



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO TECNOLÓGICO
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DO CONHECIMENTO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM INTELIGÊNCIA E INOVAÇÃO APLICADAS NO
ENFRENTAMENTO AO CRIME ORGANIZADO

FRANCISCO DJALMA ARAÚJO MOTA
SERGIO RICARDO NUNES BARBOSA

**INTELIGÊNCIA E POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO COMBATE AO
AVANÇO DAS FACÇÕES CRIMINOSAS NO ESTADO DO CEARÁ**

Francisco Djalma Araújo Mota
Sergio Ricardo Nunes Barbosa

**INTELIGÊNCIA E POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO COMBATE AO
AVANÇO DAS FACÇÕES CRIMINOSAS NO ESTADO DO CEARÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de Especialização em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado, do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado.

Orientador: Professor Marcelo Macedo, Dr.

Ficha catalográfica gerada por meio de sistema automatizado gerenciado pela BU/UFSC.
Dados inseridos pelo próprio autor.

MOTA, FRANCISCO DJALMA ARAÚJO
INTELIGÊNCIA E POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO COMBATE AO
AVANÇO DAS FACÇÕES CRIMINOSAS NO ESTADO DO CEARÁ /
FRANCISCO DJALMA ARAÚJO MOTA, SERGIO RICARDO NUNES
BARBOSA ; orientador, MARCELO MACEDO MACEDO, 2026.
31 p.

Monografia (especialização) - Universidade Federal de
Santa Catarina, Centro Tecnológico, Curso de ESPECIALIZAÇÃO
EM INTELIGÊNCIA E INOVAÇÃO NO ENFRENTAMENTO AO CRIME
ORGANIZADO, Florianópolis, 2026.

Inclui referências.

1. INTELIGÊNCIA. 2. POLICIAMENTO COMUNITÁRIO. 3.
COMBATE. 4. FACÇÕES CRIMINOSAS. 5. CEARÁ. I. BARBOSA,
SERGIO RICARDO NUNES . II. MACEDO, MARCELO MACEDO. III.
Universidade Federal de Santa Catarina. ESPECIALIZAÇÃO EM
INTELIGÊNCIA E INOVAÇÃO NO ENFRENTAMENTO AO CRIME
ORGANIZADO. IV. Título.

Francisco Djalma Araújo Mota
Sergio Ricardo Nunes Barbosa

**Inteligência e Policiamento Comunitário no Combate ao Avanço das Facções
Criminosas no Estado Do Ceará**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de Especialista em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado e aprovado em sua forma final pelo Curso de Especialização em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado.

Insira neste espaço

a assinatura

Coordenação do Curso

Banca examinadora

Insira neste espaço

a assinatura

Professor Marcelo Macedo, Dr.
Orientador

Insira neste espaço

a assinatura

Professor George Michael Barboza da Silva, Esp.
Polícia Militar do Ceará

Insira neste espaço

a assinatura

Professor Francisco Ferreira Cruz Junior, Esp.
Polícia Militar do Ceará

Florianópolis, 27 de fevereiro, de 2026.

INTELIGÊNCIA E POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NO COMBATE AO AVANÇO DAS FACÇÕES CRIMINOSAS NO ESTADO DO CEARÁ

Francisco Djalma Araújo Mota¹

Sergio Ricardo Nunes Barbosa²

Resumo

O presente estudo analisa os obstáculos que dificultam a integração entre a Inteligência Policial e o Policiamento Comunitário na Polícia Militar do Ceará (PMCE), considerando o avanço das organizações criminosas e a complexidade do cenário da segurança pública no estado. As facções criminosas têm ampliado sua capacidade de controle territorial, intimidação social e diversificação de atividades ilícitas, o que exige respostas estatais baseadas em informação qualificada, prevenção e atuação integrada. A pesquisa adota abordagem qualitativa, com recorte institucional delimitado à Polícia Militar do Ceará (PMCE) e foco nos níveis tático e operacional. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário eletrônico semiestruturado aplicado a 32 profissionais da segurança pública com experiência consolidada, selecionados de forma intencional. Os dados foram analisados com base na técnica de Análise de Conteúdo, conforme orienta Bardin (2011), permitindo a identificação de categorias temáticas relacionadas à integração entre os setores estudados. Os resultados evidenciam que, embora a relevância da integração entre Inteligência Policial e Policiamento Comunitário seja amplamente reconhecida pelos profissionais, sua efetivação é comprometida por entraves estruturais e culturais. Destacam-se a resistência cultural interna, marcada por hierarquias rígidas e compartimentação de informações; a insuficiência de recursos tecnológicos e sistemas integrados; a ausência de protocolos formais de compartilhamento de dados; a escassez de pessoal qualificado; e a fragmentação institucional. Tais fatores resultam em fluxos informacionais informais, pouco sistematizados e dependentes de iniciativas individuais. O estudo também aponta o Policiamento Comunitário como vetor estratégico de Inteligência Humana (HUMINT), fundamental para a construção de legitimidade social e para a coleta de informações sensíveis em territórios sob influência de facções. No entanto, essa potencialidade permanece subaproveitada diante da fragilidade dos canais institucionais de integração. Conclui-se que o fortalecimento da articulação entre Inteligência Policial e Policiamento Comunitário é condição essencial para uma resposta mais eficaz ao crime organizado no Ceará. Para tanto, são essenciais mudanças organizacionais, investimentos em tecnologia, capacitação integrada e formalização de protocolos, de modo a consolidar um modelo de segurança pública mais preventivo, eficiente e legitimado socialmente.

Palavras-chave: Inteligência Policial; Policiamento Comunitário; Crime Organizado; Segurança Pública; Integração Institucional.

1 Introdução

Nos últimos anos, o estado do Ceará tem sofrido um crescimento alarmante da atuação de facções criminosas que se manifesta em indicadores de violência, como o aumento de homicídios, a expansão do tráfico de drogas e a proliferação de extorsões, além de outros crimes violentos. Essa escalada das facções criminosas representa um desafio significativo para a segurança pública e para a garantia da paz social. As facções criminosas não são meros grupos de delinquentes; elas se consolidam como verdadeiros atores sociais e políticos, com capacidade

¹ Sargento da Polícia Militar do Ceará; Especialista em Segurança Pública. *E-mail:* djalmaaraujo@hotmail.com

² Subtenente da Polícia Militar do Ceará; Especialista em Segurança Pública. *E-mail:* ricardopmce@yahoo.com.br

de ditar normas, exercer controle sobre territórios e desafiar a soberania estatal, configurando um problema de segurança pública que exige abordagens multifacetadas (Misse, 2014). A influência desses grupos se estende ao cotidiano dos moradores de bairros periféricos, afetando sua liberdade, mobilidade e segurança, e reconfigurando a dinâmica política e social local (Paiva; Moraes; Pinheiro, 2024).

Diante desse cenário complexo, as estratégias tradicionais de policiamento se mostram insuficientes para conter o avanço dessas organizações criminosas, que operam com estruturas cada vez mais sofisticadas. A literatura e as experiências práticas indicam que modelos exclusivamente repressivos podem alienar comunidades, minando a confiança na polícia e dificultando a coleta de informações cruciais para o combate eficaz ao crime organizado (Pinheiro, 2008; Wola, 2016).

Nesse contexto, emerge a necessidade de abordagens mais dinâmicas e eficazes. Duas vertentes da atuação policial se destacam como potencialmente complementares e sinérgicas no enfrentamento ao crime organizado: a inteligência policial e o policiamento comunitário. A inteligência policial, com sua capacidade de coletar, analisar e difundir informações estratégicas, visa a desvendar as complexas redes criminosas, identificar lideranças e dismantelar suas operações. O policiamento comunitário, por sua vez, busca uma aproximação contínua e colaborativa entre a polícia e a comunidade, promovendo a confiança, incentivando a participação cidadã e fornecendo informações valiosas que podem subsidiar as ações de inteligência (Brasil, 2019; Camargo, 2015).

A relevância dessa questão reside na constatação, a partir de leituras prévias e da observação da realidade da segurança pública, de que as abordagens convencionais se mostram limitadas. Estudos sobre a atuação de facções no Ceará (Vasconcelos; Silva; Lopes, 2022; Paiva; Moraes; Pinheiro, 2024) e as dificuldades de implementação de modelos de policiamento mais próximos da comunidade (Pinheiro, 2008) evidenciam a necessidade de explorar novas estratégias. A Diretriz Nacional de Polícia Comunitária (Brasil, 2019) já aponta para a valorização da inteligência policial como ferramenta de apoio, mas a operacionalização efetiva dessa integração no combate específico a facções em contextos como o do Ceará permanece uma questão em aberto que demanda investigação aprofundada.

Em suma, considerando o avanço das organizações criminosas no estado do Ceará e os desafios enfrentados pelas forças de segurança pública na produção e no compartilhamento de informações estratégicas, observa-se que a integração entre os setores de Inteligência Policial e o Policiamento Comunitário ainda ocorre de maneira limitada e, em muitos casos, informal. Essa fragmentação compromete o fluxo de informações operacionais e reduz a capacidade de

antecipação e de prevenção de ações das facções criminosas.

Diante do exposto, a questão que norteia esta pesquisa é: quais são os principais obstáculos que dificultam a integração entre a Inteligência Policial e o Policiamento Comunitário na Polícia Militar do Ceará, e de que forma esses obstáculos impactam o fluxo de informações utilizado no enfrentamento às organizações criminosas?

1.1 Objetivos Geral e Específicos

A seguir, serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos que nortearam esta pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar os principais obstáculos da integração entre Inteligência Policial e Policiamento Comunitário na Polícia Militar do Ceará, considerando os fatores organizacionais, humanos e tecnológicos que impactam o compartilhamento de informações no enfrentamento ao crime organizado.

1.1.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a) Caracterizar o modelo de atuação da Inteligência Policial e do Policiamento Comunitário no âmbito da PMCE;
- b) Identificar os principais obstáculos para a integração informacional entre essas áreas, segundo a percepção dos profissionais envolvidos;
- c) Analisar esses obstáculos à luz do referencial teórico sobre policiamento orientado pela inteligência e policiamento comunitário;
- d) Propor estratégias de aprimoramento da integração institucional com base nos achados empíricos do estudo.

2 Justificativa

O enfrentamento às organizações criminosas constitui atualmente um dos principais desafios da segurança pública no estado do Ceará. A crescente complexidade das facções, aliada

à sua capacidade de controle territorial e de intimidação social, exige que as instituições policiais operem com base em informação qualificada, tempestiva e compartilhada de forma estruturada. Nesse cenário, a integração entre a Inteligência Policial e o Policiamento Comunitário apresenta-se como elemento estratégico para ampliar a capacidade de coleta, análise e circulação de dados relevantes para o combate ao crime organizado.

No plano institucional, compreender os entraves para a integração entre o policiamento comunitário e a inteligência policial permite oferecer subsídios para o aprimoramento de protocolos internos, capacitação profissional e investimentos tecnológicos, contribuindo para maior eficiência operacional. Dessa forma, o estudo justifica-se tanto pela relevância social do tema quanto pela necessidade de produzir conhecimento aplicado à gestão da segurança pública.

Do ponto de vista científico, observa-se na literatura nacional predominância de estudos que abordam Inteligência Policial e Policiamento Comunitário de forma isolada, havendo escassez de pesquisas empíricas que analisem os mecanismos concretos de integração entre esses setores no interior das corporações policiais estaduais. Assim, a presente investigação busca contribuir para o preenchimento dessa lacuna, examinando especificamente a realidade organizacional da Polícia Militar do Ceará.

A aplicabilidade prática dos resultados esperados abrange a orientação de estratégias locais de segurança que promovam a prevenção e a repressão à criminalidade, fortaleçam a relação entre polícia e sociedade e subsidiem a implementação de programas de segurança integrada, adequados às especificidades regionais. Tal abordagem pode ampliar a eficácia operacional e social das forças de segurança, resultando em uma resposta mais efetiva e humanizada às demandas de segurança da população.

Dessa forma, este estudo se posiciona como uma contribuição valiosa para o fortalecimento da academia, das políticas públicas e das práticas institucionais, respaldando a sociedade na luta contra o crime e sua vulneração à ordem e ao bem-estar social no contexto cearense.

3 Fundamentação Teórica

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os fundamentos teóricos que sustentam a análise proposta, com base em autores e estudos relevantes, de modo a contextualizar o problema de pesquisa e delimitar o campo de investigação.

3.1 Crime Organizado no Ceará

O fenômeno do crime organizado no Ceará manifesta-se de forma complexa e multifacetada, apresentando-se como uma realidade que desafia as estruturas tradicionais de segurança pública e controle social (Manso; Dias, 2018). A atuação das facções criminosas, como o Comando Vermelho (CV), o Primeiro Comando da Capital (PCC) e o Guardiões do Estado (GDE), têm se intensificado, ampliando o controle de territórios e o tráfico de drogas, elementos centrais na dinâmica da criminalidade organizada na região (Zaluar, 2004; Governo do Ceará, 2025). Esses grupos demonstram capacidade adaptativa, associando práticas ilícitas tradicionais às novas tecnologias e estratégias modernas, o que amplia seu alcance e poder de intimidação (Governo do Ceará, 2025).

Esse cenário se traduz no aumento expressivo dos índices de homicídios, crimes contra o patrimônio e ações violentas contra as forças de segurança e bens públicos, configurando uma ameaça sistêmica que compromete a estabilidade institucional e os direitos fundamentais da população (Negreiro, 2020). Diante disso, torna-se imperativo o desenvolvimento de políticas e estratégias integradas que enfrentem a multifacetada estrutura criminal, considerando o contexto social, econômico e territorial local.

3.2 Inteligência Policial

A inteligência policial representa um instrumento essencial para o combate ao crime organizado, caracterizando-se por um conjunto sistemático de atividades de coleta, análise e disseminação de informações relevantes para a tomada de decisão em nível estratégico e operacional (Lowenthal, 2016). No contexto brasileiro, o Sistema Brasileiro de Inteligência (Sisbin), implementado pela Lei n. 9.883/1999, constitui o marco legal para a articulação e integração dos órgãos de segurança, embora sua implementação e operacionalização ainda enfrentem desafios como a fragmentação institucional e as limitações tecnológicas (Figueiredo, 2010; Governo do Ceará, 2025).

A atuação da inteligência policial permite identificar padrões de atuação das organizações criminosas, antecipar riscos e planejar ações de desarticulação com maior eficácia (Ratcliffe, 2024). No Ceará, a carência de recursos tecnológicos e de pessoal capacitado limita o pleno potencial da inteligência, dificultando a integração precisa das informações e a execução de operações sincronizadas. Contudo, avanços têm sido observados com a implantação de núcleos especializados de análise e a adoção de tecnologias digitais, promovendo ganhos na

eficiência das ações policiais (Negreiro, 2020; Governo do Ceará, 2025).

3.3 Policiamento Comunitário

O policiamento comunitário fundamenta-se na aproximação entre a polícia e a população, priorizando a construção de relações de confiança e a colaboração mútua para resolver problemas locais (Trojanowicz; Bucqueroux, 1994). Diferente do modelo tradicional reativo, o policiamento comunitário valoriza a prevenção e o diálogo contínuo com as comunidades (Skolnick; Bayley, 2002).

No contexto brasileiro, experiências emblemáticas como as Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs) no Rio de Janeiro e o programa Ronda do Quarteirão no Ceará, que buscavam implementar essa estratégia, não tiveram continuidade sustentada, enfrentando desafios políticos e estruturais. Apesar disso, tais iniciativas evidenciaram a importância da proximidade policial para a coleta de informações qualificadas, que enriquecem a percepção policial sobre o ambiente social e permitem intervenções preventivas mais eficazes.

Atualmente, o policiamento comunitário no Brasil se encontra em processo de reconstrução e de adaptação, com novas abordagens voltadas para a reintegração da polícia ao cotidiano das comunidades, com o intuito de fortalecer vínculos e de fomentar a participação social eficaz no enfrentamento à criminalidade.

3.4 Integração entre Inteligência e Policiamento Comunitário

A articulação entre inteligência policial e policiamento comunitário configura uma estratégia eficiente no enfrentamento ao crime organizado. A inteligência oferece o suporte analítico para a compreensão do ambiente criminoso e a antecipação das ações das facções, enquanto o policiamento comunitário proporciona capilaridade social e acesso a informações sensíveis oriundas da convivência cotidiana com a população (Ratcliffe, 2008).

Modelos internacionais, como o Intelligence-Led Policing no Reino Unido e nos Estados Unidos, demonstram que essa integração potencializa a eficiência operacional e a capacidade de resposta. No Brasil, apesar de iniciativas pontuais, ainda predominam práticas isoladas, com dificuldades enfrentadas devido à falta de protocolos formais e resistências culturais dentro das organizações policiais (UNODC, 2021).

No Ceará, a complexidade das facções impõe a necessidade dessa integração para proporcionar não apenas a reação às ameaças, mas a prevenção estrutural, consolidando a

confiança social e alimentando um sistema de informações ágil e eficaz.

3.5 Desafios e Possibilidades da Integração no Ceará

Os principais entraves para a integração entre inteligência e policiamento comunitário no Ceará incluem a insuficiência de recursos tecnológicos, as limitações no quadro de pessoal especializado, a ausência de protocolos claros para o compartilhamento de dados e a fragmentação institucional, que dificultam a comunicação e cooperatividade entre diferentes setores (Bayley, 2006). Além disso, a cultura organizacional tradicional, marcada por hierarquias rígidas e pela resistência à inovação, dificulta a adoção de práticas colaborativas (Negreiro, 2020).

Entretanto, há possibilidades concretas para avanço, já que o uso de tecnologias modernas, como análise de dados e georreferenciamento, permite amplificar a eficiência das operações de segurança. Programas de capacitação contínua para policiais comunitários e analistas fortalecem a aproximação das duas áreas, promovendo uma atuação mais coordenada e efetiva. Experiências internacionais reforçam que a cooperação interinstitucional, fundamentada em protocolos compartilhados e em objetivos comuns, é eficaz para reduzir as influências das organizações criminosas (UNODC, 2021).

No Ceará, a consolidação dessa integração pode significar um avanço estratégico decisivo para conter a expansão das facções, restaurando a confiança da população nas instituições e fortalecendo as ações preventivas e repressivas qualificadas.

4 Metodologia

A pesquisa adotou abordagem qualitativa com o objetivo de compreender as percepções e as práticas relacionadas ao compartilhamento de informações entre os setores de Inteligência Policial e Policiamento Comunitário na Polícia Militar do Ceará.

Para garantir o rigor metodológico, o estudo foi delimitado temporalmente ao segundo semestre de 2025 e, institucionalmente, ao âmbito da Polícia Militar do Ceará (PMCE). A análise focou no nível tático e operacional, investigando a interação direta entre as agências locais de inteligência e o policiamento ostensivo, sem abranger a integração com outras forças de segurança nesta etapa. A amostra final válida contou com 32 respondentes. No que se refere aos aspectos éticos, dada a natureza da instituição militar, regida pelos pilares da hierarquia e disciplina, o anonimato absoluto foi assegurado como condição imperativa para mitigar receios

de exposição funcional. Destaca-se ainda que a participação ocorreu de forma voluntária.

O percurso metodológico estruturou-se em cinco momentos lógicos. Inicialmente, realizou-se o planejamento e a fundamentação teórica, delimitando o problema da fragmentação à luz do Intelligence-Led Policing. Na sequência, construiu-se um instrumento de coleta digital semiestruturado (Google Forms) com 11 questões para captar percepções e obstáculos (Anexo A). A coleta de dados ocorreu de forma remota, priorizando uma amostra intencional de especialistas com vivência prática (mais de 3 anos de serviço). Os dados obtidos foram tratados por meio da Análise de Conteúdo de Bardin (2011), percorrendo as fases de pré-análise, codificação e categorização temática (exemplo: "Resistência Cultural").

Por fim, foram realizadas a síntese e a proposição, triangulando os achados empíricos com a teoria para fundamentar as estratégias de intervenção propostas.

4.1 Participantes da Pesquisa

A pesquisa foi aplicada junto a um grupo de 32 profissionais de segurança pública da Polícia Militar do Ceará (PMCE), selecionados por meio de amostragem não probabilística intencional.

A seleção dos participantes não buscou representatividade estatística aleatória, mas sim a "*expertise* funcional". Foram escolhidos especificamente atores que ocupam posições estratégicas na *interface* entre Inteligência e Policiamento, garantindo que os dados coletados refletissem a realidade prática e não apenas teórica.

A amostra foi estruturada para cobrir três perfis fundamentais para a validação do estudo, que são:

- a) Profissionais de Inteligência (Agentes e Analistas): selecionados por deterem o conhecimento sobre o ciclo de produção de dados e as limitações técnicas dos sistemas atuais.
- b) Policiais Comunitários (Bases Fixas, PROERD, GSC): escolhidos por serem a "ponta da linha", responsáveis pela coleta de *Informação de Base* e pela construção de legitimidade junto à população.
- c) Gestores e Operacionais (POG, RAIO, Comando): incluídos para fornecer a visão sobre os entraves burocráticos e culturais que impedem o fluxo de informação entre os setores.

Para assegurar a maturidade das respostas e evitar visões superficiais, priorizou-se a participação de agentes com vivência consolidada na instituição. Os dados demográficos da

pesquisa confirmam esse rigor: 65,5% dos respondentes possuem mais de 3 anos de experiência específica na área, o que confere maior profundidade e confiabilidade às percepções coletadas sobre os desafios e as falhas na integração.

4.2 Elaboração do Instrumento e Finalidade das Perguntas

O instrumento de coleta de dados foi elaborado seguindo um roteiro semiestruturado, fundamentado na revisão bibliográfica sobre Intelligence-Led Policing (ILP) e Policiamento Comunitário. As perguntas foram desenhadas mesclando questões fechadas (para quantificação de tendências) e abertas (para aprofundamento qualitativo das percepções).

A escolha das perguntas obedeceu a uma lógica investigativa dividida em quatro eixos finalísticos:

- 1) Eixo de Validação da *Expertise* (perguntas 1 a 3):
 - a) Como foi elaborada: foram incluídas questões de perfil funcional (Função Atual) e tempo de serviço.
 - b) Finalidade da escolha: filtrar e qualificar a amostra. O objetivo foi assegurar que as respostas proviessem de agentes com vivência prática ("chão de fábrica") e experiência consolidada (prioritariamente acima de 3 anos), garantindo que os dados refletissem a realidade operacional da PMCE e não apenas opiniões teóricas.
- 2) Eixo de Diagnóstico da Integração (perguntas 4 a 7):
 - a) Como foi elaborada: perguntas abertas solicitando a descrição da integração atual, os benefícios percebidos e a forma de compartilhamento de informações.
 - b) Finalidade da escolha: confrontar o "dever ser" (a teoria da integração) com o "ser" (a realidade). A finalidade foi mapear se a integração existe na prática ou se é apenas um conceito burocrático, além de identificar a informalidade nos canais de comunicação (exemplo: uso de WhatsApp em vez de canais oficiais).
- 3) Eixo dos Obstáculos Estruturais e Culturais (pergunta 8):
 - a) Como foi elaborada: Uma questão de múltipla escolha focada nos desafios (Falta de tecnologia, Resistência cultural, Capacitação, etc.).
 - b) Finalidade da escolha: a escolha teve como propósito quantificar o peso de cada barreira.
- 4) Eixo Propositivo e de Legitimidade (perguntas 9 e 10):
 - a) Como foi elaborada: Questões sobre a reação da comunidade e sugestões de

melhoria por parte dos agentes.

- b) Finalidade da escolha: o instrumento foi desenhado para diagnosticar as três dimensões críticas identificadas na pesquisa: 1) a percepção sobre a receptividade e legitimidade social (essencial ao Policiamento Comunitário); 2) os Obstáculos Culturais e Organizacionais (como a resistência interna); e 3) as falhas em Tecnologia e Fluxo de Informações. Além desse diagnóstico abrangente, buscou-se coletar soluções vindas diretamente da base operacional para fundamentar o Capítulo de Propostas, garantindo que as estratégias sugeridas no TCC nascessem das demandas reais da tropa.

4.3 Procedimentos de Análise de Dados e Papel dos Pesquisadores

O tratamento dos dados coletados seguiu a técnica de Análise de Conteúdo, na vertente proposta por Bardin (2011). O processo analítico foi conduzido em três fases sistemáticas para garantir que as interpretações fossem fiéis aos relatos dos participantes.

1) Pré-análise (Leitura Flutuante): realizou-se a leitura exaustiva e não diretiva das 32 respostas obtidas. Nessa fase, o objetivo foi a apropriação do conteúdo e a identificação de "impressões gerais" sobre o clima organizacional e a receptividade ao tema, sem ainda categorizar os dados.

2) Exploração do material (Codificação e Categorização): as respostas das perguntas abertas foram submetidas a um processo de codificação. Termos recorrentes e unidades de sentido (exemplo: "falta de rádio", "uso de WhatsApp", "preconceito", "superioridade") foram recortados e agrupados por similaridade semântica. Desse processo, emergiram as Categorias Temáticas que estruturaram a apresentação dos resultados:

- a) Categoria A: Resistência Cultural e Organizacional;
- b) Categoria B: Precariedade Tecnológica e de Protocolos;
- c) Categoria C: Legitimidade e Confiança Social.

3) Tratamento dos resultados e interpretação (O Uso da Percepção dos Autores): a fase final consistiu na inferência e na interpretação dos dados categorizados. Nesse ponto, a percepção dos autores foi utilizada como recurso metodológico de "observação participante". Por se tratar de profissionais de segurança pública inseridos no contexto da PMCE, a vivência prática dos pesquisadores foi essencial para:

- a) decodificar jargões e códigos utilizados pelos respondentes (exemplo: entender o peso de termos como "POG" ou "Serviço Velado");

- b) contextualizar as críticas (exemplo: interpretar que a menção à "gratificação" não é apenas uma questão financeira, mas um símbolo de *status* que gera a barreira cultural entre a Inteligência e o Policiamento Ostensivo); e
- c) validar a viabilidade: (filtrar as sugestões de melhoria, distinguindo o que é utópico do que é aplicável na realidade administrativa da corporação).

4.4 Instrumento de Coleta e Eixos de Investigação

Para atender aos objetivos desta pesquisa, o questionário foi estruturado em dois eixos temáticos distintos, com o intuito de capturar tanto a dinâmica interna (Inteligência e Fluxo de Dados) quanto a dinâmica externa (Policiamento Comunitário e Impacto Social).

A seguir, os Quadros 1, 2 e 3 detalham as perguntas aplicadas para cada um desses eixos e a finalidade analítica de cada uma.

Quadro 1 – Perguntas Relacionadas ao Policiamento Comunitário e Legitimidade Social para investigar a relação com a sociedade, a confiança e os resultados práticos

Pergunta no Questionário	Objetivo da Pergunta (o que se buscou medir)	Conexão com a Teoria
Como a comunidade tem reagido às ações integradas da polícia?	Mensurar a legitimidade e a confiança da população, pilares fundamentais do Policiamento Comunitário.	Confirma se a aproximação gera o "ambiente seguro" necessário para a coleta de Informação de Base (HUMINT).
Cite uma ação ou projeto que tenha se beneficiado dessa integração.	Coletar evidências empíricas de sucesso (exemplo: PROERD, COPAC) para servirem de modelo de boas práticas.	Fundamenta as propostas de estratégias preventivas baseadas em casos reais que funcionam no Ceará.
Quais principais benefícios você observa nessa integração.	Identificar se o policial na ponta percebe valor prático na troca de informações com a comunidade.	Verifica o potencial do Policiamento Comunitário como sensor capilar de informações para a Inteligência.

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo (2025)

Quadro 2 – Perguntas Relacionadas à Tecnologia e Fluxo de Informações para investigar a precariedade dos canais de comunicação e a segurança de dados

Pergunta no Questionário	Objetivo da Pergunta	Conexão com a Teoria
Como as informações são compartilhadas entre as equipes de inteligência e policiamento comunitário?	Diagnosticar os canais utilizados na prática (formais <i>versus</i> informais) e identificar a dependência de ferramentas inseguras como o WhatsApp.	Confirma a falta de sistemas seguros prevista na Doutrina de Inteligência e a necessidade de protocolos formais (Ratcliffe, 2008).
Como você descreveria a integração atual entre as unidades?	Avaliar se a tecnologia existente permite um fluxo ágil ou se há travamento na troca de dados.	Verifica a efetividade do Ciclo de Inteligência no nível tático-operacional.

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo (2025)

Quadro 3 – Perguntas Relacionadas aos Obstáculos Culturais e Organizacionais para investigar a resistência interna, hierarquia e falhas de cooperação

Pergunta no Questionário	Objetivo da Pergunta	Conexão com a Teoria
Na sua opinião, quais são os maiores desafios dessa cooperação? (exemplo: tecnológica, cultural, operacional)	Quantificar o peso da "Resistência Cultural Interna" frente a outros problemas e identificar gargalos hierárquicos.	Testa a hipótese de Negreiro (2020) sobre a cultura de compartimentação e rivalidade entre setores da polícia.
Que melhorias você sugeriria para fortalecer a integração?	Coletar percepções qualitativas sobre como superar a barreira cultural e a desconfiança entre os agentes.	Fundamenta as propostas de Células Conjuntas e treinamento integrado para mudar a cultura organizacional.

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo (2025)

4.5 Limitações da Pesquisa

Apesar do rigor metodológico adotado, esta pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Em primeiro lugar, por se tratar de um estudo qualitativo, com amostra não probabilística e intencional, os achados não permitem generalizações estatísticas para o conjunto das instituições de segurança pública, restringindo-se ao contexto analisado e às percepções dos participantes entrevistados.

Adicionalmente, a coleta de dados baseou-se, em parte, em relatos subjetivos de profissionais da segurança pública, os quais podem ser influenciados por vieses individuais, experiências pessoais, restrições institucionais ou cautela na exposição de informações sensíveis, especialmente em se tratando de atividades de inteligência policial. Ainda nesse sentido, o acesso limitado a documentos classificados ou dados operacionais sigilosos impôs restrições para a profundidade de algumas análises.

Por fim, o recorte territorial concentrado no Estado do Ceará, embora adequado aos objetivos do estudo, limita a extrapolação dos resultados para outras realidades federativas, que podem apresentar dinâmicas institucionais, sociais e criminais distintas. Tais limitações, contudo, não invalidam os resultados obtidos, mas indicam a necessidade de cautela interpretativa e apontam caminhos para investigações futuras mais amplas e comparativas

5 Resultados e Discussão

Nesta seção, serão apresentados os dados obtidos a partir das respostas dos participantes desta pesquisa, acompanhados da descrição das informações coletadas e de sua análise interpretativa, com o objetivo de contribuir para o avanço do conhecimento na área.

5.1 Modalidades e Atuação das Organizações Criminosas

A pesquisa revelou que as organizações criminosas no Ceará atuam predominantemente por meio do tráfico de drogas, controle territorial e imposição de violência para manter domínio nas comunidades. Os participantes indicaram que a complexidade das operações criminosas exige das forças policiais uma resposta integrada e multifacetada. Esse cenário reforça a necessidade de uma estratégia conjunta entre inteligência policial e policiamento comunitário para enfrentar o poderio das facções.

Observou-se que as modalidades criminais não são estáticas e evoluem conforme respostas repressivas, o que demanda constante atualização estratégica e coordenação entre as unidades. Ademais, as organizações criminosas se aproveitam da fragmentação institucional para dificultar a atuação policial.

5.2 Papel da Inteligência Policial

Os profissionais entrevistados ressaltaram o papel central da inteligência policial na coleta, análise e antecipação de ações criminosas. Eles também destacaram a importância de tecnologias como análise preditiva e sistemas de georreferenciamento que permitem mapear áreas críticas e prevenir ações violentas.

Porém, a insuficiência de tecnologias integradas e a escassez de mão de obra especializada limitam a eficácia das análises e o planejamento estratégico. A troca informal e por canais não oficiais, como aplicativos de mensagens, foi frequentemente mencionada como mecanismo paliativo, demonstrando necessidade de autonomia e formalização das comunicações.

A inteligência é vista como a base para as operações preventivas, determinando a direção das ações do policiamento comunitário no terreno, reforçando a colaboração como essencial para o sucesso conjunto.

5.3 Contribuições do Policiamento Comunitário (PC)

O Policiamento Comunitário (PC) emerge na pesquisa como o elemento-chave para a superação das barreiras de desconfiança e isolamento que marcam o enfrentamento ao crime organizado no Ceará. Conforme demonstrado na fundamentação teórica, o PC se distingue do

modelo tradicional ao priorizar a construção de relações de confiança mútua e a parceria com as comunidades.

O policiamento comunitário é destacado como fator-chave para o estabelecimento de vínculos de confiança com a população nas áreas mais vulneráveis. A pesquisa identificou que essa aproximação permite acesso a informações valiosas e denúncias, fortalecendo a rede de inteligência e prestando um serviço mais eficaz ao cidadão.

Além disso, o policiamento comunitário atua como mediador entre a população e a polícia, reduzindo a sensação de medo e promovendo a participação ativa da comunidade na segurança local. Essa atuação aproxima as áreas operacional e estratégica, traduzindo-se em ações coordenadas com maior impacto.

Os participantes citaram projetos locais e ações conjuntas que tiveram bons resultados graças à integração e à confiança construída com os moradores, corroborando a efetividade dessa abordagem.

5.3.1 O Policiamento Comunitário como Vetor de Inteligência Humana (HUMINT)

A principal contribuição do Policiamento Comunitário reside em sua capacidade de funcionar como um vetor de Inteligência Humana (HUMINT). Os entrevistados confirmam que essa modalidade de policiamento facilita o acesso a informações sensíveis e relevantes que, de outra forma, não chegariam aos canais oficiais de Inteligência. Um policial resumiu essa sinergia:

O benefício dessa integração é o Policiamento Comunitário auxiliar com informações de in loco à Inteligência, e a Inteligência, por sua vez, fornece informações do que se passa nas entrelinhas onde o Comunitário está atuando.

Essa troca, mesmo que ainda informal, demonstra que o PC potencializa o ciclo de inteligência na base, gerando dados sobre cadastros de alvos, endereços de suspeitos e identificação das facções que o alvo integra.

5.3.2 Legitimidade e Confiança Comunitária

A atuação do PC é fundamental para restaurar a legitimidade institucional, aspecto crucial em territórios sob influência de facções. A pesquisa aponta que a comunidade reage majoritariamente de forma positiva à presença policial quando há integração e diálogo, o que resulta em maior sensação de segurança, como é possível observar a seguir:

- a) Um respondente de Policiamento Comunitário (GAVV) destacou que "*Ganhar confiança da população é algo essencial*" e que a viatura com composição fixa é o principal diferencial para conseguir "informantes".
- b) Outro policial observou que "*Sempre que a polícia se aproxima e cria vínculo de confiança, há uma melhora na qualidade das ações*".

Essa confiança é o que permite à comunidade superar o receio de cooperar com o trabalho policial, tornando-se mais receptiva a denúncias. A legitimidade social construída pelo PC é, portanto, um ativo estratégico que a Inteligência Policial não consegue construir sozinha.

5.3.3 Exemplos Concretos de Sinergia

Os participantes forneceram exemplos que comprovam a contribuição direta do PC para a Inteligência:

- a) A Patrulha Maria da Penha foi citada por realizar visitas domiciliares em bairros de influência das ORCRIM, capturando informações importantes da área e repassando dados para a Inteligência.
- b) Projetos como o PROERD e o COPAC foram mencionados como exemplos bem-sucedidos de aproximação que geraram denúncias valiosas de alunos e maior coleta de dados junto à comunidade.

Tais evidências demonstram que o PC é uma ferramenta de prevenção e coleta de dados de alto valor, cujo conhecimento gerado tem o potencial de fortalecer as ações de repressão qualificada, desde que os desafios de comunicação (7.4) sejam superados.

5.4 Desafios da Integração

A análise dos dados empíricos obtidos junto aos profissionais da Polícia Militar do Ceará ratifica as barreiras teóricas apresentadas na Fundamentação, identificando a Resistência Cultural Interna e a Falta de Tecnologia Integrada como os principais entraves para a cooperação plena.

A pesquisa, que obteve 32 respostas, aponta para uma crise de coordenação, na qual o modelo ideal de Intelligence-Led Policing é suplantado pela fragmentação e desconfiança entre setores. Vários desafios foram apontados como entraves para integração plena entre as áreas, dos quais se destacam:

- a) recursos tecnológicos insuficientes: falta de sistemas integrados e modernos

- compromete a agilidade e abrangência das operações conjuntas;
- b) escassez de pessoal qualificado: a insuficiência de especialistas em análise e produção de inteligência limita a exploração do potencial operativo;
 - c) ausência de protocolos formalizados: a comunicação informal e a falta de procedimentos oficiais dificultam a sistematização e o monitoramento das ações integradas;
 - d) resistência cultural: a cultura institucional tradicional, com hierarquias rígidas e resistência a mudanças, prejudica o compartilhamento e a cooperação entre setores, criando barreiras internas; e
 - e) fragmentação institucional: a falta de articulação e de integração entre diferentes departamentos e órgãos reduz a eficiência das estratégias conjuntas.

Esses obstáculos refletem um cenário que exige transformação organizacional, investimento em tecnologia e capacitação, bem como a formalização da cooperação para que se alcance uma integração eficiente e sustentável.

5.4.1 A Barreira Cultural e Organizacional

O maior desafio para a efetivação da integração é de natureza cultural e organizacional, sendo apontado por 65,5% dos entrevistados. Tal resultado corrobora as discussões sobre a rigidez hierárquica e a compartimentação de informações que permeiam as corporações.

A cultura institucional, por vezes, fomenta uma resistência à horizontalidade e ao compartilhamento de dados oriundos da atividade comunitária. Essa dinâmica de isolamento é acentuada por questões internas de *status* e de reconhecimento, já que alguns profissionais, por usufruírem de gratificações e benefícios distintos, desenvolvem uma percepção de superioridade em relação aos demais, o que dificulta o diálogo franco e a cooperação mútua. A falta de interação, em muitos casos, resulta na prática de "cada um no seu quadrado", isolando os setores e tornando o fluxo de conhecimento ineficaz.

5.4.2 Limitações Tecnológicas e Protocolos Informais

O segundo maior desafio, também citado por 65,5% dos participantes, é a Falta de Tecnologia Integrada. A ausência de um sistema formal e robusto para gestão de informações força o uso de canais não oficiais.

O compartilhamento de dados sensíveis ocorre majoritariamente de maneira informal,

por meio de aplicativos de mensagens ou ligações telefônicas, e o volume de informação transferido costuma ser baixo ou precário. A comunicação se concentra no comando local, em que as informações de inteligência são repassadas verticalmente para as patrulhas, em vez de serem trocadas por um canal seguro e horizontalizado.

Essa dependência de canais informais e da iniciativa individual compromete a doutrina de Inteligência de Segurança Pública, que exige segurança, formalização e sistematização dos dados. A dificuldade de comunicação, citada por 37,9%, e a ausência de protocolos formais são, portanto, consequências diretas da carência de investimentos em tecnologia integrada e da resistência organizacional à mudança.

5.4.3 Escassez de Pessoal e Capacitação Específica

Além das barreiras culturais e tecnológicas, a pesquisa apontou a escassez de recursos humanos qualificados como um entrave significativo para a integração. Os participantes relataram que a insuficiência de efetivo, tanto na ponta (policimento ostensivo) quanto na atividade-meio (analistas de inteligência), sobrecarrega as equipes e impede a dedicação exclusiva necessária para a produção de conhecimento aprofundado. Essa carência quantitativa é agravada pela falta de capacitação continuada. A ausência de treinamentos conjuntos que alinhem a doutrina de Inteligência com a filosofia de Polícia Comunitária faz com que muitos agentes operem sem compreender o papel do outro setor, perpetuando a fragmentação institucional e dificultando a formação de uma rede de coleta de dados eficiente e capilarizada.

5.4.4 Fragmentação Institucional e Falhas na Comunicação

A Fragmentação Institucional foi apontada como um entrave estrutural que isola os departamentos. Os dados da pesquisa indicam que a "Dificuldade de comunicação" é uma barreira frequente, impedindo que o fluxo de informações flua horizontalmente entre as equipes.

A falta de articulação cria "ilhas de competência", em que a Inteligência detém dados que não chegam à ponta, e o Policiamento Comunitário detém conhecimentos do terreno que não sobem para a análise. Essa compartimentação faz com que a cooperação dependa mais de afinidades pessoais do que de uma política institucional integrada.

5.4.5 Síntese dos Obstáculos

Os obstáculos mapeados – a resistência cultural, a insuficiência tecnológica, a carência

de protocolos e a fragmentação institucional – refletem um cenário que exige uma transformação organizacional no Ceará. Sem a superação desses desafios, o modelo de integração, apesar de sua importância estratégica, permanecerá no campo da potencialidade, longe da plena efetividade.

A seguir, apresenta-se o Quadro 4 com uma síntese comparativa dos obstáculos mapeados e das sugestões dos entrevistados.

Quadro 4 – Síntese em Quadro Comparativo

Problema Identificado	Evidências	Possibilidades de Integração
Insuficiência tecnológica	Uso restrito de ferramentas digitais, comunicação via WhatsApp	Investir em sistemas integrados e modernização das ferramentas de análise de dados
Escassez de pessoal especializado	Poucos analistas especializados, falta de capacitação	Programas de formação e recrutamento com foco em inteligência e policiamento comunitário
Falta de protocolos estruturados	Comunicação informal e sem processos documentados	Criação e implementação de protocolos, uso de plataformas unificadas
Resistência cultural interna	Hierarquias rígidas, poucas práticas colaborativas	Incentivo à cultura organizacional participativa e treinamento para cooperação
Fragmentação institucional	Setores isolados, pouca articulação operacional	Núcleos conjuntos e reuniões periódicas para integração e alinhamento estratégico

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo (2025)

6 Propostas de Estratégias Integradas

Nesta seção, propõe-se estratégias integradas que unam a Inteligência Policial (IP) e o Policiamento Comunitário (PC), adaptadas ao contexto de enfrentamento às organizações criminosas no Ceará. As propostas são o resultado da materialização das sugestões dos entrevistados, conforme sintetizado no Quadro 4, e são cientificamente fundamentadas nos modelos internacionais de Intelligence-Led Policing (ILP) e nas diretrizes do Policiamento Comunitário.

6.1 Estratégias Técnicas: uso de tecnologia e protocolos de coleta de dados

A pesquisa de campo apontou a "falta de tecnologia integrada" e a "ausência de um canal oficial de repasse de dados" como os principais obstáculos operacionais. Superar essa lacuna técnica é essencial para que o ciclo de produção de conhecimento da Inteligência de Segurança Pública (ISP) seja eficaz e tempestivo.

6.1.1 Implementação de Plataformas Unificadas de Coleta de Informação de Base

É imperativa a criação de um Sistema Integrado de Gestão do Conhecimento Local, seguro e criptografado, que permita a inserção direta das Informações de Base (o conhecimento tático e sensível da comunidade) pelos policiais do Policiamento Comunitário.

A formalização do compartilhamento de dados é o primeiro passo para o alinhamento com o modelo do Policiamento Orientado pela Inteligência (POI). Conforme argumenta Ratcliffe (2024), a prioridade da polícia moderna deve ser o uso estratégico da informação para identificar e atacar os ofensores crônicos (as facções), em vez de apenas reagir aos crimes. O policial comunitário, ao atuar como o sensor primário, insere dados que, processados pela Inteligência, retornam à ponta como Conhecimento Tático Acionável, otimizando a alocação de recursos e direcionando o foco da patrulha para as prioridades estratégicas de combate ao crime organizado.

6.1.2 Formalização de Protocolos de Coleta Focada em Facções

A ausência de protocolos de coleta, como os Manuais de Procedimentos Operacionais (MPOs), resulta em informações dispersas e, muitas vezes, inúteis para a Inteligência. Propõe-se a elaboração de MPOs Conjuntos que padronizem o tipo de Informação de Base a ser coletada no terreno.

Esses protocolos devem orientar o policial de patrulha a focar em dados de alto valor estratégico para a ISP, como a identificação de lideranças, a logística de entorpecentes, as práticas de coação e o monitoramento de infraestruturas financeiras das organizações criminosas. Segundo Silva (2017), a padronização e o controle do fluxo da informação são pilares da Doutrina de Inteligência, garantindo sua integridade, confiabilidade e utilidade para as ações de repressão qualificada.

6.2 Estratégias Organizacionais: Núcleos Conjuntos de Inteligência e Policiamento Comunitário

A pesquisa empírica revelou que a "resistência cultural interna" e a "sensação de superioridade de setores específicos" são os principais desafios da integração. Superar essa barreira exige mudanças na estrutura organizacional e na cultura institucional.

6.2.1 Criação de Células de Análise Conjunta (CAJ)

Para institucionalizar a cooperação, propõe-se a criação de Células de Análise Conjunta (CAJ) em nível de Batalhão ou Área Integrada de Segurança (AIS). Essas células devem ser compostas de policiais de Inteligência e do Policiamento Comunitário, com reuniões periódicas para "*que as equipes se conheçam e entendam a missão de cada um*".

Essa medida promove a coprodução de segurança, uma vez que, como discutido por Carter e Fox (2018), a fusão entre os modelos ILP e PC é efetiva apenas quando há a valorização recíproca. O policial comunitário oferece o conhecimento local e a legitimidade; e o analista de Inteligência oferece o direcionamento estratégico. A convivência forçada na CAJ é a ferramenta mais eficaz para dismantelar o preconceito e a fragmentação institucional, transformando a desconfiança em cooperação estratégica.

6.2.2 Programas de Formação e Valorização Profissional Integrada

O fator humano é a chave para superar a resistência cultural. O investimento em cursos e seminários conjuntos de Inteligência e Policiamento Comunitário deve ser priorizado, com ênfase na Doutrina de ISP e na filosofia de Polícia Comunitária.

Trojanowicz e Bucqueroux (1994) demonstram que a legitimidade e a confiança construídas pelo Policiamento Comunitário (exemplo: COPAC) são insubstituíveis para a coleta de informações em áreas de risco. Os programas de formação devem, portanto, reforçar o papel do PC como a "*ferramenta de coleta de informações mais valiosa da polícia*", elevando seu *status* e garantindo o reconhecimento de sua contribuição estratégica para o enfrentamento sistêmico às facções.

6.3 Estratégias Preventivas: aproximação com comunidades em áreas de influência do crime organizado

A sugestão de "fortalecimento de aproximação" é uma resposta direta à necessidade de o Estado retomar o controle de territórios cooptados ou intimidados pelas organizações criminosas.

6.3.1 Foco do Policiamento Comunitário em Zonas de Vulnerabilidade (PC-OI)

Propõe-se a implementação do Policiamento Comunitário Orientado por Inteligência (PC-OI). A Inteligência deve mapear, com base em dados de recrutamento, extorsão e violência de facções às comunidades mais vulneráveis no Ceará.

O PC, utilizando sua filosofia de proximidade e diálogo, atua nessas zonas focais com programas preventivos (prevenção primária), que visam a oferecer uma alternativa ao domínio do crime organizado. Conforme a análise de Zaluar (2004) sobre a integração perversa entre crime e exclusão, a presença policial humanizada, baseada na confiança e não apenas na força, é a única capaz de "*quebrar barreiras que separam a sociedade da polícia*" e impedir a consolidação da base social das facções.

6.4 Estratégias de Cooperação: articulação com outras forças (Ministério Público, Polícia Federal)

O combate ao crime organizado transnacional e sua estrutura financeira exige uma resposta sistêmica que transcenda os limites institucionais da Polícia Militar do Ceará.

6.4.1 Intercâmbio Formal de Inteligência com Órgãos Federais

O avanço das facções em direção aos portos cearenses impõe a necessidade de cooperação com a Polícia Federal (PF) e Receita Federal. Deve-se formalizar, por meio de Termos de Cooperação Técnica (TCTs), o intercâmbio de produtos de Inteligência de nível estratégico.

A Inteligência da PMCE, que possui a capilaridade na coleta de Informação de Base no nível tático, deve alimentar os órgãos federais com dados sobre a logística de entorpecentes. Em troca, a PF e a Receita, com sua capacidade de investigação financeira e transnacional, fortalecem o ataque ao capital e à lavagem de dinheiro das facções, atingindo sua estrutura de poder de forma eficaz.

6.4.2 Articulação Estratégica com o Ministério Público (GAECO)

A articulação com o Ministério Público do Ceará (MPCE), por meio de seu Grupo de Atuação Especial de Combate às Organizações Criminosas (GAECO), é indispensável para

transformar a Inteligência em prova processual qualificada.

Propõe-se que a Inteligência e o PC trabalhem em conjunto para formatar os dados de modo a subsidiar as ações do GAECO (representações de busca e apreensão, prisões preventivas). A informação coletada no terreno pelo PC, quando analisada e sistematizada pela Inteligência, deve ser diretamente compartilhada com o MPCE, garantindo que o ciclo de conhecimento resulte na responsabilização criminal das lideranças das facções, desmantelando sua capacidade de operar e cooptar a sociedade.

7 Considerações Finais

O presente estudo buscou analisar os obstáculos que limitam a integração entre Inteligência Policial e Policiamento Comunitário na Polícia Militar do Ceará, considerando o papel estratégico dessa articulação no enfrentamento às organizações criminosas. Mediante a análise qualitativa dos dados coletados por meio de questionário eletrônico, foi possível mapear as práticas, as percepções e os desafios inerentes a essa articulação, delineando as possibilidades de seu aprimoramento no contexto da segurança pública.

As evidências coletadas revelam que, embora a relevância da cooperação intersetorial no combate ao crime organizado seja amplamente reconhecida pelos profissionais, a integração é limitada pela persistência de entraves estruturais e culturais. Entre os principais obstáculos, destacam-se a insuficiência de recursos técnicos e tecnológicos, a ausência de protocolos formais de comunicação e as barreiras culturais internas que dificultam a colaboração efetiva. Em contrapartida, o estudo ressalta o papel crucial do policiamento comunitário na construção de vínculos de confiança com a população, o que se traduz em maior facilidade na coleta de informações e no fortalecimento da legitimidade das ações policiais.

A pesquisa permitiu responder à questão proposta, demonstrando que tais obstáculos comprometem o fluxo de informações operacionais e reduzem o potencial preventivo e estratégico das ações policiais. Verificou-se que o policiamento comunitário constitui importante fonte de informação de base, porém sua contribuição é subaproveitada em razão da informalidade dos canais de comunicação com os setores de inteligência.

Diante disso, conclui-se que a integração sinérgica entre a inteligência policial e o policiamento comunitário constitui um fator com potencial decisivo para a formulação de estratégias mais eficazes no enfrentamento às organizações criminosas, condicionada, contudo, à superação das limitações estruturais e culturais evidenciadas pela pesquisa.

No âmbito da relevância prática, este estudo oferece subsídios concretos à Polícia

Militar e aos demais órgãos de segurança pública do Ceará, auxiliando na formulação e na implementação de políticas e protocolos capazes de promover a cooperação intersetorial. Tal iniciativa pode ampliar a capacidade de produção de conhecimento de inteligência e fortalecer o policiamento comunitário, culminando em um sistema de segurança pública mais integrado, eficiente e legitimado perante a sociedade.

Para o avanço do campo de estudo, recomenda-se que futuras investigações aprofundem a análise das práticas de integração em diferentes contextos regionais, avaliem de forma empírica os impactos da incorporação de novas tecnologias na articulação entre as áreas e investiguem a influência da atuação conjunta na percepção de segurança da população. Adicionalmente, recomenda-se que sejam realizadas pesquisas voltadas para o desenvolvimento de estratégias de gestão que visem à superação das resistências culturais e à promoção das mudanças organizacionais necessárias para a consolidação dessa integração.

Referências

- ANDRADE, Josivam Mateus de. **O policiamento orientado pela inteligência como estratégia de prevenção e combate ao crime em Minas Gerais: um estudo de caso**. 2018. 48f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Federal de São João del-Rei, São João Del-Rei, 2018.
- BAYLEY, David H. Police reform: Who done it? **Public Administration Review**, v. 66, n. 1, p. 39-44, 2006.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Diretriz Nacional de Polícia Comunitária**. Brasília, DF: SENASP, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/noticias/collective-nitf-content-1555096748.16/diretriz.pdf>. Acesso em: 15 maio 2025.
- BRASIL. Lei n. 13.260, de 16 de março de 2016. Dispõe sobre a repressão a organizações criminosas e terrorismo. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 mar. 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113260.htm. Acesso em: 01 nov. 2025.
- CAMARGO, Carlos Alberto de. Polícia Comunitária: a estratégia de implantação do atual modelo. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 218–233, ago./set. 2015.
- CARTER, David L. **Law Enforcement Intelligence Operations: Concepts, Issues and Terms**. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice, National Institute of Justice, 2004.
- CARTER, Jeremy G.; FOX, Bryanna H. Community Policing and Intelligence-Led Policing: An Examination of Convergent or Discriminant Validity. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**, v. 41, n. 4, p. 741-755, 2018.
- CARVALHO, José Raimundo; GUERRA, Marcelino. **Is Crime Displacement Inevitable? Evidence from Police Crackdowns in Fortaleza, Brazil**. arXiv preprint arXiv:2503.13571, 2025. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2503.13571>. Acesso em: 2 jun. 2025.

EZEJI, Chiji Longinus. Innovative and disruptive policing: considering intelligence-driven community policing as a remodeled strategy for addressing crime in contemporary society. **International Journal of Business Ecosystem & Strategy**, v. 6, n. 5, p. 254-268, 2024.

FERREIRA, A. T. M.; SOUSA, E. P. M. Monitoring the crime prevention policy in Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 1, p. 164-183, jan.-fev. 2020.

FIGUEIREDO, Marcus. **A Atividade de Inteligência no Brasil: o Papel do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN)**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GOVERNO DO CEARÁ. Secretaria da Segurança Pública e Defesa Social. **Indicadores de segurança pública – 2009 a 2024**. Fortaleza: SSPDS, 2025. Disponível em: <https://www.sspds.ce.gov.br/indicadores-de-seguranca-publica/>. Acesso em: 15 out. 2025.

IACP – INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CHIEFS OF POLICE. **Intelligence-Led Community Policing, Community Prosecution, and Community Partnerships (IL3CP)**. [2025]. Disponível em: <https://www.theiacp.org/projects/intelligence-led-community-policing-community-prosecution-and-community-partnerships>. Acesso em: 28 maio 2025.

LIMA, R. C. **Policiamento Comunitário: paradigmas e desafios**. Salvador: EdUFBA, 2014.

LOWENTHAL, Mark M. **Intelligence: from secrets to policy**. 7. ed. Los Angeles: CQ Press, 2016.

MANSO, Bruno Paes; DIAS, Camila Nunes. **A guerra: a ascensão do PCC e o mundo do crime no Brasil**. São Paulo: Todavia, 2018.

MIRANDA, H. L. R. **A Inteligência Policial no Combate ao Crime Organizado**. 2018. 56f. Monografia (Especialização em Gestão de Segurança Pública) – Academia Nacional de Polícia, Brasília, DF, 2018.

MISSE, Michel. **Crime, sujeito e lei: ensaios de sociologia do crime no Brasil**. Rio de Janeiro: Revan, 2014.

NASCIMENTO, Francisco Elionardo de Melo; FREITAS, Geovani Jacó de. Facções, rebeliões, violência e gestão do aprisionamento no Ceará. **O Público e o Privado**, Fortaleza, n. 33, p. 143-166, jan.-jun. 2019.

NEGREIRO, Luís Gustavo Silvestre Fernandes. **Núcleo de Análise de Sistema e Informação (NASI): Interface da Inteligência Policial e Policiamento Comunitário**. Monografia (Curso de Formação de Oficiais) – Universidade Estadual do Maranhão, São Luís, 2020.

OKORU, Alex Omojo *et al.* Intelligence-Driven Policing Approach and Crime Control in Nigeria. **FUOYE Journal of Criminology and Security Studies**, v. 3, n. 1, 2024. Disponível em: <https://fjcss.fuoye.edu.ng/index.php/fjcss/article/view/83>. Acesso em: 28 maio 2025.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Escritório sobre Drogas e Crime: Manual sobre Policiamento Comunitário**. Viena: UNODC, 2010.

PAIVA, Luiz Fábio S.; MORAES, Suiany Silva de; PINHEIRO, Valéria. Os efeitos sociais do crime na dinâmica de Fortaleza, Ceará, Brasil. **Cadernos Metrôpole**, v. 26, e230111, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cm/a/byBJ8nvqMX495xhv7Ssxx5J/>. Acesso em: 17 maio 2025.

PEREIRA, L. B. **Policiamento Comunitário como Estratégia de Redução da Criminalidade: uma Análise da Implementação no Ceará**. 2019. 124f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019.

PINHEIRO, Antônio dos Santos. **Polícia comunitária e cidadã: entre novas e velhas práticas policiais**. 2008. 284f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2008. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/1267>. Acesso em: 2 jun. 2025.

RATCLIFFE, Jerry H. Intelligence-led policing. In: WORTLEY, R; MAZEROLLE, L; ROMBOULTS, S (ed.). **Environmental Criminology and Crime Analysis**. Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2024. (Manuscrito ou In Press).

SANTOS, J. V. T. **Crime Organizado e Violência Urbana no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2019.

SILVA, Adriano Teles da; PEREIRA, Jaks Daienne Galvão; LIMA FILHO, João Rodrigues; BOSNICH, Sérgio Luiz. Policiamento orientado pela inteligência: importância e iniciativas no cenário brasileiro. **Revista Ciência & Polícia**, Brasília, v. 6, n. 2, p. 104-130, jul.-dez. 2020.

SILVA, L. M. **Inteligência de Segurança Pública: Doutrina e Prática**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017.

SOARES, L. E. **Segurança Urbana: Desafios, Perspectivas e Utopia**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

SKOLNICK, Jerome H.; BAYLEY, David H. **Nova polícia: uma análise comparativa de policiamento comunitário**. Tradução de Almir de Oliveira Júnior. 2. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo (EDUSP), 2002.

SOARES, Rodrigo R.; VIVEIROS, Igor. Organization and Information in the Fight Against Crime: An Evaluation of the Integration of Police Forces in the State of Minas Gerais, Brazil. **Texto para Discussão**, n. 582, Rio de Janeiro: PUC-Rio, Departamento de Economia, 2010.

SUPESP-CE – SUPERINTENDÊNCIA DE PESQUISA E ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ. **COPAC Virtual**. Fortaleza: Supesp, [2022a]. Disponível em: <https://www.supesp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/89/2022/11/COPAC-VIRTUAL.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2025.

SUPESP-CE – SUPERINTENDÊNCIA DE PESQUISA E ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ. **DIESP: a estratégia e o desafio de pensar a segurança pública no Ceará**. Fortaleza: Supesp, 28 mar. 2022. [2022b]. Disponível em: <https://www.supesp.ce.gov.br/2022/03/28/diesp-a-estrategia-e-o-desafio-de-pensar-a-seguranca-publica-no-ceara/>. Acesso em: 15 maio 2025.

SUPESP-CE – SUPERINTENDÊNCIA DE PESQUISA E ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ. **PROTEGER – Programa Estadual de Proteção Territorial e Gestão de Riscos**. Fortaleza: Supesp. [2025]. Disponível em: <https://www.supesp.ce.gov.br/proteger/>. Acesso em: 5 jun. 2025.

TROJANOWICZ, Robert; BUCQUEROUX, Bonnie. **Policiamento Comunitário: Como Começar**. Tradução de Mina Seinfeld de Carakushansky. Rio de Janeiro: Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, 1994.

UNODC – UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME. **Global study on homicide 2021**. Vienna: UNODC, 2021. Disponível em: <https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/gsh/Booklet1.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025.

VASCONCELOS, Alexandre Ávila de; SILVA, Maria Andrea Luz da. A Evolução das Facções Criminosas no Ceará. **Inovação & Tecnologia Social**, n. 12, v. 5, 2023. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/inovacaotecnologiasocial/article/view/11080>. Acesso em: 28 out. 2025.

VASCONCELOS, Francisco Thiago Rocha; SILVA, Antonio; LOPES, Julimar. Desafios para a segurança pública no Maciço de Baturité – Ceará: mortalidade violenta e insegurança no "Território Unilab". **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 16, n. 3, 2022. DOI: <https://doi.org/10.31060/rbsp.2022.v16.n3.1436>.

WOLA – WASHINGTON OFFICE ON LATIN AMERICA. What Can be Learned from Brazil's "Pacification". **Police Model?** 11 mar. 2016. Disponível em: <https://www.wola.org/analysis/what-can-be-learned-from-brazils-pacification-police-model/>. Acesso em: 3 jun. 2025.

ZALUAR, Alba. **Integração Perversa: pobreza, crime e narcotráfico**. Rio de Janeiro: Editora Revan, 2004.

Anexo A – Instrumento de Coleta de Dados (Questionário)

Título da Pesquisa: Integração de Inteligência Policial e Policiamento Comunitário
Objetivo: Analisar a contribuição da integração entre Inteligência Policial e Policiamento Comunitário para a formulação de estratégias eficazes de combate às facções criminosas no Ceará.

PERGUNTAS APLICADAS:

1. Nome (Opcional)

2. Função atual na Polícia Militar: (inteligência, policiamento comunitário, outro – especifique)

Resposta: Atuação integrada entre inteligência policial e policiamento comunitário.

3. Tempo de experiência na área de inteligência policial ou policiamento comunitário: () Menos de 1 ano () 1 a 3 anos (X) Mais de 3 anos

4. Como você descreveria a integração atual entre as unidades de inteligência policial e policiamento comunitário na sua área?

Resposta: A combinação acontece de maneira gradual e em partes, apresentando avanços significativos na troca de dados importantes, embora ainda seja restringida por questões estruturais e culturais. Há ações específicas de colaboração, mas estas não são sempre organizadas ou mantidas ao longo do tempo.

5. Quais principais benefícios você observa nessa integração para o combate às organizações criminosas?

Resposta: Maior previsão de desentendimentos e atividades ilícitas

Geração de dados mais precisos

Crescimento da credibilidade da população na força policial

Ação mais proativa e focada, diminuindo os embates diretos

6. Cite uma ação ou projeto que tenha se beneficiado dessa integração.

Resposta: Atividades de identificação de regiões vulneráveis, fundamentadas em relatos da comunidade e informações de inteligência, que levaram a medidas preventivas, detenções táticas e diminuição de delitos em certas localidades.

7. Como as informações são compartilhadas entre as equipes de inteligência e policiamento comunitário?

Resposta: Através de encontros de trabalho, documentos internos, meios de comunicação organizacional e, em certos casos, plataformas digitais. Contudo, a troca de informações ainda está altamente sujeita à disposição pessoal dos profissionais que participam.

8. Na sua opinião, quais são os maiores desafios dessa cooperação? (ex: tecnológica, cultural, operacional) Opções: Falta de tecnologia integrada; Resistência cultural interna; Falta de capacitação; Dificuldade de comunicação; Limitações legais e éticas; Outro.

Resposta: Ausência de tecnologia unificada; Oposição cultural interna; Insuficiência de treinamento; Desafios na comunicação

9. Como a comunidade tem reagido às ações integradas da polícia?

Resposta: De maneira progressivamente favorável, especialmente ao notar resultados tangíveis, como incremento da segurança, policiamento competente e a observância dos direitos dos cidadãos. Em certas áreas, ainda persiste uma desconfiança devido a vivências passadas.

10. Que melhorias você sugeriria para fortalecer a integração entre inteligência e policiamento comunitário?

Resposta: Investimento em tecnologia e sistemas unificados; Treinamento colaborativo entre as áreas; Uniformização de procedimentos para troca de dados; Promoção da imagem da polícia guiada por inteligência; Reforço da relação com a sociedade

11. Você tem mais algum comentário ou sugestão para essa pesquisa?

Resposta: A combinação da inteligência policial com o policiamento comunitário é fundamental para lidar com o crime organizado de maneira eficaz e justa. Para alcançar isso, é preciso vencer obstáculos internos, apostar na educação contínua e estabelecer uma cultura policial que priorize a prevenção, informações confiáveis e o respeito aos direitos humanos.