RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DO REAPROVEITAMENTO DOS AGENTES EGRESSOS DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ – SIPOM

THE IMPORTANCE OF REINTEGRATING FORMER INTELLIGENCE AGENTS FROM THE PARANÁ MILITARY POLICE INTELLIGENCE SYSTEM – SIPOM

LA IMPORTANCIA DE LA REUTILIZACIÓN DE AGENTES DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA DE LA POLICÍA MILITAR DE PARANÁ – SIPOM

Carlos Eduardo Rodrigues[1]

e656469
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i5.6469

PUBLICADO: 5/2025

RESUMO

Este trabalho aborda um tema recorrente nas agências de inteligência da Polícia Militar do Paraná – PMPR, relacionado à necessidade de movimentação de um agente credenciado no Sistema de Inteligência da PMPR (SIPOM), órgão responsável pela gestão da Atividade de Inteligência na corporação, que trata informações sigilosas de forma responsável e especializada. O policial militar, ao ser selecionado, passa por diversas etapas de recrutamento e treinamento, tornando-se um ativo fundamental para qualquer agência. Desde os estágios iniciais, tem acesso a processos, metodologias, técnicas e conhecimentos sensíveis, os quais devem ser resguardados de forma sistemática. Seu compromisso com o sigilo deve ser rigorosamente mantido, tanto durante o exercício da função quanto, principalmente, após seu descredenciamento do sistema. A não salvaguarda adequada desses ativos pode acarretar danos irreparáveis à segurança pública e às instituições, além de colocar vidas em risco. Adicionalmente, um considerável investimento público – financeiro e intelectual – é aplicado na formação desses agentes, que atuam em um ambiente operacional altamente específico, porém sempre dentro da legalidade. Diante desse cenário, este trabalho tem como objetivo sensibilizar quanto à importância de se manter ou reaproveitar o agente movimentado dentro do SIPOM, considerando o acúmulo de técnicas, conhecimentos e redes de contato adquiridos. Propõe-se, assim, que o profissional seja realocado em outra agência ou função correlata, evitando-se a perda de seu portfólio e do investimento realizado.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão. Inteligência. Recursos Humanos. Polícia Militar do Paraná.

ABSTRACT

This paper will deal with a common issue in the intelligence agencies of the Paraná Military Police - PMPR, when there is a need to move an agent accredited in the PMPR's Intelligence System (SIPOM), who manages the PMPR's Intelligence Activity and handles classified information in a responsible and specialized manner. Once selected, the military police officer goes through several phases of recruitment and training, becoming a key asset for any agency. From the initial stages, they have access to sensitive processes, methodologies, techniques and knowledge, which must be systematically guarded and protected, and their commitment to secrecy must be fulfilled, because during the performance of the activity and, especially, after being disqualified from the system, if these assets are not properly safeguarded, they can cause irreparable damage to public security and public institutions, as well as putting lives at risk. In addition, a lot of public investment is made, heterite financial or intellectual, in the training of an agent. A lot is taught in a totally different operational environment, always within the law. Within this niche of conduct, the purpose of this work is to raise awareness of the importance of keeping and/or reusing agents who have worked within SIPOM, considering that they have added techniques, knowledge and a network of contacts, reusing them in another agency or similar role, so as not to lose their portfolio and the investment they have made.

KEYWORDS: *Management. Intelligence. Human Resources. Military Police of Paraná.*

[1] Polícia Militar do Paraná - PMPR.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

RESUMEN
Este trabajo aborda un tema común en las agencias de inteligencia de la Policía Militar del Estado de Paraná – PMPR, cuando surge la necesidad de movilizar a un agente acreditado en el SIPOM. El SIPOM es el Sistema de Inteligencia de la PMPR, responsable de gestionar la Actividad de Inteligencia dentro de la institución, tratando información confidencial de manera responsable y especializada. El Agente de Inteligencia, al ser seleccionado, pasa por diversas etapas de reclutamiento y entrenamiento, convirtiéndose en un recurso fundamental para cualquier agencia de inteligencia. Desde las etapas iniciales, el agente tiene acceso a procesos, metodologías, técnicas y conocimientos sensibles que, si no son debidamente resguardados, pueden ocasionar daños irreparables a la seguridad pública y a las instituciones públicas, además de poner vidas en riesgo. Durante el ejercicio de sus funciones, el agente accede a datos, información y conocimientos críticos que deben ser protegidos y preservados sistemáticamente, y su compromiso con la confidencialidad debe mantenerse tanto durante su desempeño en la actividad como, especialmente, después de ser desafectado del sistema. Se realiza una importante inversión pública, tanto financiera como intelectual, en la formación del agente. Se le enseña mucho y también se le presenta un mundo totalmente diferente, aunque nunca al margen de la Ley.

PALABRAS CLAVE*: Gestión. Inteligencia. Recursos Humanos. Policía Militar de Paraná.*

1. INTRODUÇÃO

A Atividade de Inteligência tem seus primeiros registros de emprego na Bíblia Sagrada, quando Deus ordena a Moisés: *"Envia homens que espiem a terra de Canaã, que eu hei de dar aos filhos de Israel; de cada tribo de seus pais enviareis um homem, sendo cada qual príncipe entre eles" (Nm 13:2).*

Nasce assim, a primeira operação de busca de conhecimento para a tomada de decisão com o uso dos recursos de uma operação de inteligência, provando que a Atividade de Inteligência está presente entre nós desde a Antiguidade até os nossos dias, como uma poderosa ferramenta na tomada de decisões estratégicas.

É claro que desde os primórdios já tivemos muitas definições, metodologias e objetivos de inteligência, porém a essência da atividade de reunir informações para que possa subsidiar decisões superiores continua a mesma.

Na Polícia Militar do Paraná, obviamente, não poderia ser diferente, desta forma, nossa corporação vem empregando e aperfeiçoando os ativos de inteligência em prol da prevenção e do combate à criminalidade, bem como outras ações estratégicas para fortalecer cada vez mais nossa PMPR.

Nas páginas seguintes, veremos que o emprego do profissional de inteligência da PMPR deve seguir alguns critérios rígidos, que vão desde o recrutamento até após o seu desligamento da atividade, agregando um alto valor intelectual e operacional.

O profissional de inteligência deve passar por um processo rigoroso de seleção, recrutamento, treinamento, emprego efetivo e também ser submetido a um processo de desligamento cauteloso, e sempre que possível monitorado.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

O recurso humano é o ativo de maior valor para qualquer agência de inteligência, pois este indivíduo vale mais que o próprio dado ou informação, pois será ele quem coletará e/ou buscará um dado ou informação, que através da análise de inteligência, será transformado em conhecimento útil.

Desta forma, e com a mesma preocupação com o recrutamento do profissional, o seu desligamento de qualquer agência de inteligência deve ser monitorado para salvaguardar os conhecimentos acessados, as técnicas de inteligência aprendidas e as metodologias de análise e tratamento de dados.

Observando os princípios da racionalidade e economicidade, sempre que possível, as agências de inteligência devem priorizar o reaproveitamento deste ativo seja em outra agência ou outro setor dentro da Corporação com a mesma temática, considerando sua experiência administrativa e/ou operacional, formação na área de inteligência, suas redes de contatos etc.

Este estudo propõe diretrizes para o reaproveitamento de operadores egressos do SIPOM, dentro ou fora da Corporação, pelo Sistema de Inteligência da Polícia Militar — SIPOM, que venha a desligar ou remanejar um profissional de inteligência, reaproveitando o profissional de forma sinérgica.

1.1. Objetivo

O objetivo geral deste trabalho é apresentar uma perspectiva realística da importância de se manter um profissional de Inteligência da PMPR cadastrado no SIPOM, para não haver perda de talentos e investimentos.

Como objetivos específicos:

a) Apresentar a missão do SIPOM na Atividade de Inteligência da PMPR;

b) Demonstrar o valor do profissional de inteligência do SIPOM, tanto no investimento intelectual, quanto financeiro.

1.2. Métodos

Para o desenvolvimento do raciocínio que norteia este trabalho, foi empregada uma metodologia descritiva com base em experiências profissionais em funções de gestão em diversas agências de Inteligência, dentro e fora do SIPOM, foi possível vivenciar diversas situações que inspiraram a abordagem qualitativa deste tema, pois foi verificado *in loco,* que não existe uma cultura institucional que pratique efetivamente a manutenção do profissional de inteligência no Sistema.

2. SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ – SIPOM

As Polícias Militares do Brasil sempre fizeram extenso uso da atividade de inteligência através dos tempos, naturalmente com o processo de amadurecimento, foi necessário dar um

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

conceito diferenciado das demais aplicações de inteligência por seu emprego igualmente diferenciado, buscando sempre a modernização do modelo.

Podemos encontrar um dos conceitos de Inteligência na Política Nacional de Inteligência – PNI[1]:

> I – Inteligência: atividade que objetiva produzir e difundir conhecimentos às autoridades competentes, relativos a fatos e situações que ocorram dentro e fora do território nacional, de imediata ou potencial influência sobre o processo decisório, a ação governamental e a salvaguarda da sociedade e do Estado.

Já a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública – DNISP/2014, traz o seguinte conceito de Inteligência de Segurança Pública:

> A atividade de ISP é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para a identificação, acompanhamento e avaliação de ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, basicamente orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para subsidiar os governos federal e estaduais a tomada de decisões, para o planejamento e à execução de uma política de Segurança Pública e das ações para prever, prevenir, neutralizar e reprimir atos criminosos de qualquer natureza ou atentatórios à ordem pública.

Na atualidade, a Atividade de Inteligência de Segurança Pública — ISP tem assumido um papel de protagonista nas atividades operacionais de combate à criminalidade em todos os níveis, com resultados expressivos, que podemos acompanhar diariamente através da imprensa.

Dada a sua dinâmica de emprego, a ISP possibilita antecipar ameaças à segurança pública, se revelando uma ferramenta importante na coleta e busca de informações e produção de conhecimento, apresentando soluções personalizadas que possam interessar ou determinar tomadas de decisões, seja atuando preventivamente ou ainda de forma repressiva e reativa.

A Diretoria de Inteligência da Polícia Militar do Paraná – DINT gere o Sistema de Inteligência da Polícia Militar – SIPOM[2] e é o órgão central de toda Atividade de Inteligência da PMPR, atuando de forma sistemática e exploratória nos campos estratégico, tático e operacional.

O SIPOM possui uma maturidade bem robusta, possuindo um alcance pleno em todo o território paranaense, uma capilaridade que permite coletar informações quase em tempo real de qualquer ocorrência em qualquer município paranaense, além de possuir protocolos de interação e integração com outras agências afins, da comunidade de inteligência ou não, que somados, dão uma capacidade ímpar de coleta e processamento de dados/informações.

O Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Paraná (SIPOM/PMPR) teve sua Estratégia aprovada pela Portaria do Comando-Geral n. 611, de 29 de junho de 2021, conforme podemos ver:

> No âmbito da PMPR, o documento correspondente à política de atuação do SIPOM é a Política de Inteligência da PMPR, que estabelece, a seu turno, a interpretação da PMPR das direções emanadas da Política Nacional de Inteligência (PNI), detalhando-as, quando necessário, às particularidades do Estado do Paraná.

1 Decreto n. 8.793, de 29 de junho de 2016.
2 Regulamentado pela PORTARIA DO COMANDO-GERAL Nº 649, DE 15 DE AGOSTO DE 2021

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

> Foi estatuída de modo a ressaltar os aspectos específicos que devem nortear a Inteligência da PMPR, em acordo com o conjunto normativo já imposto à atividade.

Sendo o escopo de atuação do SIPOM:

> -MISSÃO DO SIPOM:
>
> Produzir conhecimento de segurança pública por meio de ação integrada, contribuindo efetivamente para execução das atribuições de Polícia Militar.
>
> -VISÃO DO SIPOM:
>
> Ser reconhecido como Sistema de referência nas ações de segurança pública no Paraná, essencial para a Polícia Militar e para a Sociedade Paranaense.

A Atividade de Inteligência como um todo, agregada às ferramentas e metodologias científicas de Análise Criminal, resultam num melhor entendimento do fenômeno criminológico que vem assolando a nossa sociedade.

Para Vieira e Barreto (2019), as políticas públicas voltadas para a Segurança Pública devem ser direcionadas para a resolução dos anseios da sociedade vitimada pela violência, e para isso é fundamental a produção de conhecimento focado em otimizar a intervenção do Estado de forma eficiente e eficaz.

O autor Ferro (2006) entende que a inteligência policial aliada com a atividade de análise criminal é determinante para o estudo do "*modus operandi*" dos criminosos, e assim, ter sinergia na aplicação das forças policiais para uma prevenção e repressão criminal de forma eficiente.

Podemos dizer que dentro deste objetivo, a Atividade de Inteligência, se for bem conduzida, se traduz em uma ferramenta altamente eficiente para conquistá-lo, e é exatamente isso que o SIPOM busca. Para tanto, é necessário possuir e capacitar recursos humanos próprios que tenham o mesmo comprometimento profissional requerido pelo tamanho do desafio.

3. RECRUTAMENTO E CREDENCIAMENTO

Como vimos, o ativo de maior valor dentro da atividade de Inteligência de Segurança Pública é, sem dúvida, o próprio operador de Inteligência, que com seus pontos fortes e pontos fracos, devem ser submetidos a um processo de gestão por competências com foco no resultado.

O profissional de Inteligência é a ferramenta indispensável de todo o sistema, e por isso é necessário um processo de seleção e recrutamento criterioso, baseado num mapeamento de competências, que previamente identificam em qual função o recrutado terá seu desempenho potencializado.

Neste contexto, a Estratégia de Inteligência da PMPR, aprovada pela Portaria do Comando-Geral n. 611, de 29 de junho de 2021, busca a consolidação da atuação especializada:

> É de extrema importância sedimentar a noção de que o profissional dedicado à atividade de ISP deve ser um profissional especializado. A dedicação exclusiva,

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

formação de qualidade, capacitação e aprimoramento constantes devem ser estimulados como forma de especializar o pessoal atuante no SIPOM.

Sabemos que em virtude da capilaridade do SIPOM em todo o estado do Paraná, os profissionais de inteligência em todas as agências de inteligência da PMPR, em tese, possuem uma característica em comum: são homens e/ou mulheres de confiança do comando da Unidade.

Dentro deste diapasão, verificamos que muitas vezes o critério de amizade, proximidade e confiança pessoal, sobrepõe a critérios técnicos e profissionais na hora de selecionar o profissional de inteligência, circunstância que deve ser avaliada pela Diretoria de Inteligência da PMPR se é possível conciliar os interesses do comandante e os requisitos técnicos.

Assim, se esse policial militar selecionado como profissional (de confiança) agregar também os valores do profissional de Inteligência que são requisitados dentro da Política de Inteligência da PMPR, ele pode prosseguir nas demais fases do recrutamento e desempenhar bem suas funções.

Além disso, sabemos, nitidamente, que o militar estadual selecionado a compor os quadros de uma Agência de Inteligência da PMPR, deve reunir características diferenciadas do restante da tropa regular, pois estará de fronte a situações "*sui generis*" que o exporão a circunstâncias, muitas vezes, conflitantes com o serviço operacional, não podendo haver margem de questionamentos por parte do profissional da natureza e objetivos de missões reservadas. Lembrando que as missões do SIPOM são sempre lastreadas pelo princípio da legalidade.

Desta forma, o SIPOM adota como principais valores: o Profissionalismo, a Discrição, a Imparcialidade, o Comprometimento e a Inovação, os quais devem estar presentes também no caráter do profissional, como pré-requisito de seu preparo individual a ingressar no sistema.

Resumindo, o candidato com intenções de incluir na atividade de inteligência de forma voluntária, deverá preencher uma manifestação de interesse junto a agência de interesse para que se inicie o processo de recrutamento formal.

Após ser selecionado, o candidato a profissional preencherá um Formulário de Dados Biográficos, os quais serão confirmados e validados, e participará de uma entrevista com algum profissional de Inteligência do órgão ao qual ele está sendo recrutado.

Passada esta fase, se formaliza o recrutamento junto a Diretoria de Inteligência da PMPR, e caso seja aprovado, o selecionado se "transformará" em um profissional de Inteligência da PMPR, sendo realizado o Credenciamento deste no SIPOM.

Lembrando que nenhum componente de qualquer agência de inteligência dentro da PMPR pode exercer atividade de Inteligência sem estar devidamente credenciado no SIPOM, e obviamente, ter passado por todo o processo de recrutamento e seleção.

4. CAPACITAÇÃO DENTRO DO SIPOM

Na Polícia Militar do Paraná o recrutamento de novos profissionais recai basicamente sobre os policiais militares que estão desempenhando missões no serviço policial ostensivo preventivo,

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

desde que sejam identificadas características pessoais e profissionais que possam ser utilizadas na atividade de inteligência.

Num mundo ideal, o policial militar, quando do ingresso na corporação, seria interessante se este fosse direto para a atividade de inteligência, pois assim seria fácil doutriná-lo sem os costumes que um policial da atividade ostensiva tem, dada as características próprias do Policiamento Ostensivo Geral – POG.

Assim, ao ser recrutado, o profissional de inteligência deve passar por uma reformulação na sua forma de atuar, pois passa a desempenhar uma função totalmente oposta a que fazia no ostensivo. Sendo necessário muitas vezes, um reexame de consciência, para que o próprio avalie se está disposto a atuar na atividade de inteligência, que possui características próprias.

Na atividade de inteligência, o profissional, de acordo com suas competências pessoais, desempenhará funções de analista de inteligência ou de profissional operacional, seja no ramo da Contrainteligência[3] ou mesmo em Operações[4], lembrando que este é braço operacional do Ciclo de Produção de Conhecimento, do ramo da Inteligência.

Encontramos como desafio na Estratégia de Inteligência da PMPR, o “estímulo à formação e capacitação de pessoal em ISP”:

> Ampliar a oferta de cursos, promovendo eventos de formação, capacitação e aprimoramento dos quadros do Sistema, além de fomentar o intercâmbio com instituições congêneres, em nível nacional e internacional, é fundamental para a consecução dos objetivos do SIPOM. É importante também estimular a formação acadêmica dos quadros de pessoal em diversas áreas do conhecimento, aproveitando suas qualificações nas várias tarefas executadas no âmbito do Sistema.

O policial militar que recebe o investimento intelectual para atuar na Atividade de Inteligência deve ter um acompanhamento constante durante seu processo de recrutamento e principalmente na capacitação, pois o profissional deve corresponder à expectativa criada sobre sua capacidade de atuação na área.

De maneira geral, existem algumas características do profissional de inteligência que são conflitantes, e não poderia ser diferente com o policiamento ostensivo, podemos citar: discrição, anonimato, apresentação pessoal _ barba, cabelo, bigode_ viatura descaracterizada, vestimentas civis, disponibilidade de horário, entre outras.

Importante citar que o policial militar que recém saiu da atividade ostensiva, precisa de um tempo para se adaptar à nova missão, é necessário que ele tenha plena consciência que costumes do ostensivo poderão e comprometerão sua nova identidade e a missão, se não forem abandonados.

3 Contrainteligência é o ramo da atividade de inteligência responsável pela salvaguarda de ativos e conhecimentos, prevenindo, detectando e neutralizando ações adversas.
4 Operações é o ramo da atividade de inteligência responsável pela busca do dado negado, através de operações de inteligência exploratórias e sistemáticas.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

É importante um acompanhamento detalhado dessa adaptação à atividade de inteligência, pois para Cepik (2003), a dependência de critérios subjetivos de avaliação do desempenho reflete que o investimento em capital humano é subestimado. E ele vai mais longe:

> No caso de organizações policiais e militares, isso é agravado pelo perfil de carreira. O tempo de formação de um bom analista de inteligência é absolutamente incompatível com o rodízio das funções típicas da carreira policial militar.

Para tanto, a Política de Inteligência da PMPR, aprovada pela Portaria do Comando-Geral nº 612/2021, tem como um dos pressupostos a Especialização, como vemos abaixo:

> Produzir conhecimento requer a aplicação de técnicas, metodologias e ferramentas próprias, somente passíveis de pleno uso sob profissionais especializados. A especialização, decorrente de constante capacitação, é fruto também da dedicação exclusiva à atividade de ISP, que deve nortear a aplicação dos profissionais a ela vinculados.

Com estas premissas como azimute, a corporação promove estágios e cursos na área de inteligência, para que o policial militar, agora profissional de inteligência, se conscientize e se adapte à atividade. E para que isso possa lograr êxito, os responsáveis pelos processos de recrutamento e seleção devem estarem atentos para identificar qualquer alteração do profissional, seja positiva ou negativa.

É importante que a corporação promova um curso presencial básico de inteligência para todo novo integrante do SIPOM, nos moldes do CIAI – SENASP[5], e depois direcioná-lo, conforme suas habilidades, para uma especialização interna nas áreas de Inteligência, Contrainteligência e/ou Operações.

Inquestionável o fato de que a qualidade e a padronização da formação de um profissional devem estar pareadas num patamar elevado de excelência, assim como são os resultados oferecidos pela Diretoria de Inteligência da PMPR. Critério a ser aplicado ainda na especialização, manutenção e aperfeiçoamento do profissional.

5. "*KNOW HOW*" E "*DATA BANK*"

Como vimos anteriormente, a atividade de Inteligência desenvolvida na Polícia Militar do Paraná é referência em eficácia e profissionalismo tanto na formação do profissional, como no desenvolvimento das missões mais variadas possíveis, sendo que nossos profissionais são elogiados e admirados por Oficiais de Inteligência da Agência Brasileira de Inteligência – ABIN e até mesmo pela inteligência do Exército Brasileiro, por suas capacidades profissionais.

Desta forma, é muito comum os operadores de inteligência credenciados e treinados na PMPR, serem convidados ou designados a prestarem serviços em outros órgãos ou instituições com foco na temática da atividade de inteligência, assim, podemos citar alguns:

5 CIAI – Curso de Introdução a Atividade de Inteligência na modalidade EAD – Ensino a Distância ofertado pela SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

a) Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP;

b) Núcleo de Inteligência e Segurança Institucional – NISI/TJPR;

c) Divisão de Inteligência Governamental – DIG/Casa Militar PR;

d) Departamento de Inteligência do Estado do Paraná – DIEP/SESP;

e) Grupo de Atuação Especial contra o Crime Organizado – GAECO/MPPR etc.

A doutrina de inteligência sugere que o profissional permaneça na atividade o máximo de tempo possível, justamente por entender que seria um desperdício de tempo e de recursos movimentá-lo sem uma necessidade urgente, pois isso causaria a perda de banco de dados, contatos etc.

O profissional que passa por diversas agências de inteligência adquire experiências, absorve técnicas variadas e metodologias próprias de cada agência, além de estabelecer redes de contatos (*networking*) onde o compartilhamento informal de dados, informações e/ou conhecimentos, não classificados, podem ser úteis ao desenvolvimento de outras missões e apresentar soluções em curto prazo.

Dentro deste escopo, todo este banco de dados adquirido pelo profissional de inteligência experimentado, o torna um ativo de alto valor para qualquer instituição que trabalhe com inteligência, suas experiências, contatos e conhecimentos deve ser salvaguardado a todo custo.

Inclusive, tal preocupação pode ser vista na própria Política de Inteligência da PMPR, citando a diretriz que visa “garantir proteção aos profissionais de inteligência”:

> A proteção do profissional de inteligência perpassa pela garantia legal de sua ação, bem como por um processo regular e criterioso de recrutamento, seleção e desligamento da Atividade de ISP. O sigilo e as prerrogativas funcionais permitem proteger a Corporação, a agência de inteligência e o profissional, potencializando os resultados da Atividade de ISP. Assim, o aprimoramento do processo de recrutamento administrativo, o fomento à normatização das atividades, a formação e capacitação contínuas de quadros para o SIPOM, além do fomento à permanência na atividade são elementos indispensáveis à proteção destes ativos.

Não precisamos citar que um profissional que deixou de prestar serviços em determinada agência, poderá ser assediado a repassar seus conhecimentos a elementos adversos, interessados nas informações críticas que porventura ele possua em seus arquivos, virtuais, digitais ou em sua memória.

Por estes motivos, o recrutamento sério de qualquer profissional deve se pautar não só na pesquisa social do candidato, mas nas possibilidades de vazamento de inteligência durante o desempenho da atividade, e principalmente no pós atividade, seja pela inatividade por aposentadoria, seja pela transferência de função e de local de trabalho.

A função da Contrainteligência, doutrinariamente, é a preservação dos conhecimentos, instalações e recursos humanos de uma agência, e neste caso, a proteção deve se estender até

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

quando o profissional é desligado, com o objetivo de não ocorrer vazamento do banco de dados próprio dele.

Lembrando que toda informação deve ser tratada com os devidos cuidados, estabelecendo mecanismos modernos e personalizados de salvaguardas da informação, bem como os assuntos, que por natureza, são críticas e sigilosas, devem ser devidamente classificadas conforme prevê a legislação.

6. DESCREDENCIAMENTO

São diversos os motivos que um profissional de inteligência pode ser descredenciado do Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Paraná, mas gostaria de citar três exemplos comuns que observamos no processo de descredenciamento de um profissional.

Primeiramente podemos considerar a troca de chefia de uma agência, onde o novo chefe busca trazer outros profissionais alinhados com sua metodologia de trabalho, depois podemos ter o pedido de desligamento feito pelo próprio profissional, seja por motivos pessoais, seja por convites para trabalhar em locais mais atrativos, e por último e não menos importante cito o desvio de conduta do profissional, o qual acaba por cometer alguma irregularidade que comprometa a confiança no mesmo por seus superiores.

O processo de descredenciamento segue o rito protocolar estabelecido pela Diretoria de Inteligência da PMPR, sendo que o descredenciado terá averbado em seu protocolo de credenciamento o seu desligamento do SIPOM e seus motivos, ficando consignado para futuras consultas.

É importante ressaltar que deveria ser imperativo o acompanhamento, por algum período, do profissional descredenciado após seu desligamento, por equipes de contrainteligência, com o objetivo de verificar o não vazamento de informações e/ou conhecimentos que este profissional teve acesso.

Muitos são os casos que o profissional descredenciado, por motivos que não seja desvio de conduta, é recolocado junto à tropa ostensiva convencional, e até que este militar estadual seja reintegrado ao grupo, decorre muito tempo para sua readaptação.

Ainda neste diapasão, verificamos alguns casos de hostilidades por alguns policiais militares do ostensivo que possuem algum receio em trabalhar com um colega ex-integrante do Sistema de Inteligência da PMPR, barreira esta, muito difícil de transpor em pouco tempo.

A readmissão de um egresso do SIPOM ao seio da tropa pode lhe ser muito traumático, e esse processo é muito danoso ao andamento do serviço.

7. A IMPORTÂNCIA DO REAPROVEITAMENTO DO PROFISSIONAL

Chegamos ao ponto central deste trabalho, para tanto, foi necessário compreender todo o contexto de um profissional de inteligência para a própria Polícia Militar do Paraná, sua razão de existir, utilidade, características, capacitação etc.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

Assim sendo, verificamos o altíssimo valor do profissional de inteligência durante o desempenho de suas funções, o seu "*data-bank*", as redes de contatos, bem como os demais investimentos realizados nele.

O profissional de Inteligência é caro para o Estado, e isso é indiscutível. No mundo ideal, seria basicamente manter o profissional de inteligência sempre na atividade de inteligência para não se perder nada.

Porém, esta é uma visão utópica, que por si só não se sustenta. Pois precisamos levar em consideração o fato que outras circunstâncias poderão atuar sobre a decisão de manter ou desligar o profissional de suas funções. Temos ainda que considerar a oxigenação e a renovação do efetivo, por vezes necessária.

Observa-se que a Estratégia de Inteligência da PMPR, considera a manutenção do profissional na função:

> Garantir instrumentos de permanência no Sistema, evitando a alta rotatividade de pessoal, seja nas funções internas seja em relação às outras unidades da Corporação é outro modo de garantir a especialização, sobretudo no aproveitamento da experiência de trabalho do profissional.

Assim, como premissa básica, o profissional *tem que ser voluntário* para a atividade de inteligência. Inexistindo isso, não podemos esperar que o profissional tenha o mesmo nível de confiança, comprometimento e lealdade. E por ser voluntário, não podemos obrigá-lo a permanecer na atividade contra a sua vontade.

Em outro vértice, devemos estar atentos para qualquer desvio de conduta do profissional, que possa quebrar a confiança e lealdade, ou ainda, cometer qualquer ato de seja incompatível com a essência da Atividade de Inteligência.

A proposta tema deste trabalho está focada nos casos em que o profissional é movimentado ou desligado por fatores diferentes dos citados acima, pautando o objetivo do reaproveitamento basicamente nos desligamentos por troca de chefias ou comandos, ou ainda por motivos *pessoais* de superiores hierárquicos.

Dentro da proposta de reaproveitamento do profissional de inteligência, poderíamos utilizar com maior frequência a figura da "Reserva Técnica[6]", dentro do sistema de inteligência, onde o egresso fica registrado dentro de um banco de dados do SIPOM, para que sua experiência anterior possa ser aproveitada novamente de forma sistemática ou mesmo exploratória.

Desta forma, a sugestão seria em reaproveitar o profissional de inteligência que for movimentado por troca de chefia/comando ou por motivos pessoais alheios a vontade do profissional e/ou da própria PMPR, em outra agência de inteligência diversa da que se encontra no momento da movimentação, para que todo seu espólio profissional seja também reaproveitado.

6 O SIPOM prevê a Figura da Reserva Técnica nos casos onde o profissional sai do Sistema mas ainda possui condições técnicas de ser requisitado novamente para a atividade de inteligência.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

Podemos exemplificar da seguinte forma: Um profissional de uma agência local de inteligência é desligado do sistema, não por motivos disciplinares ou de confiança, ou ainda por iniciativa e interesse próprio, mas por troca de chefia que idealizou uma reestruturação da agência, especificamente neste caso, a sugestão seria movimentar este profissional para outra agência local de inteligência, ou para a agência regional, ou até mesmo para a DINT, mas que o mantivesse no sistema, pois em seu lugar será alocado outro profissional de alguma outra agência.

Enfim, a ideia é o reaproveitamento do profissional em outro local dentro do próprio SIPOM ou usá-lo como Reserva Técnica, tendo este a preferência para compor o quadro de operadores de inteligência de outra agência na primeira oportunidade.

CONSIDERAÇÕES

Diante de tudo que vimos acima, podemos concluir que o esforço e o investimento para capacitar um profissional de inteligência, dentro do alto padrão de profissionalismo e técnico exigido pelo Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Paraná, demanda muita energia de todas as ordens.

A corporação PMPR precisa equacionar e racionalizar os recursos humanos dotados de experiência e preparo na área de inteligência para que se possa haver uma sinergia entre os aprendizados e o interesse institucional.

Certamente que o profissional de inteligência devidamente capacitado na área de inteligência, possui um preparo diferente daquele policial militar que trabalha no administrativo e também daquele alocado no serviço ostensivo, pois precisa aliar os conhecimentos em técnicas de inteligência com os conhecimentos que recebeu nas matérias de armamento e tiro, táticas de confronto armado, sobrevivência policial, atendimento pré-hospitalar tático, entre outras.

Este ativo humano na área de inteligência tem um custo operacional muito importante para a corporação, não só do ponto de vista da capacitação do profissional, mas dos conhecimentos diversos que ele adquiriu durante o tempo que desempenhou seus serviços na função em outros locais e agências.

Como vimos também, o profissional pode ser desligado por diversos motivos, porém se o motivo do seu desligamento não for desvio de conduta, disciplinar ou por interesse próprio, ele pode e deve ser reaproveitado em outro local com a mesma temática, para que não se perca a expertise e os investimentos realizados.

A gestão de pessoas, na administração pública moderna, incentiva a gestão por competências, para se obter um melhor resultado com eficiência e eficácia na condução da gestão de recursos públicos, humanos ou financeiros.

O presente estudo visou propor medidas de racionalização na gestão de pessoas da atividade de inteligência na Polícia Militar do Paraná, buscando ainda, uma conscientização gerencial para melhor racionalizar um investimento já realizado em um profissional de inteligência que ainda possa contribuir em qualquer agência dentro da corporação ou fora dela, assegurando que sua

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

capacitação, conhecimentos e rede de contatos, não sejam desperdiçados, por falta de gestão administrativa, por falta de visão estratégica, ou pior, por orgulho ou vaidades.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Ronaldo Silveira de. **Mapeamento dos Principais Componentes das Competências Gerais das Funções de Chefe, Analista, e profissional do Sistema de Inteligência da PMMG**. 2008. 78f. TCC (Curso de Especialização em Inteligência de Estado e Inteligência de Segurança Pública Com Direitos Humanos) - Escola Superior do Ministério Público de Minas Gerais, Centro Universitário Nilo Paiva, Belo Horizonte, 2008.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO PARANÁ. **Lei Estadual n. 16.575, de 28 de setembro de 2010**. Lei de Organização Básica da PMPR. Curitiba: Assembleia Legislativa do Paraná, 2010.

BRASIL, Congresso Nacional. **Decreto n. 8.793, de 29 de junho de 2016.** Política Nacional de Inteligência – PNI. Brasília: Senado Federal, 2016.

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição Federal do Brasil de1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Ministério da Justiça, Secretaria Nacional de Segurança Pública**. Curso Básico de Inteligência**, Brasília: SENASP/MJ, 2014.

CEPIK, M. A. **Espionagem e democracia.** Rio de Janeiro: FGV, 2003.

CEPIK, M. A. **Inteligência Militar e Política de Defesa.** Belo Horizonte: UFMG, 2003.

CEPIK, M. A. Inteligência, política e poder no Estado contemporâneo. **Revista de Sociologia e Política**, Rio de Janeiro, v. 9, p. 193-196, 1997. Disponível em: https://professor.ufrgs.br/marcocepik/files/cepik_1997_Inteligência_politica_poder_estado_contemporaneo-resenha. Acesso em: 08 abr. 2025.

D'ALMEIDA, J. F. A. **Bíblia OnLine.** [S. l.]: Sociedade Bíblica Trinitariana do Brasil (SBTB), 2011. Disponível em: https://www.bibliaonline.com.br/acf/nm/13. Acesso em: 13 maio 2025.

FERRO, A. L. Inteligência de segurança pública e análise criminal. **Revista Brasileira de Inteligência. ABIN**, v. 2. n. 2, abr, 2006. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4644/1/RBI-2-2006.pdf. Acesso em: 08 abr. 2025.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Direito Civil Brasileiro**: Direito Das Coisas. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. 5 v.

GUENDUEZ, A. A.; METTLER, T.; SCHEDLER, K. Technological frames in public administration: What do public managers think of big data? **Government Information Quarterly**, v. 37, n. 1, p. 101406, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101406. Acesso em: 08 abr. 2025.

GUIRRA, Sérgio Augusto de Oliveira. Análise da constitucionalidade da atividade de inteligência policial militar. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 23, n. 5332, 5 fev. 2018. ISSN 1518-4862 Disponível em: https://jus.com.br/artigos/45179/analise-da-constitucionalidade-da-atividade-de-inteligência-policial-militar. Acesso em: 08 abr. 2025.

PLATT, W. **A produção de Informações Estratégicas**. Rio de Janeiro: Livraria Agir Editora, 1967.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, **Diretriz que regulamenta o serviço de Policiamento Velado na Polícia Militar de Minas Gerais**. Belo Horizonte: PMMG, 2018.

POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ, **Diretriz geral de planejamento e emprego da PMPR**, Curitiba: PMPR, 2000.

POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ, Portaria do Comando-Geral n. 611/2021**-Estratégia de Inteligência da Polícia Militar do Paraná**, Curitiba: PMPR, 2021.

POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ, Portaria do Comando-Geral n. 612/2021**-Política de Inteligência da Polícia Militar do Paraná**, Curitiba: PMPR, 2021.

SELZNICK, P. **A liderança na administração:** uma interpretação sociológica. Rio de Janeiro, RJ: Fundação Getúlio Vargas, 1972.

SIMS, Jennifer. A theory of intelligence and international politics. *In:* TREVERTON, G.; AGRELL, W. **National Intelligence Systems**: current research and future prospects. Cambridge-MA, Cambridge University Press, 2009. p. 58-92.

VIEIRA, J. B.; BARRETO, T. S. B. **Governança, Gestão de Riscos e Integridade.** Brasília: Ed. ENAP, 2019.