

Gestão do Capital Intelectual na Segurança Pública: um estudo integrativo

Management of Intellectual Capital in Public Safety: an integrative study

Felipe Pereira de Melo^a, Gertrudes Aparecida Dandolini^b,
Rosane Malvestiti^c

^a felipedemelo.esc@gmail.com

^b grertrudes.dandolini@ufsc.br

^c romaiah50@gmail.com

Data de submissão: 12/10/2024

Data de aceite: 14/12/2024

Resumo: Este estudo investiga a gestão do Capital Intelectual em Segurança Pública, com ênfase nas unidades de Inteligência. Utilizando uma revisão integrativa da literatura, foram analisados artigos das bases Scopus e Web of Science para compreender a aplicação do Capital Intelectual em operações policiais e na administração pública. Os resultados indicam que, embora o Capital Intelectual seja reconhecido como essencial para estratégias inovadoras e eficazes, existe uma lacuna significativa na literatura sobre sua gestão nas unidades de Inteligência. O estudo ressalta que a gestão do Capital Intelectual deve integrar os capitais humano, estrutural e social para enfrentar desafios complexos. A pesquisa conclui que há uma necessidade urgente de desenvolver estratégias e práticas de gestão do conhecimento adaptadas especificamente para as unidades de Inteligência, a fim de melhorar sua eficácia operacional e estratégica na Segurança Pública.

Palavras-Chave: Capital Intelectual; Gestão do Conhecimento; Inteligência de Segurança Pública; Polícia; Segurança Pública.

Abstract: This study investigates the management of Intellectual Capital in Public Security, with a focus on Intelligence units. Using an integrative literature review, articles from the Scopus and Web of Science databases were analyzed to understand the application of Intellectual Capital in police operations and public administration. The results indicate that, although Intellectual Capital is recognized as essential for innovative and effective strategies, there is a significant gap in the literature regarding its management in Intelligence units. The study highlights that Intellectual Capital management should integrate human, structural, and social capital to address complex challenges. The research concludes that there is an urgent need to develop knowledge management strategies and practices specifically tailored to Intelligence units, in order to improve their operational and strategic effectiveness in Public Security.

Keywords: Intellectual Capital; Knowledge Management; Public Security Intelligence; Police; Public Security.

1. Introdução

Em um mundo de constantes mudanças, a segurança pública enfrenta uma gama de desafios que se tornam cada vez mais complexos e exigem uma abordagem inovadora e eficiente, especial no tocante à atuação das unidades de Inteligência de Segurança Pública (ISP) (Melo, 2023). Nesse sentido, Bayley (2016), considera que a metamorfose das ameaças à segurança pública, a velocidade de propagação da informação, e as novas tecnologias são apenas

alguns dos desafios que os profissionais da área enfrentam atualmente.

As unidades de Inteligência encarregadas de identificar e prever ameaças à segurança da sociedade, encontram-se no epicentro dessas mudanças. O volume de dados que estas unidades precisam processar aumentou exponencialmente, tornando a tarefa de monitorar, analisar e prever ameaças uma tarefa extremamente complexa (Ratcliffe, 2016). A Inteligência de Segurança Pública não apenas facilita a tomada

de decisões estratégica, como, também produz conhecimentos úteis, oportunos e assessoráveis, desempenhando um papel vital na compreensão sistêmica dos fenômenos que envolvam a segurança pública (Melo, 2023).

Neste contexto, a gestão do capital intelectual é uma ferramenta estratégica da gestão do conhecimento de importância primordial para as organizações. O capital intelectual, composto pela soma de conhecimento, competências e experiências dos membros de uma organização, tem sido reconhecido como um ativo valioso e inimitável, essencial para a inovação e a resolução de problemas complexos (Stewart, 1998).

No entanto, apesar da importância reconhecida do capital intelectual, sua aplicação na solução de problemas complexos de segurança pública é pouco explorada. Esta lacuna na literatura e na prática sugere a necessidade de um estudo aprofundado sobre como o capital intelectual pode ser empregado para melhorar a resolução de problemas complexos de segurança pública nas unidades de Inteligência.

Esta pesquisa pretende preencher esta lacuna ao investigar como o capital intelectual é integrado, gerenciado e aplicado dentro do domínio da Segurança Pública, em especial da atividade de Inteligência. Esta investigação visa compreender os mecanismos por meio dos quais o capital intelectual influencia e fortalece as práticas de Segurança Pública, contribuindo para uma compreensão mais sistêmica e estratégica da gestão do conhecimento nesse campo crucial.

Para responder ao problema, optou-se pelo método de revisão integrativa da literatura (RIL), proporcionando uma análise ampla do objeto. Este trabalho está dividido em cinco capítulos, incluindo esta introdução, revisão de literatura, método, resultados e discussões, e considerações finais.

2. Referencial teórico

Esta seção apresenta o arcabouço teórico necessário para o desenvolvimento deste estudo, abordando conceitos relacionados ao Capital Intelectual e à Inteligência de Segurança Pública.

2.1 Capital intelectual e suas definições

O conceito de capital intelectual encapsula a soma total dos conhecimentos residentes em uma organização, que conferem uma vantagem

competitiva substantiva. Segundo Stewart (1998), este capital emerge da interação dinâmica entre diversos tipos de ativos intangíveis, como o capital humano, o estrutural e de cliente, oferecendo uma visão sistêmica de valor intrínseco nas competências individuais, processos organizacionais e relações com clientes.

Em uma linha semelhante, Sveiby (1997) foca em três tipos de ativos intangíveis: competência do pessoal (capital humano), estrutura interna (capital organizacional) e estrutura externa (capital do cliente ou relacionamento). De forma complementar, Edvinsson e Malone (1997) apresentam o capital intelectual como o conhecimento que pode ser convertido em valor, e enfatizam a divisão em capital humano, capital estrutural e capital de relacionamento.

Stewart (1998) também destaca que as guerras, como a de Secessão e a Segunda Guerra Mundial, ilustram como a produção e a gestão do conhecimento foram essenciais, sendo essas guerras "vencidas nas fábricas", onde os resultados de batalhas foram muitas vezes ratificados.

Este percurso histórico nos sugere uma intrincada rede de desenvolvimentos onde o capital intelectual, entrelaçado com a engenhosidade humana, desempenha um papel central para a defesa social (Stewart, 1998).

No contexto contemporâneo, delineado por uma complexa tessitura de fluxos informativos, as organizações encontram-se inexoravelmente caracterizadas pela necessidade do conhecimento. Este uso intensivo e, por vezes, voraz de informações, facilita uma transição onde as corporações não apenas assimilam, mas também se tornam intrinsecamente dependentes de um acúmulo de conhecimentos especializados. Esta dependência, longe de ser meramente circunstancial, é agora vista como uma dinâmica fundamental na construção de estruturas organizacionais resilientes e adaptativas, que se pautam na aprendizagem contínua e na inovação sistêmica como pilares de sustentação (Oliveira; Arnosti; Yomura; Neumann, 2008).

No entanto, a proximidade estreita com o conhecimento não está isenta de vicissitudes, demandando uma vigilância constante contra a proliferação de desinformação e a rápida obsolescência de paradigmas anteriormente estabelecidos. Desta forma, tem-se ambientes nos quais as organizações estão não apenas engajadas na busca por conhecimento, mas entrelaçadas com uma rede global de informações,

posicionando-se estrategicamente como agentes proativos na construção de um cenário dinâmico e multifacetado, refletindo profundas transformações (Melo, 2023).

Assim, o Capital Intelectual emerge como um dos pilares centrais no contexto, transpassando os limites tangíveis para encapsular ativos que embora intangíveis, apresentam valores inestimáveis para as organizações contemporâneas. Conforme o dicionário Priberam (2023), tem-se como intangível aquilo “Que não pode ser tocado; que não pode se entender ou alcançar facilmente”. Diante de tal afirmação, tem-se a perspectiva de como inserir a concepção do intangível como valor existente em meio às organizações, de modo que ele possa trazer benefícios e abertura para muitas possibilidades. Nesse sentido, Bassi (2000) sugere a necessidade de demonstrar o lado “invisível” e considerável das organizações para que sejam conhecidas e avaliadas.

Os valores intangíveis de uma organização, encapsulados em seu capital intelectual, constituem seus ativos mais preciosos. Este capital é fundamental para o crescimento e a inovação, sendo responsável por impulsionar a vantagem competitiva, fomentar a criatividade e a inovação, e sustentar o desenvolvimento a longo prazo (Edvinsson & Malone, 1998). Granstrand (1999) considera que dentre os fatores responsáveis pelo desenvolvimento do capital intelectual, tem-se a transição da sociedade industrial para uma sociedade baseada em conhecimento científico e tecnológico, e em especial na sociedade da informação, implicando no desenvolvimento inovativo baseado em conhecimento e informação.

Consoante, Pacheco (2005) considera que os ativos cresceram a ponto de tornarem-se a parte mais valiosa das organizações, sendo o capital humano a maior parte deste intangível. Tais intangíveis estão cada vez mais sendo incorporados às estruturas que buscam a constante melhoria de seus processos operacionais e isto requer sistemas eficientes vinculados ao acompanhamento contábil, a fim de propiciar a mensuração e a devida divulgação do valor.

Esse autor considera ainda, que a transição para um foco no conhecimento e na valorização dos ativos intangíveis não ocorre por acaso, nem é impulsionada exclusivamente por forças externas ou grandes eventos. Na verdade, trata-se de uma evolução histórica, resultante do aprendizado cumulativo de gerações de

indivíduos, incluindo pesquisadores, cientistas e acadêmicos dedicados. Esses profissionais têm trabalhado incansavelmente para atender às demandas do mercado, contribuindo assim, para que as organizações mantenham sua busca por produtividade, qualidade e lucratividade. Este processo evidencia a importância do esforço humano e intelectual na moldagem do cenário organizacional contemporâneo.

Para Sullivan (2000), a evolução e a importância crescente dos ativos intangíveis nas organizações deram impulso ao aperfeiçoamento de técnicas e métodos de gerenciamento do capital intelectual. Este desenvolvimento marcou o surgimento de uma disciplina específica, inicialmente focada em estratégias de identificação, mensuração e valorização desses ativos. Com o tempo, esta disciplina evoluiu para abranger uma abordagem mais integrada e estratégica, reconhecendo que o capital intelectual não é apenas um ativo a ser gerenciado, mas um pilar fundamental na inovação, na vantagem competitiva e na sustentabilidade organizacional a longo prazo.

Na literatura sobre o desenvolvimento do capital intelectual em contextos organizacionais, delineiam-se duas metodologias principais. A primeira abordagem enfoca a otimização do capital intelectual preexistente na organização, complementada pela aquisição de novos ativos intelectuais. A segunda, por sua vez, visa expandir a capacidade inerente da organização para gerar capital intelectual inovador. Esta última, frequentemente interligada à inovação e geração de conhecimento, é considerada essencial na criação de um valor distintivo e desafiador de ser replicado, contribuindo significativamente para a vantagem competitiva sustentável da organização (Neves, 2019).

2.2 Inteligência de segurança pública

A Inteligência de Segurança Pública possui no Brasil uma grande diversidade de conceitos, visto que cada ente estatal pode possuir sua própria Doutrina de Inteligência de Segurança Pública, embora, em sua grande maioria, há uma observação quanto a utilização prevista na Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP), documento este classificado devido a necessidade do sigilo de suas informações (Melo, 2023).

Cabe destacar que ao se tratar da Inteligência brasileira, tem-se como o marco do período contemporâneo, a Lei Nº 9.883, promulgada em

7 de dezembro de 1999, constituindo-se em referência na estruturação da Inteligência no Brasil, estabelecendo o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) e instituindo a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN). Essa legislação conceitua Inteligência como a atividade focada na obtenção, análise e disseminação de conhecimentos sobre fatos e situações, com potencial influência no processo decisório governamental, abrangendo tanto o contexto nacional quanto internacional (Brasil, 1999). Tal definição evidencia a complexidade e a amplitude das operações de Inteligência, sublinhando sua relevância estratégica no suporte às decisões governamentais e na proteção da sociedade e do Estado.

Com a instituição do SISBIN, surgiu a necessidade de um mecanismo específico para a Segurança Pública. Em resposta, o Decreto Nº 3695, de 2000 criou o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP), com coordenação centralizada na Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), vinculada ao Ministério da Justiça. O objetivo declarado do SISP é coordenar e integrar as atividades de Inteligência de Segurança Pública em todo o território nacional, fornecendo informações essenciais para os governos federal e estaduais, e facilitando processos decisórios eficientes nessa área (Brasil, 2000).

O SISP, desde sua concepção, incorporou uma abordagem interministerial e interagencial, incluindo ministérios como Justiça, Fazenda, Defesa, Integração Nacional e o Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Esta estrutura reflete uma visão integrada e colaborativa em Inteligência e Segurança, alinhada com tendências globais no campo. Além disso, permite a inclusão dos órgãos de Inteligência dos Estados e do Distrito Federal no SISP, mediante acordos específicos, evidenciando um esforço de integração e cooperação em todas as esferas governamentais (Brasil, 2000).

Em uma perspectiva conceitual, Kent (1950), considera que a Inteligência pode ser caracterizada como produto, atividade e organização. Como produto, refere-se ao conhecimento obtido por meio da análise de dados e informações; como atividade, envolve a metodologia de produção de conhecimentos para desenvolver produtos que auxiliem na tomada de decisão em níveis estratégico, tático e operacional; e como organização, trata-se da estrutura

institucional e operacional da Inteligência. Em sua dimensão organizacional, a Inteligência não se limita ao acesso a informações públicas, abrangendo também dados e informações protegidos ou restritos, sublinhando sua natureza abrangente e multifacetada (Melo, 2017; 2023).

A Resolução Nº 1, de 2009, que regulamenta o SISP, amplia o escopo da ISP, incluindo o combate às atividades criminosas e o apoio à geração de informações e conhecimentos. Este documento enfatiza a integração como princípio fundamental, alinhando diferentes organismos que compõem o sistema de segurança pública (Brasil, 2009a).

A Inteligência Policial, conforme definida na mesma resolução (Res. Nº 1 de 2009), estabelece que ela consiste em um conjunto de ações especializadas que empregam técnicas de investigação para confirmar evidências e obter conhecimentos sobre atuações criminosas complexas e dissimuladas, incluindo a identificação de redes e organizações criminosas. Essa definição destaca a necessidade de uma abordagem sofisticada e detalhada na investigação de crimes (Brasil, 2009).

Decreto Nº 8.793, de 29 de junho de 2016, o qual estabelece a Política Nacional de Inteligência (PNI) do Brasil, marcando um passo significativo no aprimoramento das atividades de inteligência do país, conceitua Inteligência como “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” (Brasil, 2016, s.p.).

A PNI, conforme delineada neste decreto, objetiva orientar as ações de Inteligência do Estado brasileiro, assegurando que sejam conduzidas de forma a proteger a sociedade e o Estado contra ameaças à segurança nacional. Este decreto define os princípios e diretrizes para as atividades de inteligência, enfatizando a necessidade de respeito aos direitos humanos, à legalidade e à eficiência na proteção dos interesses nacionais. A PNI serve como um guia para a atuação dos órgãos de inteligência, assegurando que suas atividades estejam alinhadas com os objetivos estratégicos do país e promovam a salvaguarda do Estado democrático de direito (Brasil, 2016).

O Decreto de 15 de Dezembro de 2017 representa um avanço significativo na estrutura da

inteligência brasileira, complementando as diretrizes estabelecidas pelo Decreto Nº 8.793 de 2016, através da criação da Estratégia Nacional de Inteligência (ENINT), representando um elemento central na consolidação da integração das operações de inteligência com as políticas de segurança pública do Brasil.

A formulação da ENINT emergiu como uma necessidade premente, refletindo a dinâmica global e as complexidades internas enfrentadas pelo Brasil. A ENINT, derivada da PNI, atua como um documento de orientação estratégica crucial. Este instrumento estratégico não apenas guia a formulação do Plano Nacional de Inteligência, mas também consolida os conceitos fundamentais e identifica os principais desafios para a atividade de Inteligência no país. Ao definir eixos estruturantes e objetivos estratégicos, a ENINT desempenha um papel vital em criar condições favoráveis para que o Brasil possa proativamente se antecipar às ameaças e capitalizar oportunidades. Essa estratégia representa um passo significativo para fortalecer a capacidade do país em responder de maneira eficiente e informada aos cenários em constante evolução no âmbito da segurança nacional e internacional (Brasil, 2017).

3. Metodologia

O método de pesquisa adotado foi a Revisão Integrativa de Literatura (RIL), caracterizada pela sintetização crítica de trabalhos empíricos

e teóricos e por permitir obter o estado da ciência sobre um determinado tema, gerando assim novos conhecimentos (Whittemore & Knafl, 2005). Com o intuito de possibilitar sua replicabilidade, transparência e assegurar sua qualidade, o presente artigo adotou os procedimentos previstos por Whittemore e Knafl (2005), com as seguintes etapas (Figura 1): (i) identificação do problema, (ii) busca na literatura, (iii) avaliação dos dados, (iv) análise dos dados e (v) apresentação. A lista de também serviu como norteador dos principais requisitos para uma RIL.

Com a delimitação do problema (etapa 1) estabelecido em analisar qual abordagem é adotada pelos autores que utilizam a Gestão do Capital Intelectual em ISP, partiu-se para a busca na literatura (etapa 2) com a definição do conjunto de palavras-chaves, recorrendo ao uso dos operadores booleanos *AND* e *OR*, conforme expresso no Quadro 1. Juntamente com a escolha das bases de dados para pesquisa. Optou-se pelas bases *Scopus* e *Web of Science* pela abrangência internacional e por apresentarem processo de revisão por pares.

O objetivo da pesquisa foi procurar compreender de que forma a Gestão do Capital Intelectual é tratado na literatura de Inteligência de Segurança Pública. A equação de busca adotada foi estrategicamente formulada para não incluir o termo "inteligência" de forma explícita, tendo em vista que há inúmeras diferenciações terminológicas nas unidades de

Figura 1. Diagrama de fluxo das etapas do método de revisão de literatura de Whittemore e Knafl (2005).



Fonte: elaborado pelos autores com base em Whittemore e Knafl (2005).

Quadro 1. Expressão de busca

ALL = ("Intellectual Capital" OR "Knowledge Assets" OR "Human Capital" OR "Intangible Assets")
AND ALL = ("Public Safety" OR "Police" OR "Public Security" OR "Law Enforcement Agency" OR
"Homeland Security")

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Tabela 1. Avaliação da reputação do periódico.

Etapas	Descrição	Resultados
1ª etapa	Busca Inicial	79 (Web Of Science) + 93 (Scopus) = total de 172 artigos
2ª etapa	Exclusão de Duplicados	28 artigos
3ª etapa	Leitura prévia de título, palavras-chave e resumo	Seleção de 23 artigos (1ª fase)
		Seleção de 12 artigos (2ª fase)
4ª etapa	Leitura Integral	Seleção de 11 artigos para compor a amostra de análise.

Fonte: Dados da pesquisa.

Inteligência e de Segurança Pública em todo o mundo, de modo que a mera tradução não seria suficiente para contemplar a singularidade do setor. Desta forma, a perspectiva mais ampla possibilitou uma compreensão mais profunda e rica nos resultados.

Esta abordagem metodológica é embasada na compreensão de que as unidades de Inteligência de Segurança Pública operam intrinsecamente dentro das unidades de aplicação da lei, das unidades policiais e das polícias em si. Por isso, ao explorar a literatura relacionada ao capital intelectual e à segurança pública, buscamos capturar uma visão mais ampla sobre como o conhecimento, habilidades, experiências e ativos intangíveis são gerenciados e aplicados no contexto das atividades de inteligência dessas organizações.

Essa estratégia permite acessar os mais diversos estudos acadêmicos que, embora possam não mencionar explicitamente o termo "inteligência", são fundamentais para compreender como o capital intelectual contribui para as operações e estratégias de inteligência em organizações de segurança pública. Assim, a pesquisa se beneficia de uma análise mais rica e multifacetada das práticas de inteligência, abrangendo dinâmicas subjacentes à gestão do capital intelectual nas forças de segurança e nas agências policiais. Isso nos possibilita uma compreensão aprofundada das capacidades de inteligência, estratégias e processos dentro do amplo espectro da segurança pública.

A coleta nas bases ocorreu no dia 28 de janeiro de 2024. A busca inicial resultou em 79 documentos na plataforma *Web of Science* e 93 na plataforma *Scopus*, excluindo-se 28 duplicados (etapa 2). Na leitura prévia (etapa 3), para

a inclusão estipulou-se os critérios: (i) somente artigos; e (ii) sem delimitação temporal. Como critérios de exclusão restaram estabelecidos: (i) artigos sem a presença dos descritores Capital Intelectual, Segurança Pública, Polícia ou Agências de Aplicação da Lei e similares; e, seus consequentes termos no título, no resumo ou nas palavras-chaves e (ii) artigos sem afinidade com o tema pesquisado (Capital Intelectual e Segurança Pública). Na primeira fase desta 3ª etapa, selecionou-se 23 artigos com base na leitura dos títulos com aderência a pesquisa, trazendo em sua grande maioria, perspectivas generalistas a respeito de Capital Intelectual e Segurança Pública. Na segunda fase, realizada a leitura dos resumos, restaram 12 artigos para a leitura integral, sendo que 11 destes foram avaliados como pertinentes para compor a amostra de análise.

Na etapa 4 (Análise dos dados), os artigos foram agrupados e encaminhados para uma matriz de síntese no Excel com a sumarização das características básicas de cada pesquisa. As categorias de análise foram: contexto, tipologia de artigo (teórico ou empírico), metodologia adotada, tipo de conhecimento coproduzido e a interligação entre capital intelectual e segurança pública. Na etapa final 5, procedeu-se à apresentação dos resultados. Relembrando, a redação da estrutura da RIL seguiu a organização conceitual de Whitemore e Knafl, (2005), obtendo-se uma visão integrativa dos construtos Capital Intelectual e Segurança Pública.

4. Resultados e discussão

A revisão destes 11 artigos, cobrindo duas décadas de pesquisa sobre inteligência de

segurança pública, oferece um panorama de como o conhecimento e o capital intelectual são tratados e aplicados em diferentes contextos e desafios dentro das organizações de segurança pública. Os 11 artigos selecionados, que compõem esta análise, foram publicados no período entre 2001 e 2021, conforme detalhado no Quadro 2.

A partir dos estudos de Luen e Al-Hawamdeh (2001), foi possível perceber que o gerenciamento eficaz do conhecimento não é apenas uma prática operacional, mas uma necessidade estratégica, principalmente em contextos em que os recursos físicos são limitados e o capital humano emerge como a principal alavanca de desenvolvimento e competitividade. Esta ideia é complementada pelos estudos de Al-Othmani (2023) e Herrington (2017), que enfatizam a influência da liderança estratégica no cultivo e na promoção do capital intelectual dentro das organizações.

Os estudos de Alshamsi *et al.* (2019a; 2019b) enfatizam a importância do capital intelectual na inovação organizacional, mostrando como uma liderança transformacional não apenas suporta, mas potencializa a geração de inovação, ressaltando o papel catalisador que a gestão do conhecimento pode desempenhar na modernização das práticas de segurança pública.

Além disso, a diversidade de focos, desde as

abordagens de gestão de riscos por Al Ramahi *et al.* (2023), até as observações sobre o clima organizacional por Lone *et al.* (2017), ilustra a complexidade do campo da segurança pública. Cada um desses estudos oferece uma perspectiva única sobre como o conhecimento é gerido, valorizado e utilizado para atender às exigências cada vez mais complexas de segurança, eficiência e inovação.

Um ponto crítico que emerge dessa revisão é a necessidade contínua de desenvolver práticas de gestão de conhecimento que não apenas se adaptem às demandas atuais, mas que também sejam capazes de prever e responder aos desafios futuros. Isso implica um foco contínuo no desenvolvimento de capacidades humanas e na integração de tecnologias avançadas, como recomendado por Brown e Brudney (2003) e Al Dhanhani e Al Naqbi (2022).

Finalmente, sugere que enquanto muitas organizações de segurança pública têm avançado em incorporar práticas de gestão de conhecimento, ainda existem desafios significativos relacionados à coleta, disseminação e utilização eficaz do conhecimento. Portanto, continuar explorando e implementando estratégias inovadoras de gestão do conhecimento é crucial para garantir que as organizações de segurança pública não apenas respondam às necessidades atuais, mas também estejam preparadas para

Quadro 2. Artigos selecionados.

Autores	Título	Tipo
Al Ramahi <i>et al.</i> (2023)	Measuring the impact of intellectual capital performance management indicators through the lens of organizational capital: A Police Agency case study	Empírico
Al-Othmani (2023)	Strategic Leadership and Its Impact on Improving the Performance of Employees by Applying to the Sharjah Police Headquarter	Teórico
Al Kaabi e Davies (2022)	Future-Proofing Organizational Knowledge Management and Human Resourcing: Identifying Early Retirement Predictors in a Modern Police Force	Empírico
Al Dhanhani e Al Naqbi, (2022)	Identifying Enablers and Obstacles for Knowledge Management in a Police Organization: Case Study of Abu Dhabi Police	Empírico
Alshamsi <i>et al.</i> (2019a)	The effects of intellectual capital on organizational innovation within Abu Dhabi police in UAE	Empírico
Alshamsi <i>et al.</i> (2019b)	Effect of transformational leadership on intellectual capital and organizational innovation	Empírico
Linos (2018)	More Than Public Service: A Field Experiment on Job Advertisements and Diversity in the Police	Empírico
Lone <i>et al.</i> (2017)	Organizational climate and investigation performance in the Norwegian police: A qualitative study.	Empírico
Herrington (2017)	Assessing the impact of public safety leader development in Australasia	Empírico
Brown e Brudney (2003)	Learning organizations in the public sector? A study of police agencies employing information and technology to advance knowledge	Empírico
Luen e Al-Hawamdeh (2001)	Knowledge management in the public sector: principles and practices in police work	Empírico

Fonte: Dados da pesquisa.

as incertezas do futuro.

Para facilitar a análise e a compreensão dos resultados, os artigos foram divididos em dois grupos principais: estudos teóricos e estudos empíricos. Foi identificado que apenas um dos artigos incluídos na revisão era de natureza teórica (Al-Othmani, 2023), enquanto os demais eram empíricos.

Al-Othmani (2023) oferece perspectivas cruciais sobre a importância da liderança estratégica na promoção do capital intelectual. Esses estudos destacam que práticas eficazes de liderança, como o desenvolvimento de capital humano e o empoderamento, são fundamentais para otimizar o desempenho organizacional.

Al-Othmani (2023) considera que a liderança estratégica é vista como uma ferramenta crucial para melhorar o desempenho dos funcionários, o que está diretamente ligado ao aprimoramento do capital humano. Os componentes da liderança estratégica, incluindo direção estratégica, empoderamento, desenvolvimento de capital humano e sistema de controle balanceado, contribuem para otimizar o uso e a gestão do capital intelectual na organização. Discute ainda, que ao capacitar os funcionários e investir em seu desenvolvimento, a organização melhora suas habilidades, conhecimento e competência geral, elevando o valor do capital intelectual. Isso, por sua vez, reflete-se em melhor desempenho, inovação e eficiência operacional, mas não aborda diretamente o conceito de capital intelectual.

No que diz respeito aos estudos empíricos, as pesquisas de Alshamsi *et al.* (2019a; 2019b) fornecem uma análise abrangente do impacto do capital intelectual na inovação organizacional, salientando o papel crucial da liderança transformacional. Enquanto ambos os estudos compartilham um tema comum, eles têm construções individuais distintas.

No estudo de 2019a, o foco é específico no Departamento de Polícia de Abu Dhabi, nos Emirados Árabes Unidos. Utilizando uma amostra de 393 respostas válidas a questionários, o estudo emprega a metodologia SEM-VB juntamente com o software SmartPLS 3.0 para investigar como o capital intelectual - composto por capital humano, relacional e estrutural - influencia diretamente a inovação organizacional.

Este estudo destaca a influência direta e significativa do capital intelectual na inovação, sublinhando sua importância estratégica para o desempenho inovador das organizações.

(Alshamsi *et al.*, 2019a).

Por outro lado, o estudo de Alshamsi *et al.* (2019b) aprofunda-se na exploração do papel da liderança transformacional como um fator moderador que potencializa os efeitos do capital intelectual na inovação. Este estudo amplia a análise ao considerar não apenas o impacto direto do capital intelectual, mas também como a liderança transformacional pode intensificar este impacto na inovação organizacional. Assim, oferece uma visão mais detalhada sobre a dinâmica entre liderança, capital intelectual e inovação, sugerindo que a liderança transformacional não apenas complementa, mas ativamente fortalece a relação entre capital intelectual e inovação.

Em uma análise do conjunto, Alshamsi *et al.* (2019a; 2019b) fornecem uma visão holística da inovação organizacional, destacando que a combinação de capital intelectual robusto e liderança transformacional eficaz é fundamental para promover a inovação e o desenvolvimento contínuo em organizações. Eles reforçam a ideia de que o capital intelectual e a liderança transformacional são impulsionadores vitais da inovação em contextos organizacionais.

Al Ramahi *et al.* (2023), também utilizando como amostra uma unidade policial dos Emirados Árabes Unidos, procuraram investigar o impacto dos indicadores de gestão de desempenho do capital intelectual no capital organizacional, por meio de entrevistas e questionários. Os autores analisaram a influência de seis indicadores estratégicos, destacando que posições de média gerência dão grande importância à gestão de riscos e prevenção de crimes, com 97% dos participantes considerando esses indicadores como importantes ou muito importantes. Funcionários de comando, no entanto, demonstraram uma importância ligeiramente menor para a visão organizacional clara e indicadores-chave de desempenho, em comparação com unidades operacionais e de serviços.

Os funcionários de comando, cerca de 89% deles, concordaram que a tecnologia da informação e softwares automatizados influenciam o desempenho dos funcionários e da organização. Modelos de excelência foram percebidos por 57% dos participantes como tendo influência limitada, embora reconheçam seu potencial impacto no desempenho organizacional. As variações na percepção dos funcionários sobre os indicadores de capital organizacional fornecem insights valiosos para decisões de liderança no

alinhamento do capital intelectual e organizacional com a realidade do desempenho dos funcionários, neste caso, dos policiais. Consideram que a revisão das abordagens de gestão de desempenho do capital intelectual apoia as agências policiais na adaptação às demandas em constante evolução das comunidades que atendem (Al Ramahi *et al.*, 2023).

Herrington (2017) aborda de forma implícita o conceito de capital intelectual ao analisar o impacto dos programas de desenvolvimento de liderança no setor de segurança pública na Austrália. O foco principal do estudo foi investigar como esses programas influenciam os comportamentos e habilidades dos líderes desse setor. No estudo, setenta participantes foram acompanhados ao longo de um ano, revelando mudanças estatisticamente significativas nos comportamentos de liderança autorreferidos. Além disso, entrevistas com mais 30 ex-alunos indicaram que essas mudanças comportamentais foram mantidas a longo prazo e se intensificaram conforme os indivíduos aplicavam tanto a aprendizagem formal quanto a experiência prática para melhorar sua eficácia como líderes.

Os resultados apresentados sugerem que um investimento inicial relativamente modesto em capital humano pode gerar ganhos organizacionais substanciais. A pesquisa revela que, apesar do significativo investimento de tempo e recursos no desenvolvimento de líderes por organizações de segurança pública ao redor do mundo, existe uma surpreendente escassez de literatura avaliando o impacto dessas iniciativas. Além disso, o estudo discute a extensão em que esses ganhos podem ser mensurados ou caracterizados em termos monetários. Por fim, o estudo propõe uma agenda para pesquisas futuras, com o objetivo de compreender melhor como a liderança e seu desenvolvimento são conceituados, operacionalizados e implementados nas agências de segurança pública.

Brown e Brudney (2003) e Luen e Al-Hawamdeh (2001) realçam a necessidade de as organizações policiais se adaptarem às práticas de gestão do conhecimento, suportadas por avanços tecnológicos. Estes estudos indicam que a integração efetiva da tecnologia da informação é crucial para transformar agências policiais em organizações de aprendizagem, promovendo a inovação e a eficiência operacional. Brown e Brudney (2003) em seu estudo descrevem que com o objetivo de estimular a produtividade,

desempenho e eficácia, os departamentos de polícia estão empregando tecnologias da informação para transformar os agentes de polícia em solucionadores de problemas, a fim de avançar o seu capital intelectual na prevenção criminal. A pesquisa é contextualizada na mudança da filosofia de policiamento para uma abordagem comunitária e orientada para a solução de problemas, que enfatiza estratégias proativas em vez do tradicional cumprimento da lei e encarceramento.

O estudo de Brown e Brudney (2003) foi realizado em um grande departamento de polícia metropolitano nos Estados Unidos, conhecido por seu compromisso com o policiamento comunitário e resolução de problemas. Envolvendo uma pesquisa com 314 oficiais, teve como objetivo explorar a viabilidade, eficácia e limitações da informação e tecnologia na promoção de uma organização de aprendizagem no setor público. Os resultados indicam que, embora a informação e a tecnologia sejam cruciais na tomada de decisões e na solução de problemas, sua eficácia varia dependendo da abordagem de resolução de problemas (estruturada ou não estruturada) e da capacidade dos oficiais de conceitualizar necessidades futuras de informação.

Ainda, a pesquisa destaca os desafios no desenvolvimento de sistemas de tecnologia da informação que possam se adaptar a ambientes em mudança e atender a necessidades futuras. Sugere que tais sistemas, no seu estado atual, podem institucionalizar práticas passadas em vez de promover adaptabilidade e flexibilidade, representando um obstáculo significativo para a realização do modelo de organização de aprendizagem em agências públicas.

A pesquisa de Linos (2018) mostra que a realidade estadunidense apresenta cada vez menos pessoas interessadas em empregos públicos, em especial na força policial, enfatizando que há uma “crise de capital humano”. O experimento de campo com o Departamento de Polícia de Chattanooga, Tennessee, Estados Unidos, envolveu o envio de cartões postais com diferentes mensagens a potenciais candidatos, destacando variados aspectos da carreira na polícia. Foi descoberto que mensagens enfatizando benefícios pessoais, como desafios do trabalho e oportunidades de carreira, foram mais eficazes em atrair candidatos do que aquelas focadas unicamente na motivação para o serviço público. Esta abordagem mostrou-se particularmente eficaz na atração de mulheres

e pessoas de diversidades étnicas. O estudo conclui que, para melhorar o recrutamento e aumentar a diversidade na força policial, é mais efetivo focar nos benefícios individuais da carreira, em vez de apenas na motivação para servir ao público.

Al Dhanhani e Al Naqbi (2022) identificam desafios específicos na implementação eficaz da gestão do conhecimento em contextos policiais. Para isso, exploram os facilitadores e obstáculos para a gestão do conhecimento em projetos policiais. A pesquisa utiliza em sua amostra a Polícia de Abu Dhabi, de modo que procura compreender como integrar efetivamente o conhecimento gerencial para melhorar o sucesso dos projetos e desenvolver a capacidade do capital humano na polícia. Os autores identificaram nove facilitadores principais para uma gestão de conhecimento bem-sucedida em projetos policiais, incluindo políticas de gestão de conhecimento, liderança institucional, valorização do conhecimento, vinculação de conteúdo de gestão de conhecimento com descrições de cargos, canais de comunicação específicos para partes interessadas, recursos tecnológicos adequados, sistemas de comunicação para gerenciar conhecimento entre equipes em locais diferentes, interação social para facilitar a gestão do conhecimento nas operações diárias, e processos para avaliação e medição no uso de redes sociais.

Ainda, o estudo apresenta que o sucesso na gestão do conhecimento em projetos policiais está ligado à implementação de recursos tecnológicos adequados, políticas claras de gestão de conhecimento, comunicação eficaz entre *stakeholders*, e valorização da gestão do conhecimento dentro da organização. Os obstáculos identificados incluem falta de motivação interna para compartilhar informações, falta de confiança, falta de tempo para interação e gestão do conhecimento, e falta de consciência sobre a importância da gestão do conhecimento.

Dentre os pontos de destaque, os autores Al Dhanhani e Al Naqbi (2022) evidenciam que o sucesso no setor de segurança pública depende não apenas de recursos tangíveis, mas como o conhecimento e as competências humanas são desenvolvidos e aplicados discutindo que a liderança eficaz, o uso estratégico da tecnologia, um clima organizacional positivo, estratégias de recrutamento eficientes e uma gestão eficaz do conhecimento são essenciais para promover a inovação, eficiência e diversidade nas forças

policiais.

Consoante, Al Kaabi e Davies (2022), também realizando a pesquisa na força policial de Abu Dhabi, investigaram fatores associados à intenção de aposentadoria antecipada, enfocando aspectos além do trabalho, como a gestão do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. A pesquisa, identificou que desequilíbrios entre trabalho e família, bem como suporte social limitado, aumentam as intenções de aposentadoria antecipada, prejudicando a retenção do capital intelectual. A análise considerou fatores demográficos, satisfação com o trabalho e circunstâncias sociais, oferecendo contribuições significativas para a compreensão e formulação de políticas focadas em mitigar o impacto da aposentadoria antecipada nas organizações.

Por fim, o estudo de Lone *et al.* (2017) explora o impacto do clima organizacional no desempenho das investigações policiais na Noruega, sendo que para a pesquisa, foram realizadas 38 entrevistas semiestruturadas com profissionais de três níveis de trabalho investigativo (chefes de polícia, oficiais investigadores seniores e detetives) em 11 distritos policiais noruegueses. A análise das entrevistas foi baseada no modelo de clima organizacional do quadro de valores competitivos de Quinn e Rohrbaugh (1983) *apud* Lone *et al.* (2017). O estudo identificou que dois tipos de clima, o clima de relações humanas e o clima de objetivos racionais, são percebidos como potencializadores do desempenho investigativo.

O clima de relações humanas melhora o desempenho investigativo ao desenvolver capital humano coletivo e ao apoiar a cooperação e coordenação interna e externa de recursos. Já o clima de objetivos racionais aumenta o desempenho investigativo ao encorajar o planejamento, a definição de objetivos e o foco nas tarefas. Este estudo sugere que esses climas organizacionais afetam positivamente o desempenho nas investigações policiais, indicando caminhos para o aprimoramento das práticas policiais na Noruega.

5. Considerações finais

O presente estudo, ao investigar a gestão do Capital Intelectual no contexto da Inteligência de Segurança Pública, revelou insights fundamentais e lacunas significativas na literatura existente. Uma das descobertas mais notáveis foi a ausência de uma abordagem direcionada

às unidades de Inteligência nas publicações analisadas. Apesar do reconhecimento da importância do Capital Intelectual em estratégias inovadoras e respostas eficientes a desafios complexos no setor de segurança, percebe-se uma lacuna na aplicação específica de conhecimento nas unidades de Inteligência de Segurança Pública, especialmente considerando a especificidade e complexidade destas, que desempenham um papel crucial na prevenção e resposta a ameaças à segurança. Este fato destaca uma área crítica para futuras pesquisas e desenvolvimento teórico.

A análise dos artigos selecionados demonstrou uma forte inclinação para o estudo do Capital Intelectual no âmbito das operações policiais e da administração pública em geral. Esta observação sugere a necessidade de um foco mais acentuado nas práticas de gestão do conhecimento, liderança e inovação tecnológica dentro das unidades de Inteligência, considerando que tais unidades geram conhecimentos por meio de processos metodológicos de análise (por meio de seu capital humano desenvolvendo as ações de análises), elementos que são fundamentais para o aprimoramento da eficácia operacional e estratégica na Segurança Pública.

Além disso, ressalta-se a importância de uma visão holística no gerenciamento do Capital Intelectual, integrando as dimensões do capital humano, estrutural e social, para enfrentar os desafios multifacetados do setor. A gestão eficaz desses recursos intangíveis emerge como um fator crítico para melhorar a eficiência, a

inovação e a adaptabilidade das organizações de segurança pública em um cenário global dinâmico e em constante evolução.

Para aprofundar a compreensão sobre o papel do capital intelectual nas unidades de inteligência, futuras pesquisas podem concentrar-se no desenvolvimento de estratégias específicas e práticas de gestão do conhecimento adaptadas às particularidades desse contexto. Em especial, há uma demanda por modelos e frameworks que possam auxiliar na gestão do capital intelectual de forma mais estruturada e eficaz, especialmente na Inteligência de Segurança Pública. Pesquisas adicionais poderiam se voltar à análise de casos específicos de unidades policiais, examinando como essas organizações integram e aplicam o capital intelectual para aprimorar suas capacidades de previsão, resposta e mitigação de ameaças. Além disso, seria relevante explorar de que maneira a Inteligência Artificial pode ser utilizada como ferramenta estratégica para fortalecer o capital intelectual, otimizando processos, promovendo a inovação e ampliando a eficácia das operações em segurança pública.

Assim, a pesquisa amplia o entendimento sobre a gestão do Capital Intelectual na Segurança Pública, evidenciando a necessidade de abordagens mais específicas e detalhadas. As descobertas deste estudo oferecem uma base sólida para pesquisadores e profissionais, incentivando o desenvolvimento de políticas e práticas mais eficazes no gerenciamento de ativos intelectuais na segurança pública.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001 - Brasil.

Referências

- Al Dhanhani, M. A., & Al Naqbi, S. (2022). Identifying enablers and obstacles for knowledge management in a police organization: Case study of Abu Dhabi Police. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 16(2), 270-281.
- Al Ramahi, A. M., Davies, A., & Al Kaabi, F. (2023). Measuring the impact of intellectual capital performance management indicators through the lens of organizational capital: A police agency case study. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 17, paad050.
- Al Kaabi, F. A. M., & Davies, A. (2022). Future-proofing organizational knowledge management and human resourcing: Identifying early retirement predictors in a modern police force. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 16(4), 676-695.
- Al-Othmani, M. K. (2023). Strategic leadership and its impact on improving the performance of employees by applying to the Sharjah Police Headquarter. *Jordan Journal of Business Administration*, 19(1).

- Alshamsi, S., Isaac, O., & Bhaumik, A. (2019a). Effect of transformational leadership on intellectual capital and organizational innovation. *International Journal on Emerging Technologies*, 10(1), 66-76.
- Alshamsi, S., Isaac, O., & Bhaumik, A. (2019b). The effects of intellectual capital on organizational innovation within Abu Dhabi police in UAE. *International Journal on Emerging Technologies*, 10(1), 50-58.
- Bassi, L. (2000). Human capital advantage: Developing metrics for the knowledge era. *Line Zine*.
<https://marciaconner.com/linezine/7.2/articles/lbhca.htm>
- Bayley, D. H. (2016). Police transformation: A necessary condition for effective crime prevention in Latin America. *Policing and Society*, 26(4), 478-498.
- Brasil. (1999). Lei nº 9.883, de 07 de dezembro de 1999. *Diário Oficial da União*.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9883.htm
- Brasil. (2000). Decreto nº 3.695, de 21 de dezembro de 2000. *Diário Oficial da União*.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3695.htm
- Brasil. (2009). Resolução nº 1, de 15 de julho de 2009. *Diário Oficial da União*.
<https://www.normasbrasil.com.br/norma/?id=111521>
- Brasil. (2016). Decreto nº 8.793, de 29 de junho de 2016. *Diário Oficial da União*.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8793.htm
- Brasil. (2017). Decreto de 15 de dezembro de 2017. *Diário Oficial da União*.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9279.htm
- Brown, M. M., & Brudney, J. L. (2003). Learning organizations in the public sector? A study of police agencies employing information and technology to advance knowledge. *Public Administration Review*, 63(1), 30-43.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1998). *Capital intelectual: Descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. Makron Books.
- Granstrand, O. (1999). *Economia e gestão da propriedade intelectual: Rumo ao capitalismo intelectual*. Edward Elgar.
- Herrington, V. (2017). Assessing the impact of public safety leader development in Australasia. *Policing and Society*, 27(8), 817-831.
- Kent, S. (1950). *Informações estratégicas*. Bibliex.
- Linós, E. (2018). More than public service: A field experiment on job advertisements and diversity in the police. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 67-85.
- Lone, J. A., Garnås, A., Myklebust, T., Bjørklund, R., Hoff, T., & Bjørkli, C. (2017). Organizational climate and investigation performance in the Norwegian police: A qualitative study. *Journal of Investigative Psychology and Offender Profiling*, 14(3), 227-245.
- Luen, T. W., & Al-Hawamdeh, S. (2001). Knowledge management in the public sector: Principles and practices in police work. *Journal of Information Science*, 27(5), 311-318.
- Melo, F. P. (2017). *A utilização dos serviços de inteligência no inquérito policial*. Íthala.
- Melo, F. P. (2023). *Gestão de dados e informações: O compartilhamento de conhecimentos entre as unidades de inteligência*. Juruá.
- Neves, M. L. C. (2019). *Modelo de desenvolvimento da capacidade de criar valor compartilhado, com base na mudança da qualidade do capital intelectual criado e incorporado* [Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Oliveira, M. A., Arnosti, R. V., Yomura, C. A., & Neumann, C. (2008). *Capital intelectual: Reconhecimento e mensuração*. Juruá.
- Pacheco, V. (2005). *Mensuração e divulgação do capital intelectual nas demonstrações contábeis: Teoria e empiria*. Conselho Regional de Contabilidade do Paraná.
- Priberam. (2023). *Intangível*. Dicionário de Língua Portuguesa.
https://dicionario.priberam.org/intang%C3%ADvel#google_vignette
- Ratcliffe, J. H. (2016). *Intelligence-led policing*. Routledge.
- Stewart, T. A. (1998). *Capital intelectual: A nova vantagem competitiva das empresas* (12ª ed.). Elsevier.
- Sullivan, P. H., & Sullivan, P. H. (2000). Valuing intangibles companies: An intellectual capital approach. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 328-340.
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546-553.

Sobre os autores

Felipe Pereira de Melo

Doutorando em Engenharia Gestão e Mídia do Conhecimento pela UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3513-9884>

Gertrudes Aparecida Dandolini

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) - Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0867-9495>

Rosane Malvestiti

Pós-Doutoranda em Engenharia Gestão e Mídia do Conhecimento pela UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4927-5721>