

**CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE DE RISCOS
AO ASSESSORAMENTO ESTRATÉGICO DE
INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA:
PERSPECTIVAS VOLTADAS AO ENFRENTAMENTO
ÀS ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS**

*CONTRIBUTIONS OF RISK ANALYSIS TO PUBLIC SAFETY
INTELLIGENCE STRATEGIC ADVISORY: PERSPECTIVES
AIMED AT CONFRONTING CRIMINAL ORGANIZATIONS*

*APORTES DEL ANÁLISIS DE RIESGOS A LA
ASESORÍA ESTRATÉGICA DE INTELIGENCIA DE
SEGURIDAD PÚBLICA: PERSPECTIVAS ORIENTADAS
AL ENFRENTAMIENTO A LAS ORGANIZACIONES
CRIMINALES*

Submetido em: 15.02.2023

Aceito em: 08.05.2023

CRISTIANE APARECIDA DO NASCIMENTO

MESTRE EM ENGENHARIA CIVIL

DOUTORANDA EM ADMINISTRAÇÃO

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA – UNISUL

POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA/SC

cristiane.an@hotmail.com

 <http://lattes.cnpq.br/6946358096300463>

FABÍOLA FATIMA DAS CHAGAS

MESTRE EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA AMBIENTAL

DOUTORANDA EM ADMINISTRAÇÃO

POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO DO SUL/MS

tibe.chagas@gmail.com

 <http://lattes.cnpq.br/1832868322852572>

LICURGO NUNES NETO

ESPECIALISTA EM INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

POLÍCIA CIVIL DO RIO GRANDE DO NORTE/RN

dplicurgo@gmail.com

 <http://lattes.cnpq.br/3579542781052206>

RESUMO

O presente artigo aborda as contribuições da Análise de Riscos na produção de conhecimento estratégico no âmbito da Atividade de Inteligência de Segurança Pública, numa perspectiva voltada ao enfrentamento às organizações criminosas. Nesse sentido, analisa-se, a partir de conceitos relacionados à Segurança Pública, Atividade de Inteligência, Assessoramento Estratégico e Análise de Riscos, a aplicabilidade, a viabilidade e possíveis resultados do uso da Análise de Riscos como ferramenta de apoio ao processo de produção de conhecimento, assim como sua relevância no planejamento e execução dos objetivos da organização. O uso da ferramenta na Atividade de Inteligência apresenta como resultado conhecimentos que agregam a antecipação de possíveis cenários, através de conhecimentos organizados, riscos identificados e avaliados, bem como medidas para mitigá-los. Portanto, recebendo assessorando com maior qualidade, o decisor terá mais clareza quanto às possíveis ações que deve adotar para a tomada de decisão em nível estratégico, sendo esse assessoramento ainda mais relevante quando se trata do enfrentamento às organizações criminosas.

PALAVRAS-CHAVE: análise de riscos; assessoramento estratégico; atividade de inteligência; segurança pública; organizações criminosas.

ABSTRACT

This article discusses the contributions of Risk Analysis in the production of strategic knowledge within the scope of the Public Security Intelligence Activity, in a perspective focused on confronting criminal organizations. In this sense, based on concepts related to Public Security, Intelligence Activity, Strategic Advice and Risk Analysis, the applicability, viability and possible results of using Risk Analysis as a support tool for knowledge production process, as well as its relevance in the planning and execution of the organization's objectives. The use of the tool in the Intelligence Activity results in knowledge that aggregates the anticipation of possible scenarios, through organized knowledge, identified and evaluated risks, as well as measures to mitigate them. Therefore, receiving higher quality advice, the decision maker will have more clarity about the possible actions he

should adopt for decision-making at a strategic level, it being this advice even more relevant when it comes to confronting criminal organizations.

KEYWORDS: risk analysis; strategic consulting; intelligence activity; public security; criminal organizations.

RESUMEN

Este artículo discute los aportes del Análisis de Riesgos en la producción de conocimiento estratégico en el ámbito de la Actividad de Inteligencia de Seguridad Pública, en una perspectiva enfocada al enfrentamiento a las organizaciones criminales. En este sentido, a partir de conceptos relacionados con la Seguridad Pública, la Actividad de Inteligencia, el Asesoramiento Estratégico y el Análisis de Riesgos, se analiza la aplicabilidad, viabilidad y posibles resultados del uso del Análisis de Riesgos como herramienta de apoyo al proceso de producción de conocimiento, así como su relevancia en la planeación y ejecución de los objetivos de la organización. El uso de la herramienta en la Actividad de Inteligencia presenta como resultado un conocimiento que agrega la anticipación de posibles escenarios, a través del conocimiento organizado, los riesgos identificados y evaluados, así como las medidas para mitigarlos. Por lo tanto, al recibir una asesoría de mayor calidad, el decisor tendrá más claridad en cuanto a las posibles acciones que debe adoptar para la toma de decisiones a nivel estratégico, siendo aún más relevante esta asesoría cuando se trata del enfrentamiento a las organizaciones criminales.

PALABRAS CLAVE: análisis de riesgos; asesoramiento estratégico; actividad de inteligencia; seguridad pública; organizaciones criminales.

1. INTRODUÇÃO

As últimas décadas foram palco de grandes transformações mundiais, com impacto significativo no cotidiano dos indivíduos. Dentre estas, destacam-se a queda do bloco soviético, a expansão da colaboração entre grandes organizações criminosas, o terrorismo como modalidade de inserção política e a revolução tecnológica promovida pela Era da Informação. Tais fenômenos sociais operaram numerosas alterações nos eixos de poder global e tornaram arcaicas as metodolo-

gias anteriores de predição de cenários. As modificações permanentes e a fluidez das relações entre pessoas, países e blocos levaram à cunhagem do termo mundo “VUCA”, um acrônimo em língua inglesa que remete aos termos volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (MACK *et al.*, 2015).

Após o ano de 2019, período cujas transformações disruptivas e caóticas foram impulsionadas pela pandemia por Covid-19, o mundo passou a ser descrito como *Brittle* (Frágil), *Anxious* (Ansioso), *Non-linear* (Não linear) e *Incomprehensible* (Incompreensível), termos que formam o anacrônico “BANI”. Algumas das mudanças que acontecem na política, no ambiente, na sociedade e nas tecnologias são familiares, porém, muitas das reviravoltas em andamento são surpreendentes e completamente desorientadoras (CASCIO, 2020).

Em decorrência, a transposição do cenário de adversidades estruturais do mundo VUCA e do mundo BANI para as temáticas da Segurança Pública acentua gravemente o problema. Os grandes desafios enfrentados pela Segurança Pública, tais como a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio, do meio ambiente e o enfrentamento à criminalidade organizada e violenta exigem que se estabeleça uma estratégia capaz de subsidiar os tomadores de decisão, para o planejamento e execução de políticas de Segurança Pública.

Vivemos um momento em que o volume crescente e a disponibilidade de informações resultam em constantes mudanças na vida de pessoas e organizações, provocando incerteza e insegurança com relação à qualidade, ou seja, à veracidade e confiabilidade das informações disponíveis. Tal cenário demanda da comunidade de Inteligência a especialização no tratamento de informações sensíveis e estratégicas para os governantes, seja na esfera da Segurança Pública propriamente dita, seja em temáticas que a influenciam de alguma forma, de modo a permitir maior segurança na tomada de decisão, através da adequada visualização dos riscos envolvidos.

De acordo com Cepik (2001), na acepção ampla, afora a definição da ciência cognitiva, Inteligência é o conhecimento ou informação analisada. A Inteligência, portanto, é definida como a atividade

que visa a assessorar autoridades governamentais no planejamento, execução e acompanhamento das políticas de Estado. Nesse contexto, a Atividade de Inteligência de Segurança Pública (ISP) assume papel fundamental por meio da produção de conhecimento permanente e oportuna (BRASIL, 2021).

Pereira (2009) entende a Atividade de Inteligência de Estado como um instrumento que possibilita, por meio de métodos e técnicas próprios, a coleta e a busca de dados e informações com vistas à produção de conhecimento que servirá como subsídio à tomada de decisão, permitindo que o Estado possa reduzir os riscos e as incertezas de sua atuação, agindo de forma mais racional e econômica.

Dentro desse contexto, a Inteligência Estratégica é uma atividade essencial para o assessoramento das instituições de Segurança Pública, na medida em que sua natureza é prospectiva. A Inteligência Estratégica, para conduzir positivamente o referido assessoramento, deve abordar os fenômenos da criminalidade de acordo com a persecução dos objetivos das citadas instituições, identificando possibilidades, tendências, ameaças e vulnerabilidades, de modo a estimar alterações nos ambientes interno e externo e, ainda, identificar os impactos que tais alterações terão nas organizações (HAMADA; MOREIRA, 2020).

Segundo Andrade e Almeida (2022), o desafio da Segurança Pública no combate à criminalidade organizada deve considerar não somente a importante tarefa da apuração judicial, representada pela equação simplificada de que repressão ao crime organizado é a busca de autoria e de materialidade. Convém, igualmente, levar em conta a necessidade de se conhecer o fenômeno criminal para avançar além da eficácia local e momentânea que, de forma geral, não elimina a causa e não alcança o objetivo pretendido de forma plena.

Ante a crise de segurança no Estado de São Paulo, no ano de 2006, marcada por ataques da facção Primeiro Comando da Capital (PCC) a instituições e agentes públicos, Mingardi (2007) destacou o papel da Inteligência no combate às organizações criminosas, apontando algumas necessidades básicas olvidadas pelos profissionais da área à época dos fatos, tais como “desconfiar das certezas”, “identificar alvo”, “obter informação em tempo real” e “agir baseado no conhecimento”.

Dentro desse cenário, a Atividade de Inteligência deve se incumbir do permanente acompanhamento das organizações criminosas, antecipando cenários criminais, qualificando seus líderes, monitorando a rotina dos criminosos e identificando a estrutura da organização, suas vulnerabilidades e possíveis fontes humanas.

Para tanto, o Analista de Inteligência, ao direcionar suas atividades para a produção de conhecimentos estratégicos na área de Segurança Pública, deve utilizar-se de ferramentas acessórias e analíticas, delineando cenários prospectivos, sendo a Análise de Riscos uma ferramenta capaz de prever os perigos, as ameaças reais ou potenciais aos diversos campos da instituição. Diante ao exposto, o objetivo deste estudo é compreender a aplicação da Análise de Riscos como ferramenta estratégica para a Atividade de Inteligência de Segurança Pública.

2. ASSESSORAMENTO ESTRATÉGICO NA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

A Inteligência é tratada como informação processada para atender às necessidades de determinado processo decisório, seja do Estado ou da iniciativa privada, buscando prescindir a oportunidade e assegurar vantagens estratégicas (FAVILLA, 2018).

Segundo Dinelli (2016), a Atividade de Inteligência se estrutura de acordo com a situação de um país no mundo. Conforme o seu grau de dominação sobre os demais países ou blocos econômicos, essa nação dominante utiliza de todos os sortilégios para manter a sua dominação. Daí o papel das agências de Inteligência em conseguir exercer maior ou menor controle no tocante às informações estratégicas e na manutenção do seu país em determinado segmento mundial.

De acordo com Brito (2011), a Atividade de Inteligência tem como marco definidor a coleta, o processamento e a produção analítica sobre temáticas relevantes aos tomadores de decisões, sejam estes políticos dentro do Estado ou executivos e empresários. Dentro desta lógica, infere-se que qualquer organização poderia ter o seu próprio serviço de inteligência.

De acordo com a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP), a Atividade de Inteligência de Segurança Pública é definida como:

[...] 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 (BRASIL, 2016).

Como pautado na DNISP, cabe à Inteligência produzir conhecimentos necessários para subsidiar os tomadores de decisão, para o planejamento e execução de uma política de Segurança Pública, configurando assim a relevância do assessoramento estratégico. Para Hamada e Moreira (2020), entender o fluxo informacional da Inteligência Estratégica e transformá-la em conhecimentos para o futuro é algo que demanda uma capacidade analítica do profissional de Inteligência.

A Inteligência Estratégica é a Atividade de Inteligência com perspectivas em longo prazo, utilizando de cenários para a elaboração do planejamento estratégico, por parte dos gestores e tomadores de decisão. Tanto pode ser em nível privado quanto governamental, na medida em que elabora prospecções futuras acerca de empresas, instituições e governo (GONÇALVES, 2006). A análise de Inteligência Estratégica pode ser considerada uma forma específica de pesquisa que aborda qualquer questão no nível de amplitude e detalhes necessários para descrever ameaças, riscos e oportunidades de uma forma que ajude a determinar programas e políticas (MCDOWELL, 2009).

A praticabilidade de um trabalho desenvolvido pela Inteligência Estratégica, no âmbito da Segurança Pública, perpassa pelo desenvolvimento de um planejamento específico, no qual os agentes de Inteligência se defrontam com questionamentos a serem respondidos. Tais questionamentos, tratando-se da Inteligência Estratégica, são os seguintes: a quem interessa? Qual a necessidade? O que já se sabe a respeito? Quem possui o dado? Por que precisa saber? Quanto custa?

Qual a necessidade de conhecer? (HAMADA; MOREIRA, 2020).

Segundo o Decreto de n.º 10.778, de 24 de agosto de 2021, que aprova a Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública:

Os grandes desafios enfrentados pela segurança pública, tais como, a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio, do meio ambiente e o enfrentamento à criminalidade organizada e violenta exigem que se estabeleça uma estratégia capaz de subsidiar os tomadores de decisão, para o planejamento e execução de políticas de segurança pública. Nesse contexto, a atividade de inteligência de segurança pública assume papel fundamental por meio da produção de conhecimento permanente e oportuna em um ambiente que exige integração de diferentes instituições, uniformização de atuação, incorporação de novas tecnologias e de métodos científicos (BRASIL, 2021).

É competência dos órgãos de Inteligência acompanhar e avaliar as conjunturas interna e externa, buscando identificar fatos ou situações que possam resultar em ameaças e oportunidades no âmbito da Segurança Pública. Para tal, precisa avaliar cenários que possibilitem ao tomador de decisão adotar as medidas adequadas. Portanto, a Atividade de Inteligência de Segurança Pública se apresenta como importante ferramenta, devendo estar em constante aprimoramento, buscando desenvolver técnicas e processos capazes de analisar grande volume de dados, por meio de profissionais qualificados e soluções tecnológicas, contribuindo assim para o assessoramento estratégico, atendendo com mais eficiência o anseio social por um País mais seguro.

Os produtos da Inteligência Estratégica devem estar voltados para a antecipação e a adaptação a cenários futuros. Trata-se de um elemento estratégico e básico para que as instituições possam responder às oportunidades e ameaças e, algumas vezes, a decisões que podem ser errôneas e equivocadas, além de diminuir incertezas, gerenciar e avaliar riscos, acompanhar conjunturas e minimizar surpresas (HAMADA; MOREIRA, 2020).

Cepik e Ambros (2023) recomendam o fortalecimento da Inteligência Estratégica (estimativas, cenários e análises de risco) no Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN), no Subsistema de Inte-

ligência de Segurança Pública (SISP) e no Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE), enfatizando que no caso da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), o fortalecimento da Inteligência Estratégica é compatível e imperiosamente sinérgico com o aumento das capacidades de contra-inteligência.

Souza (2017) defende a modernização da atividade de Inteligência Estratégica vinculada à transecuritização que engloba as mudanças na doutrina e na produção da Inteligência, sob o paradigma da segurança humana, e implica na ideia de que os temas e diretrizes da atividade se tornam transdisciplinares, pois a transecuritização da Inteligência Estratégica é, em suma, fundamental para legitimar a Atividade de Inteligência no meio sociopolítico brasileiro e para estabelecer melhores condições em prol da eficiência da atividade, mas depende da consolidação de mudanças paradigmáticas, como a superação do antigo conceito de segurança nacional em favor da nova ideia de segurança humana.

Em suma, podemos afirmar que a Inteligência Estratégica é um processo que envolve a coleta, análise e interpretação de informações relevantes, visando à antecipação e à adaptação a cenários futuros, cujo objetivo é a tomada de decisão de uma organização ou governo. Ela propõe fornecer uma compreensão aprofundada do ambiente externo e interno, identificar oportunidades e ameaças, e ajudar na tomada de decisões estratégicas. O assessoramento estratégico, por sua vez, envolve a apresentação dos cenários, traduzindo os resultados da Inteligência Estratégica em informações pertinentes aos objetivos da organização, ajudando os tomadores de decisão a desenvolver planos de ação, identificar prioridades e avaliar os riscos.

A Inteligência Estratégica, no que tange ao enfrentamento às organizações criminosas, confronta desafios, dentre os quais: a) como criar avaliações que capturem riscos e oportunidades a partir de uma perspectiva do crime organizado; b) como identificar fatores que podem atrapalhar ou impedir oportunidades do crime organizado. O objetivo de tais avaliações é apoiar a aplicação da lei para desenvolver estratégias proativas que restrinjam as oportunidades criminais e estreitem o intervalo de tempo entre as ações do crime organizado e as decisões de aplicação da lei definidas pela implementação da estratégia (SHEPTYCKI, 2008).

Uma vez instrumentalizada pelo Estado, a Inteligência Estratégica pode orientar a adoção de práticas flexíveis e correspondentes, sustentadas por uma abordagem cientificamente estruturada que considera distintas variáveis que influenciam e são influenciadas pela dinâmica do crime organizado. Trata-se de um processo que, com ferramentas, técnicas e metodologias específicas de análise e gestão do conhecimento, é capaz de auxiliar o profissional de Inteligência durante a avaliação, a análise, a interpretação e a integração dos dados e/ou informações que se transformarão em conhecimentos de Inteligência Estratégica. Além disso, permite que os produtos da Inteligência Estratégica possam ser difundidos de forma simples, objetiva, oportuna e com qualidade para assessoramento do processo decisório organizacional (HAMADA; MOREIRA, 2020).

Nesse contexto, Albuquerque e Andrade (2013) propõem a Análise de Riscos (AR) como técnica capaz de analisar cenários com potenciais ameaças e oportunidades, proporcionando às organizações a capacidade de agir preventivamente através do planejamento de suas ações, no sentido de mitigar perdas ou aproveitar cenários favoráveis. Por meio da compreensão da natureza do risco e da determinação de seu nível, baseado em critérios de probabilidade e da estimativa dos impactos resultantes do acontecimento de um evento, é possível apresentar ações, tendo como base os “Cenários Prospectivos”, que mitiguem os riscos inerentes e auxiliem na condução de resultados, de forma a subsidiar a tomada de decisão.

3. ANÁLISE DE RISCO EM APOIO AO ACESSORAMENTO ESTRATÉGICO NA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

Segundo definido pela normativa ISO 31.000 (BRASIL, 2009), risco é o efeito da incerteza nos objetivos. Um efeito é um desvio em relação ao esperado – positivo e/ou negativo. A incerteza é o estado, mesmo que parcial, da deficiência das informações relacionadas a um evento, sua compreensão, conhecimento, sua consequência ou probabilidade.

A Análise de Riscos é um modelo mental no qual se baseiam os processos de relacionamento entre organização e ambiente. Requer

arquitetura e plataformas tecnológicas para melhorar o desempenho da organização de forma global e em sintonia com conhecimento pertinente. É a capacidade de julgamento de um problema que surge pelo conhecimento distribuído na organização, com vistas à utilização na consecução de seus objetivos e como principal meta de apoio ao processo decisório em todos os níveis (FERRO JUNIOR, 2008).

Mundialmente, os procedimentos de Análise de Riscos estão disponíveis há muitos anos e têm sido usados para avaliar os riscos econômicos e técnicos que são inerentes a muitos empreendimentos comerciais. A maioria dos gerentes reconhece os benefícios de tomar decisões com base em medidas probabilísticas em vez de estimativas de um único ponto de vista (DIEKMANN, 1992).

Tradicionalmente, a disciplina de Análise de Riscos assume especial relevo na elaboração de políticas de Segurança Pública, no planejamento estratégico das instituições e no processo decisório de líderes e gestores. No âmbito da Inteligência, a DNISP elencou a Análise de Riscos como uma técnica acessória de produção de conhecimento, destinada a identificar, quantificar e analisar ameaças e vulnerabilidades aos ativos, orientando ações para mitigação e controle de riscos (BRASIL, 2016).

Por sua vez, Andrade destaca que a Análise de Riscos viabiliza decisões calcadas em conhecimentos técnicos, “organizados e processados com metodologia específica, sugerindo ações e medidas de prevenção ou correção das possíveis falhas detectadas em um determinado processo” (ANDRADE, 2017, p. 93).

Neste sentido, com o propósito de proteção institucional ante aos muitos riscos e ameaças que marcam o mundo VUCA e o mundo BANI, existem numerosas possibilidades de aplicação das técnicas e princípios da Análise de Riscos, sendo esta uma disciplina que congrega recursos aptos a responder aos desafios da modernidade. Por exemplo, no âmbito das responsabilidades das agências centrais de Inteligência de Segurança Pública geralmente se encontra a missão de planejamento e execução das medidas de segurança orgânica dos gabinetes superiores das respectivas instituições. Portanto, são indispensáveis os relatórios de Análise de Riscos do mencionado órgão, com

as devidas extensões do estudo para o ambiente residencial de seus integrantes. Afinal, um eventual ataque bem-sucedido ao representante maior do órgão possuiria um conteúdo simbólico nefasto e extremamente negativo à imagem institucional.

Assim, as análises técnicas permitem a estimativa dos riscos envolvidos e, objetivamente, viabilizam a materialização dos achados da atividade em um rol de medidas adequadas e oportunas. Os relatórios orientam as intervenções de engenharia no ambiente, as adequações de cunho arquitetônico e as rotinas procedimentais em torno do gabinete superior, sempre sob a perspectiva de segurança orgânica e defesa proativa.

Dentre as ferramentas disponíveis aos profissionais de Inteligência, destaca-se a metodologia de Análise de Riscos em Segurança Orgânica (ARSO), proposta por Andrade e Rockembach (2018). Em apertada síntese, a metodologia promove uma abrangente e extensa análise orientada à segurança orgânica, através de metodologias específicas que permitem a identificação dos ativos envolvidos, as ameaças que poderiam atingi-los, as vulnerabilidades dos aparatos e sistemas e as consequências de eventuais comprometimentos da segurança do ambiente, dos processos e de suas instalações, sejam em seus contextos internos e/ou externos.

A principal característica da metodologia ARSO reside na entrega de um relatório detalhado em que são identificadas as categorias de vulnerabilidades, cada uma delas associada a uma classificação do grau de risco numericamente quantificado. O mapa de riscos permite uma visão ampla e integrada do rigor necessário às medidas de proteção e prevenção possíveis. Trata-se de instrumento que confere ao gestor uma maior acurácia no estabelecimento das prioridades de ações e objetividade ao processo decisório (ANDRADE; ROCKEMBACH, 2018).

A despeito das muitas possibilidades de aplicação das técnicas de Análise de Riscos, os maiores desafios ainda residem no baixo grau de penetração de uma cultura de segurança na comunidade de servidores policiais, que ainda ignoram as ameaças que rondam suas atividades e seu entorno. De fato, independentemente do rigor técnico do relatório de riscos ou do pleno acatamento de suas sugestões pela alta gestão

da instituição, as ações individuais ainda são fatores cruciais do sucesso da gestão de riscos.

Segundo Andrade (2017), no âmbito das agências de Inteligência, a Análise de Riscos geralmente está associada ao ramo da Contrainteligência, em especial ao setor que cuida da disciplina de segurança orgânica. Além disso, as aplicações da Análise de Riscos também são essenciais para que as instituições de Segurança Pública possam repensar e restabelecer seus valores, identificar suas fraquezas e apontar as oportunidades de ação. À vista disso, estas características fazem da Análise de Riscos verdadeira ferramenta para a tomada de decisão, eis que se baseia em metodologias e técnicas de natureza objetiva e quantificável, que aproximam o gestor dos princípios da eficiência, impessoalidade e economicidade, orientando a instituição no cumprimento de suas missões.

Assim compreendida, a Análise de Riscos passa a ser ferramenta de uma disciplina institucional mais abrangente conhecida como Gestão de Riscos (GR), que tem por finalidade a compreensão do contexto de adversidades, oportunidades e execução das ações necessárias à condução segura de uma instituição. Por esta razão, Andrade sugere a inclusão da GR no âmbito da “governança, na estratégia, no planejamento ou na gestão” das instituições (ANDRADE, 2017, p. 94).

A Gestão de Riscos se encontra na vanguarda das práticas corporativas, sendo uma tendência mundial para o assessoramento estratégico ao tomador de decisão nas mais diversas áreas de atuação, tanto no campo privado como no governamental. Portanto, a Análise de Riscos aplicada à Inteligência de Segurança Pública pode, ao mesmo tempo, tratar-se de um tipo de conhecimento específico ou de uma técnica acessória na produção do conhecimento, visto que se trata de uma técnica utilizada para prever os perigos, ameaças reais ou potenciais aos diversos campos da instituição (ALBUQUERQUE; ANDRADE, 2013).

De acordo com Lopes (2016), a gestão de riscos trouxe novas competências para a tomada de decisões e novos elementos para a continuidade do sistema econômico. Por meio de técnicas, a GR pode trazer novos conhecimentos acerca de um determinado assunto. Como exemplo das técnicas utilizadas na identificação dos riscos, tem-se: o

levantamento de experiências passadas, lições aprendidas, boas práticas de organizações, pesquisas e ferramentas que podem trazer conhecimento às práticas do conteúdo analisado.

A aplicação produtiva da Análise de Riscos para apoiar a análise de Inteligência Estratégica deve abordar quatro desafios metodológicos: a) desenvolver métodos que possam ser sustentados com informações obtidas; b) correspondente resolução de resultados com o problema; c) aplicação das melhores práticas de Análise de Riscos; d) evitar a eventualidade de cegar os analistas ante a possibilidade de surpresa (WILLIS, 2007).

Desta forma, diante das inúmeras e distintas técnicas de análise de dados que podem alicerçar a produção de conhecimentos estratégicos, a Análise de Riscos e a Gestão de Riscos vêm demonstrando seu potencial no assessoramento do responsável pelo poder decisório, permitindo a ele distinguir a melhor opção dentre as disponíveis.

4. ENFRENTAMENTO ESTRATÉGICO ÀS ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS ATRAVÉS DA ANÁLISE DE RISCOS

A criminalidade organizada, cujas facções são suas facetas mais graves, impõe sérios desafios ao aparato tradicional de repressão estatal. Oliveira e Lima (2020) destacam que a multiplicidade de modalidades ilícitas, aliada às facilidades advindas da Era da Informação, com numerosos meios de dissimulação e ocultação do proveito criminoso (dark web, criptomoedas etc.), impõem que a persecução criminal adote técnicas compatíveis com o atual formato de criminalidade.

O crime organizado ganhou definição na legislação nacional a partir do Decreto n.º 5.015, de 12 de março de 2004, o qual promulga a Convenção das Nações Unidas contra o Crime Organizado Transnacional (Convenção de Palermo). Devido à necessidade de uma legislação nacional que determinasse o conceito de organização criminosa, foi sancionada a Lei n.º 12.850/2013, a qual define organização criminosa e dispõe sobre a investigação criminal, os meios de obtenção da prova, infrações penais correlatas e o procedimento criminal (BRASIL, 2004; 2013).

De acordo com Mingardi (2007), não é a modalidade do crime que identifica a existência de crime organizado. O que o define são algumas características que o tornam diferente do crime comum. Essas características, para a maioria dos autores, são cinco: hierarquia, previsão de lucros, divisão do trabalho, planejamento empresarial e simbiose com o Estado.

Diante do grau de complexidade do crime organizado, a Atividade de Inteligência adquire grande importância não só para a repressão, mas, sobretudo, à prevenção contra o desenvolvimento do crime organizado. A Atividade de Inteligência é útil para o planejamento de estratégias de ação das autoridades no contexto da Segurança Pública (GONÇALVES, 2006).

Andrade e Almeida (2022) apontam que as políticas de Segurança Pública quase sempre direcionaram as inteligências para o âmbito reativo, com ações impulsionadas pelo forte apelo exercido pelas grandes operações policiais e pelo imediatismo de assessorar a investigação na consolidação da prova da autoria e materialidade dos delitos. Embora estas ações sejam indispensáveis, os conhecimentos produzidos geram uma compreensão voltada para o passado ou, quando muito, para o presente. Essa abordagem do problema da criminalidade não elimina a causa e não alcança o objetivo pretendido de maneira plena.

As limitações dessa perspectiva de atuação da Inteligência estatal ficam mais evidentes quando confrontadas com o fenômeno das organizações criminosas, que possuem alcance geográfico dilatado, estruturas flexíveis de colaboração em rede, tecnologias e expertise de movimentação e lavagem de capitais. Para responder adequadamente ao problema, propõe-se que o Estado promova uma mudança no foco de suas ações, passando a privilegiar os processos de produção de conhecimento que permitam uma compreensão sobre o futuro, antecipando-se assim aos eventos relacionados às organizações criminosas (ANDRADE; ALMEIDA, 2022).

As estratégias para atingir tais objetivos, segundo Andrade e Almeida (2022), devem ter como pressuposto a incorporação de metodologias científicas à produção de informações destinadas ao assessoramento do processo decisório de Segurança Pública, que passará

a contar com maior capacidade em distinguir opções aparentemente equivalentes em um contexto mais amplo. Neste cenário, as ferramentas e metodologias próprias do saber científico, tais como a análise estatística, verificação de vulnerabilidades epistemológicas e gestão estratégica de riscos, permitiriam a tomada de decisões importantes de maneira racional.

As conclusões dos autores corroboram os ensinamentos de Lowenthal (2015), acerca da necessidade de melhorar o processo analítico das agências de Inteligência, dotando-as de ferramentas adequadas ao processamento de um volume de dados cada vez maior, sem descuidar da permanente capacitação e investimento que transformam o profissional de Inteligência em um trabalhador do conhecimento.

A despeito das numerosas contribuições que podem ser carreadas pela Análise de Riscos no enfrentamento às organizações criminosas, são relevantes as lições de Azevedo (2014) ao analisar a política de desmobilização da guerrilha das Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia (FARC). Para o autor, em um cenário de conflagração marcado pelo tráfico de drogas, pelas vastidões de território hostil e pela ausência do estado, é extremamente improvável que exista uma vitória militar definitiva sobre uma organização criminosa, sendo necessárias abordagens multidisciplinares sobre os seus diversos fatores de influência. Ante a complexidade dos fenômenos humanos e sociais, a proposição de que a Atividade de Inteligência seja a resposta exclusiva para todos os aspectos do enfrentamento às organizações criminosas reflete apenas uma compreensão limitada de seus conceitos, pressupostos e finalidades.

Para Willis (2007), o estudo e a aplicação da Análise de Riscos fornece um conjunto de ferramentas com uma forte base metodológica. A Análise de Riscos pode ser integrada ao ciclo de Inteligência para produzir avaliações e alertas de ameaças do crime organizado. Os profissionais de Inteligência podem usar a caixa de ferramentas da Análise de Riscos para tirar conclusões que são transformadas em produtos de Inteligência Estratégica, fornecendo suporte para identificação dos cenários de maior preocupação.

A Análise de Riscos também pode ser usada para concentrar futuros esforços de coleta de informações que podem ser mais relevantes para refinar as estimativas existentes de riscos oferecidos pelo crime organizado. No entanto, as análises de riscos devem ser conduzidas para enfrentar os desafios de disponibilidade de informações, adequação da resolução dos resultados ao problema, refletindo o risco como a construção social que é, e não ignorando a possibilidade de surpresa (WILLIS, 2007).

No âmbito da Segurança Pública, já é possível identificar iniciativas de monitoramento das áreas geográficas de influência de organizações criminosas, que é um dos fatores preponderantes da Análise de Riscos, a fim de orientar o policiamento preventivo ou decidir pela alocação de equipamentos de utilidade pública. Como exemplo de tal aplicação, pode-se citar a iniciativa do Ministério Público do Rio Grande do Norte (RN) ao desenvolver uma plataforma colaborativa em que são mantidos os registros de influência de facções criminosas, com as indicações de seus líderes locais, as delimitações de logradouros e regiões de domínio. O acesso à plataforma foi franqueado às agências de Inteligência estatais, que incorporaram os dados geoespaciais aos seus processos de Análise de Riscos destinados ao assessoramento estratégico de seus gestores.

O conteúdo do mapeamento das zonas de influência abrange as respectivas indicações de bairros e regiões em que uma facção criminosa exerce domínio territorial, com a individualização nominal de suas lideranças, a estimativa do quantitativo de membros locais, as informações estatísticas e o histórico de ocorrências delitivas. Estes fatores são utilizados para compor o quadro geral que viabiliza a “análise das ameaças”, conforme a mencionada metodologia ARSO de Andrade e Rockembach (2018).

Para a Polícia Civil do Rio Grande do Norte (PCRN), as citadas informações sobre as áreas de influência de organizações criminosas são combinadas com metodologia ARSO a fim de assessorar o processo decisório de alocação de novas unidades policiais, o planejamento de operações policiais para cumprimento de mandados judiciais ou a execução de ações de busca de Inteligência. O procedimento consiste na avaliação casuística das características geográficas, crimi-

nológicas e sociais da região considerada, com a sucedânea aplicação da metodologia.

Uma aplicação prática da “análise de ameaças” ocorreu durante a escolha de uma instituição privada de ensino para receber o curso de formação profissional da PCRN. Através da metodologia em questão, foi realizada a identificação dos ativos envolvidos, as ameaças que poderiam atingi-los, as fragilidades das estruturas físicas e sistemas, além dos impactos de eventuais comprometimentos da segurança orgânica. Todos estes fatores foram analisados à luz dos mapas de influência da facção denominada Sindicato do Crime do RN, organização criminosa que exercia domínio nas áreas consideradas.

O trabalho analisou e diagnosticou os sistemas de segurança do ambiente (instalações, recursos humanos e informações), a fim de identificar fragilidades relacionadas à proteção dos ativos institucionais, que foram selecionados como: imagem institucional, servidores, informações reservadas, materiais críticos e instalações. As atividades culminaram com a difusão de um relatório de Análise de Riscos detalhado, contendo uma série de medidas sugeridas, que foi encaminhado à direção da instituição e passou a orientar as intervenções necessárias.

O mapa de influência e a metodologia ARSO também são úteis em operações de repressão qualificada, em que as análises de riscos são consideradas como elementos norteadores do planejamento da ação. A maior compreensão sobre o ambiente operacional e os riscos envolvidos permite decisões mais acertadas quanto ao efetivo policial necessário para garantir superioridade tática e operacional, identificação de pontos críticos de controle, de eventuais medidas de contingência, dos trajetos para o deslocamento dos efetivos e do posicionamento das equipes de proteção de área.

Aplicação semelhante também é possível na execução de operações de Inteligência, notadamente vigilâncias e reconhecimentos. Em tais situações, as informações constantes na matriz de riscos de determinada região são ainda mais cruciais para a garantia da integridade dos policiais, eis que o sigilo envolvido em tais ações não recomenda o emprego de equipes ostensivas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Boa parte das críticas usualmente endereçadas à Atividade de Inteligência de Segurança Pública decorre da excessiva segmentação dos saberes que constituem esta nobre ciência, falha que é propagada pelos próprios profissionais da área.

De igual sorte, ao longo do tempo, a produção de conhecimento de Inteligência deteve-se no imediatismo dos aspectos táticos e operacionais do cotidiano da violência, não desenvolvendo técnicas de análise preditiva que permitissem o assessoramento de nível estratégico, com foco em desdobramentos criminológicos de longo prazo. Tomados isoladamente, nenhum dos três níveis de assessoramento permite uma compreensão tão abrangente dos objetos da Inteligência quanto aquela que é resultado de uma visão holística de suas três dimensões, todas orbitando o processo de assessoramento de sua respectiva instância decisória.

Com esse propósito, viu-se que a Inteligência pode se dedicar à identificação de padrões criminais e dos tipos e estruturas das organizações, confrontando-os com os fatores urbanos e populacionais, de modo a que sejam evidenciadas tendências e interpretações dos cenários segundo a perspectiva dos riscos. Este tipo de assessoramento estratégico é ainda mais importante quando a ameaça advém de grupos criminosos mais complexos, notadamente aqueles conceituados como organizações criminosas transnacionais.

Quando o assessoramento estratégico incorpora a disciplina de Análise de Riscos elaborada pela Inteligência, ampara-se em sólidos conhecimentos, produzidos conforme metodologia própria, trazendo informações mais relevantes, oportunas e confiáveis. Os princípios científicos da Análise de Riscos iluminam o debate sobre o papel da Inteligência de Segurança Pública. Suas ferramentas e metodologias fornecem um roteiro muito promissor para a revisão de conceitos e mudança de perspectiva sobre o fenômeno criminal e seus fatores de influência, ampliando, conseqüentemente, as possibilidades de intervenção através de medidas racionais e de adequada avaliação sobre a sua eficácia.

Assim, a Análise de Riscos, seja como um tipo de conhecimento ou como técnica acessória, é um instrumento que fornece maior qualificação do assessoramento na tomada de decisão, pois é capaz de fornecer ao gestor os conhecimentos devidamente organizados, com riscos identificados e avaliados e com a projeção de situações que representem obstáculos ou oportunidades aos interesses da Inteligência de Segurança Pública.

BIOGRAFIA DA AUTORIA

CRISTIANE APARECIDA DO NASCIMENTO

DOUTORANDA EM ADMINISTRAÇÃO PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL). MESTRE EM ENGENHARIA CIVIL PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2011), NA ÁREA DE CADASTRO TÉCNICO MULTIFINALITÁRIO E GESTÃO TERRITORIAL. ESPECIALISTA EM INTELIGÊNCIA, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E ESTRATÉGIA PELAS FACULDADES IPEP (2021). ESPECIALISTA EM POLÍTICAS E GESTÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA PELA FACULDADE ESTÁCIO DE SÁ (2011). GRADUADA EM GEOGRAFIA PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2006). ATUA NA DIRETORIA DE INTELIGÊNCIA E INFORMAÇÃO (DINF) DA SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PRISIONAL E SOCIOEDUCATIVA (SAP) DO GOVERNO DE SANTA CATARINA, DE 2013 ATÉ O MOMENTO. SERVIDORA PÚBLICA ESTADUAL DESDE 2010. RESPONSÁVEL PELO SETOR DE TRANSPORTE DE PRODUTOS PERIGOSOS NA SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA CIVIL (2010-2013). PESQUISADORA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE DESASTRES (CEPED) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2005-2010), SUBORDINADO À SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA CIVIL.

FABÍOLA FATIMA DAS CHAGAS

DOUTORANDA EM ADMINISTRAÇÃO PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL). MESTRE EM ENGENHARIA CIVIL PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2011), NA ÁREA DE CADASTRO TÉCNICO MULTIFINALITÁRIO E GESTÃO TERRITORIAL. ESPECIALISTA EM INTELIGÊNCIA, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E ESTRATÉGIA PELAS FACULDADES IPEP (2021). ESPECIALISTA EM POLÍTICAS E GESTÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA PELA FACULDADE ESTÁCIO DE SÁ (2011). GRADUADA EM GEOGRAFIA PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2006). ATUA NA DIRETORIA DE INTELIGÊNCIA E INFORMAÇÃO (DINF) DA SECRETARIA DE ESTADO DA

ADMINISTRAÇÃO PRISIONAL E SOCIOEDUCATIVA (SAP) DO GOVERNO DE SANTA CATARINA, DE 2013 ATÉ O MOMENTO. SERVIDORA PÚBLICA ESTADUAL DESDE 2010. RESPONSÁVEL PELO SETOR DE TRANSPORTE DE PRODUTOS PERIGOSOS NA SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA CIVIL (2010-2013). PESQUISADORA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE DESASTRES (CEPED) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (2005-2010), SUBORDINADO À SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA CIVIL.

LICURGO NUNES NETO

DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE, ATUALMENTE DIRETOR DE INTELIGÊNCIA POLICIAL. GRADUADO EM DIREITO (2004) E ENGENHARIA ELÉTRICA - TELECOMUNICAÇÕES (1995) PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. PÓS-GRADUADO EM GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA PELA ESCOLA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO RIO GRANDE DO NORTE (2021). PÓS-GRADUADO EM INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA PELA ACADEMIA NACIONAL DE POLÍCIA (2023). DOCENTE NA ACADEMIA DE POLÍCIA CIVIL DO RN NAS DISCIPLINAS DE INTELIGÊNCIA POLICIAL. ATUOU COMO POLICIAL RODOVIÁRIO FEDERAL E COMO ENGENHEIRO DE TELECOMUNICAÇÕES NOS CORREIOS E NA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES DO RIO GRANDE DO NORTE. COAUTOR DE OBRA NA TEMÁTICA DE INTELIGÊNCIA E INVESTIGAÇÃO CRIMINAL. CONDECORADO PELO EXÉRCITO BRASILEIRO COM A MEDALHA DO PACIFICADOR E COM A ORDEM DO MÉRITO MILITAR - GRAU DE CAVALEIRO; PELA POLÍCIA CIVIL DO RN, COM A MEDALHA DO MÉRITO POLICIAL CIVIL; E PELA POLÍCIA MILITAR DO RN, COM A MEDALHA DO MÉRITO POLICIAL LUIZ GONZAGA.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, C. E. P.; ANDRADE, F. S. de. O emprego da análise de risco como ferramenta de inteligência estratégica. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, v. 4, n. 2, p. 107-121, 2013. Disponível em: <https://periodicos.pf.gov.br/index.php/RBCP/article/view/183>. Acesso em: 7 fev. 2023.

ANDRADE, F. S. de. Análise de Riscos e a Atividade de Inteligência. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, v. 8, n. 2, p. 90-116, 2017. Disponível em: <https://periodicos.pf.gov.br/index.php/RBCP/article/view/462>. Acesso em: 4 fev. 2023.

ANDRADE, F. S.; ALMEIDA, F. N. Organização criminosa

transnacional: respondendo ao risco com Inteligência. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, v. 13, n. 8, p. 333-358, 2022.

Disponível em: <https://doi.org/10.31412/rbcp.v13i8.939>. Acesso em: 7 fev. 2023.

ANDRADE, F. S. de.; ROCKEMBACH, S. J. Metodologia ARSO: Análise de Riscos em Segurança Orgânica. *Revista Mercopol*, Edición Paraguay, v. 11, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3OUrIRF>. Acesso em: 9 fev. 2023.

AZEVEDO, C. V. de. Demobilizing and Reintegrating FARC Fighters: The challenges faced to end the forever war. *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, v. 5, n. 2, 2014. Disponível em: https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/7712/1/RBCP_N5_P65-87.pdf. Acesso em: 07 fev. 2023.

BRASIL. *Lei Nº 12.850, de 2 de agosto de 2013*. Define organização criminosa e dispõe sobre a investigação criminal, os meios de obtenção da prova, infrações penais correlatas e o procedimento criminal; altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal); revoga a Lei nº 9.034, de 3 de maio de 1995; e dá outras providências. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112850.htm. Acesso em: 9 fev. 2023.

BRASIL. *Decreto Nº 5.015, de 12 de março de 2004*. Promulga a Convenção das Nações Unidas contra o Crime Organizado Transnacional. 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5015.htm. Acesso em: 9 fev. 2023.

BRASIL. *Decreto Nº 10.778 de agosto de 2021*. Aprova a Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública. Brasília, 2021b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/d10778.htm. Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). *ISO 31000*. Gestão de Riscos. Princípios e diretrizes. 2009. 24 p. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4656830/mod_resource/content/1/ISO31000.pdf. Acesso em: 9 fev. 2023.

BRASIL. MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. *Doutrina Nacional de*

Inteligência de Segurança Pública – DNISP. 4. ed. rev. e atual. Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2016.

BRITO, V. de. P. *O papel informacional dos serviços secretos*. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2011. 234 p. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/ECIC-8H2J2B/1/o_papel_informacional_dos_servi_os_secretos.pdf Acesso em: 05 mai. 2023.

CASCIO, J. *Facing the Age of Chaos*. Medium, 2020. Disponível em: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>. Acesso em: 30 jan. 2023.

CEPIK, M. A. C. *Serviços de inteligência: agilidade e transparência como dilemas de institucionalização*. Rio de Janeiro, IUPERJ, 2001.

CEPIK, M. A. C. *Inteligência Estratégica como Política Pública: proposta II. Fórum Brasileiro de Segurança Pública*, Ed. 171, 2023. Disponível em: <https://fontesegura.forumseguranca.org.br/inteligencia-estrategica-como-politica-publica-propostas-ii/> Acesso em: 05 mai. 2023

DIEKMANN, J. E. Risk analysis: lessons from artificial intelligence. *International Journal of Project Management*, v. 10, n. 2, p. 75-80, 1992. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/026378639290059I>. Acesso em: 7 fev. 2023.

DINELLI, G. B. M. Inteligência de Estado: novos paradigmas para políticas públicas de inteligência no governo do estado de Minas Gerais. In: HAMADA, H. H.; MOREIRA, R. P. *Inteligência de Segurança Pública e Cenários Prospectivos da Criminalidade - Série inteligência, estratégia e defesa social*. Belo Horizonte/MG: Editora D'Plácido, 2016. p. 95-121.

FAVILLA, M. C. S. *Produção de Inteligência Estratégica: um panorama sobre a atividade no Estado do Amapá*. Trabalho de Conclusão de Curso - UNIFAP - Universidade Federal do Amapá, 2018. Disponível em: <http://repositorio.unifap.br:80/jspui/handle/123456789/659> Acesso em: 05 maio 2023.

FERRO JÚNIOR, C. M. *A inteligência e a gestão da informação policial*. Brasília/DF: Editora Fortium, 2008.

GONÇALVES, J. B. A atividade de inteligência no combate ao crime

organizado: o caso do Brasil. *Jus Navigandi*, Teresina/PI, ano 11, n.1114, 2006. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/8672/a-atividade-de-inteligencia-no-combate-ao-crime-organizado>. Acesso em: 4 fev. 2023.

HAMADA, H. H.; MOREIRA, R. P. A inteligência estratégica como atividade essencial para as instituições de segurança pública. *Cadernos de Segurança Pública*, Rio de Janeiro, Ano, v. 12, p. 04-16, 2020. Disponível em: <http://www.isprevista.rj.gov.br/download/Rev20201201.pdf>. Acesso em: 4 fev. 2023.

LOPES, A. C. S. *Gestão de risco: a importância da resiliência em eventos indesejáveis*. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2016. 119 p. Disponível em: [https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16669/Lopes,%20A.C.S%20\(2016\)%20-%20Gest%C3%A3o%20de%20risco_a%20import%C3%A2ncia%20da%20resili%C3%A2ncia%20em%20eventos%20indesej%C3%A1veis.pdf](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16669/Lopes,%20A.C.S%20(2016)%20-%20Gest%C3%A3o%20de%20risco_a%20import%C3%A2ncia%20da%20resili%C3%A2ncia%20em%20eventos%20indesej%C3%A1veis.pdf). Acesso em: 4 fev. 2023.

LOWENTHAL, M. *Intelligence: From Secrets to Policy*. 6. ed. Washington: CQPress, 2015. 560 P.

MACK, O.; et al. (ed.). *Managing in a VUCA World*. Springer, 2015.

MCDOWELL, D. Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users. *Scarecrow Professional Intelligence Education Series*, 2009.

MCDOWELL, D. *Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers and users*. Metuchen/NJ: Scarecrow Press, 2009.

MINGARDI, G. O trabalho da Inteligência no controle do crime organizado. *Revista Estudos Avançados*, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo/SP, v. 21, n. 61, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/ygZtbk53FgrM4ZfjMLnf74h/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 04 fev. 2023.

OLIVEIRA, A. C.; LIMA, M. R. Investigação de Organização Criminosa por Força-Tarefa. In: JORGE, H. V. N. (org.). *Enfrentamento da corrupção e investigação criminal tecnológica*. Salvador/BA: JusPodivm, 2020.

PEREIRA, C. V. *A atividade de Inteligência como instrumento de eficiência no exercício do controle externo pelo Tribunal de Contas da União*. Monografia (Especialização em Inteligência de Estado e Inteligência de Segurança Pública com Inteligência Competitiva) – Centro Universitário Newton Paiva, Escola Superior do Ministério Público de Minas Gerais, Belo Horizonte/MG, 2009. 91 f. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/a-atividade-de-inteligencia-como-instrumento-de-eficiencia-no-exercicio-do-controle-externo-pelo-tribunal-de-contas-da-uniao.htm>. Acesso em: 30 jan. 2023.

SHEPTYCKI, J. Policing, intelligence theory and the new human security paradigm: Some lessons from the field. In: GILL, P.; MARRIN, S.; PHYTHIAN, M. *Intelligence Theory*. Key questions and debates. Routledge, 2008. p. 180-199.

SOUSA, D. C. A. de. A modernização da Inteligência Estratégica na perspectiva da Segurança Humana. *Revista Brasileira de Inteligência*, n. 12, p. 77-90, 2017. Disponível em: <https://rbi.enap.gov.br/index.php/RBI/article/view/143> Acesso em: 05 mai. 2023

WILLIS, H. H. *Using risk analysis to inform intelligence analysis*. RAND, 2007.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS E DECLARAÇÕES DE AUTORIA

(*integridade científica*)

Declaração de conflito de interesse: A autoria confirma não haver conflitos de interesse na condução desta pesquisa e na redação deste artigo.

Declaração de autoria: Todos e apenas os pesquisadores que atendem os requisitos de autoria deste artigo são listados como autores; todos os coautores são integralmente responsáveis por este trabalho em sua totalidade.

Declaração de originalidade: A autoria assegura que o texto aqui publicado não foi previamente divulgado em qualquer outro local e que a futura republicação apenas será feita com expressa referência desta publicação original; também atesta(m) que não há plágio de material de terceiros ou autoplágio.

COMO CITAR (ABNT BRASIL)

NASCIMENTO, C. A. do; CHAGAS, F. F. das; NUNES NETO, L. Contribuições da análise de riscos ao assessoramento estratégico de inteligência de segurança pública: perspectivas voltadas ao enfrentamento às organizações criminosas. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, Brasília, Brasil, v. 14, n. 12, p. 125-150, maio-ago. 2023.

DOI: 10.31412/rbcp.v14i12.1115.



ESTA OBRA ESTÁ LICENCIADA COM UMA LICENÇA CREATIVE COMMONS ATRIBUIÇÃO-NÃO COMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL.