claramente níveis de Inteligência, existindo conceituações difusas. No entanto, nos referenciais teóricos de autores de outros países, constam definições referentes à Inteligência Estratégica, Inteligência Operacional e Inteligência Tática.

Nesse ponto, a pesquisa identifica, nos referenciais teóricos descritos, uma inversão conceitual entre o nível Operacional e Tático. Como abordado, apesar dos conceitos da Gestão Estratégica, utilizados pelos órgãos públicos, não tratarem especificamente da atividade de Inteligência Criminal, devem ser compreendidos adequadamente pelos profissionais de Segurança Pública.

A construção conceitual possibilitou o alcance do terceiro objetivo específico, com a proposta de um Modelo de Inteligência Criminal estratificado, baseado em produtos pertinentes e aplicáveis a cada nível. O modelo proposto, demonstrado visualmente no Mapa Conceitual, ilustra as interações e conexões factíveis entre a Inteligência Criminal e os níveis de Inteligência e apresenta uma lista, exemplificativa e não exaustiva, de possíveis conhecimentos de Inteligência.

Pode o modelo mitigar equívocos conceituais e contribuir com o entendimento adequado dos analistas e decisores quanto às necessidades de Inteligência, à decomposição dos problemas e os possíveis produtos.

Não obstante, não tendo a pretensão de esgotar o abrangente assunto, ainda persistem diversos pontos a serem estudados, como a necessidade de discussão aprofundada do arranjo doutrinário relacionado à Metodologia de Produção de Conhecimento, sondando a contribuição da Inteligência Criminal para a elaboração de produtos de Inteligência Descritiva, Antecipatória e Prescritiva. Vislumbra-se, ainda, que a pesquisa possa fomentar e subsidiar teoricamente novos estudos a respeito da Inteligência Criminal e dos níveis propostos no modelo estratificado.

Desse modo, conclui-se que uma adequada interação da Inteligência Criminal com os níveis de Inteligência será alcançada quando implementado na doutrina brasileira de Inteligência de Segurança Pública um Modelo de Inteligência Criminal estratificado em níveis, possível mediante uma adequada definição de Inteligência Criminal Estratégica, Tática e Operacional.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Felipe Scarpelli de. Inteligência Policial: efeitos das distorções no entendimento e na aplicação. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, v. 3, n. 2, p. 37-54, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.31412/rbcp.v3i2.57>. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999**. Institui o Sistema Brasileiro de Inteligência, cria a Agência Brasileira de Inteligência – ABIN, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19883.htm. Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. **Decreto 3.695, de 21 de dezembro de 2000**. Cria o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, no âmbito do Sistema Brasileiro de Inteligência, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3695.htm. Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. **Portaria Normativa nº 295, de 3 de junho de 2002**. Institui o Sistema de Inteligência de Defesa, e dá outras providências. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2002. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/File/legislacao/emcfa/portarias/295a_2002.pdf. Acesso em: 13 abr. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 8.793, de 29 de junho de 2016**. Fixa a Política Nacional de Inteligência. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/decreto/d8793.htm. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto de 15 de dezembro de 2017**. Aprova a Estratégia Nacional de Inteligência. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/dsn/Dsn14503.htm. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 10.777, de 24 de agosto de 2021**. Institui a Política Nacional de Inteligência de Segurança Pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2021a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/decreto/d10777.htm. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 10.778, de 24 de agosto de 2021**. Aprova a Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2021b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/d. Acesso em: 27 abr. 2024

BRASIL. **Decreto nº 11.693, de 6 de setembro de 2023**. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema Brasileiro de Inteligência. Brasília, DF: Presidência da República, 2023a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2023-2026/2023/decreto/d11693.htm. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. Agência Brasileira de Inteligência. **Doutrina da Atividade de Inteligência**. Brasília, DF: ABIN, 2023b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/d. Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. Agência Brasileira de Inteligência. **Portaria GAB/DG/ABIN/CC/PR Nº 926, de 6 de setembro de 2023**. Estabelece o rol de órgãos e de entidades que integram o Sistema Brasileiro de Inteligência - Sisbin como órgãos dedicados e associados, e dá outras providências. Brasília, DF: ABIN, 2023c.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado**. Brasília: MARE/ENAP, 1996.

CLARK, Robert M. **Intelligence Collection: A Systems Approach**. Washington, DC: CQ Press, 2013.

CLARK, Robert M. **Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach**. 7. ed., Washington DC: CQ Press, 2022.

GONÇALVES, Joanisval Brito. **Políticos e espões: o controle da atividade de inteligência**. 2. ed. rev. e atual. Niterói: Impetus, 2019.

HEUER, Richards J.; PHERSON, Randolph H. **Técnicas Analíticas Estruturadas para el análisis de inteligencia**. Madrid: Plaza Valdés PYV; CQ Press College; SAGE Publications, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Office on Drugs and Crime. **Criminal Intelligence: Manual for Analysts**. Nova Iorque: ONU, 2011. Disponível em: https://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Analysts.pdf. Acesso em: 12 maio 2024.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de metodologia científica para a segurança pública e defesa social**. Curitiba: Juruá, 2014.

PRUNCKUN, Hank. **Handbook of Scientific Methods of Inquiry for Intelligence Analysis**. Lanham: Scarecrow Press, 2010.

RATCLIFFE, Jerry H. **Integrated Intelligence and Crime Analysis: Enhanced Information Management for Law Enforcement Leaders**. 2. ed. Washington, DC: COPS-Police Foundation, 2007.

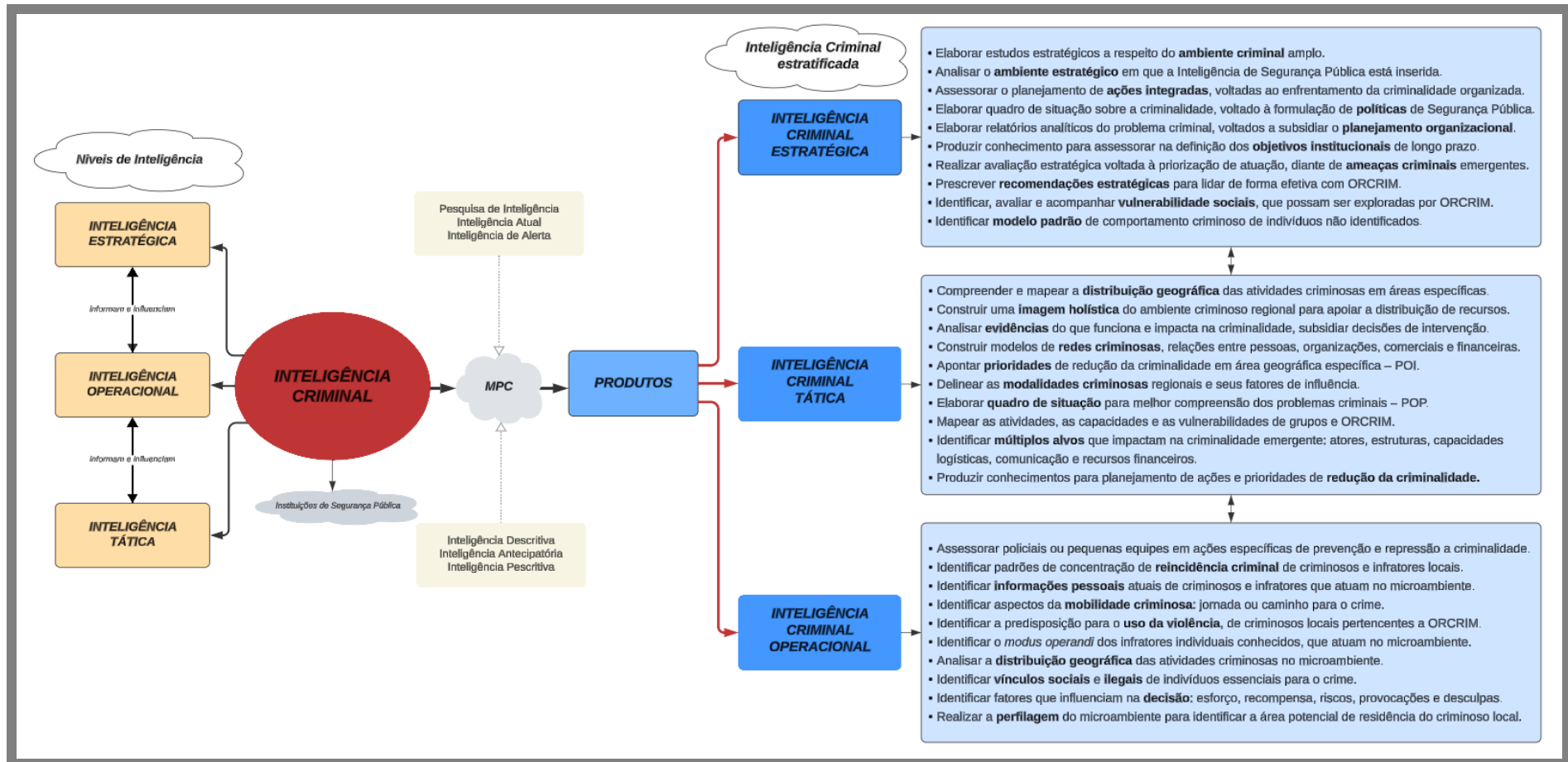
RATCLIFFE, Jerry H. **Intelligence-Led Policing**. 2. ed. Routledge, Taylor & Francis: Londres, 2016

SANTOS, Rachel Boba. **Crime Analysis with Crime Mapping**. 4. ed. Virginia: SAGE Publications, 2015.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

UGARTE, José Manuel. Inteligencia criminal en Argentina y Brasil, y generalidades en Latinoamérica: concepto, características, comparación con otros modelos. *In*: HAMADA, Hélio Hiroshi; MOREIRA, Renato Pires (org.). **Teoria e prática de Inteligência de Segurança Pública**. Belo Horizonte: D'Plácido, 2019. (Série Inteligência, Estratégia e Defesa Social).

APÊNDICE A – MAPA CONCEITUAL MODELO DE INTELIGÊNCIA CRIMINAL ESTRATIFICADO



Fonte: elaborado pelo autor na Plataforma de Diagramação LUCIDCHART, disponível em: https://lucid.app/lucidchart/b81c3e49-09ae-4c8d-a6ba-74d38fe9124f/edit?invitationId=inv_4c7b6426-4248-4b3a-8e2b-977c6722549b