

# ANAIS DO 1º SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDITORES E PESQUISADORES NA ÁREA DE SEGURANÇA PÚBLICA

SECRETARIA DE  
GESTÃO E ENSINO EM  
SEGURANÇA PÚBLICA

MINISTÉRIO DA  
JUSTIÇA E  
SEGURANÇA PÚBLICA



PÁTRIA AMADA  
**BRASIL**  
GOVERNO FEDERAL



## **Ministro da Justiça e Segurança Pública**

Anderson Gustavo Torres

## **Secretaria de Gestão e Ensino em Segurança Pública**

Ana Cristina Melo Santiago

## **Diretor de Ensino e Pesquisa**

Ricardo Magno Teixeira Fonseca

## **Coordenação-Geral de Pesquisa e Pós-Graduação**

Márcia Machado Alencar

Vinícius Augusto de Mattos Lambert Soares

Antonio Carlos José Britto

Ana Paula Santos Meza

João Alberto Maciel de Sousa

Mônica Renata Dantas Mendonça

Rafael Marcos Costa Pimentel

Tatiane Ferreira Vilarinho

Zaqueu Isaque Alves Cabral

## **Comissão Científica**

Antônio Hot Pereira de Faria, Polícia Militar de Minas Gerais, Brasil.

Carlos Roberto Bacila, Universidade Federal do Paraná e Polícia Federal, Brasil.

Charles de Azevedo Gonçalves, Ministério da Justiça e Segurança Pública e Polícia Militar do Rio Grande do Sul, Brasil.

Clayton da Silva Barcelos, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil.

Cleiton Luiz Tonello, Polícia Rodoviária Federal, Brasil.

Cristiano Correa, Corpo de Bombeiros Militar de Pernambuco, Brasil.

Daniele de Sousa Alcântara, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasil.

Eli Narciso da Silva Torres, Departamento Penitenciário Nacional, Brasil.

Elida Damasceno Braga, Polícia Militar de Sergipe, Brasil.

Eliomar da Silva Pereira, Polícia Federal, Brasil.

Fábio Gomes de França, Polícia Militar da Paraíba, Brasil.

Fábio Ferreira Real, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasil.

Gabriel Eliseu Silva, Polícia Militar de Goiás.

Georgios A. Antonopoulos, Teesside University, Reino Unido.

Gustavo Camilo Baptista, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasil.

Hugo Pereira Pinto Gama, Polícia Militar de Goiás, Brasil.

Ivone Freire Costa, Universidade Federal da Bahia, Brasil.

João Carlos Labossiere Ambrosio, Ministério da Justiça e Segurança Pública e Polícia Federal, Brasil.

Leticia de Sousa Moreira, Polícia Militar do Estado do Tocantins, Brasil.

Luciano Loiola da Silva, Polícia Militar do Distrito Federal, Brasil.

Manuel Monteiro Guedes Valente, Universidade Autônoma de Lisboa, Portugal.

Márcia Alencar Machado da Silva, Ministério da Justiça e Segurança Pública e Polícia Federal, Brasil.

Márcio Júlio da Silva Mattos, Universidade de Brasília, Brasil.

Nazareno Marcineiro, Polícia Militar de Santa Catarina, Brasil.

Nelson Gonçalves de Souza, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasil.

Oliene Isabel Sarmento Corrêa, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasil.

Priscila de Castro Busnello, Departamento de Polícia Federal, Brasil.

Ricardo Barbosa Lima, Universidade Federal de Goiás, Brasil.

Ricardo M. Teixeira Fonseca, Ministério da Justiça e Segurança Pública e Polícia Civil do Distrito Federal.

Stephane Silva de Araújo, Departamento Penitenciário Nacional, Brasil.

Tarcísio M. Nogueira Fernandes, Ministério da Justiça e Segurança Pública e Polícia Federal, Brasil.

Tatiane Ferreira Vilarinho, Polícia Militar de Goiás, Brasil.

Wilquerson Felizardo Sandes, Polícia Militar do Mato Grosso, Brasil.

### **Comissão Executiva**

Djalma Romualdo Sousa Brito Galvão

Heitor Romero B. Lima de Oliveira

Lorena Meireles da Silva

### **Organização**

Mônica Renata Dantas Mendonça

Tatiane Ferreira Vilarinho

Ana Paula Santos Meza

### **Comunicação**

Assessoria de Comunicação – ASCOM

**Coordenação de Inovação e Tecnologia Aplicada**

Jimmy Felipe Gomes dos Santos

Lúcio André Amorim

Ozandia Castilho Martins

Wagner Henrique Varela da Silva



# ANAIS

Brasília  
MJSP  
2021

As ideias e conceitos emitidos em artigos assinados são de inteira responsabilidade dos autores, e não representam, necessariamente, o posicionamento da Secretaria de Gestão e Ensino em Segurança Pública e do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Todos os direitos da publicação são reservados, nos termos da Lei que resguarda os direitos autorais (Lei n.º 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 - Lei dos Direitos Autorais), e será permitida a reprodução parcial dos artigos mediante citação da fonte.

Ficha Catalográfica – Anais 1º Seminário Internacional de Editores e Pesquisadores na Área de Segurança Pública.

M665 Seminário Internacional de Editores e Pesquisadores na Área de Segurança Pública (1.: 2021: Brasília, DF)

Anais [recurso eletrônico] do I Seminário Internacional de Editores e Pesquisadores na Área de Segurança Pública. 24 a 26 de dezembro de 2021 / Ministério da Justiça e Segurança Pública/SEGEN/DEP/CGPA. – Brasília/DF: EDITORA, 2021.

Modo de acesso:

ISBN

1. Editores - seminário 2. Pesquisadores – seminário 3. Segurança Pública - seminário. I. Secretaria de Gestão de Ensino e Pesquisa. II. Diretoria de Ensino e Pesquisa. III. Coordenação-Geral de Pesquisa Aplicada.

CDU 37(063)

# Sumário

APRESENTAÇÃO .....	10
<b>EIXO 1 - VALORIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE SEGURANÇA PÚBLICA.....</b>	<b>11</b>
REDUÇÃO DO NÍVEL DE ATIVIDADE FÍSICA DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19 E SUAS ASSOCIAÇÕES COM SURGIMENTO DE DOENÇAS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DA PARAÍBA .....	12
GESTÃO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS NA POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA, BRASIL.....	33
AFASTAMENTOS MÉDICOS POR CID “M” E “S” E POR “DOR LOMBAR” EM POLICIAIS MILITARES DO PARANÁ: UMA ANÁLISE DO IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 .....	41
REDE DE PROTEÇÃO SOCIAL AO VETERANO .....	48
PERFIL DOS SUICÍDIOS ENTRE AGENTES DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL.....	60
PREVALÊNCIA DE DOR LOMBAR CRÔNICA EM AGENTES DA POLÍCIARODOVIÁRIA FEDERAL .....	70
DA CIÊNCIA À GESTÃO: A PRODUÇÃO ACADÊMICA DE PÓS-GRADUAÇÃO COMO MODELO HÍBRIDO NA POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA.....	82
SOFRIMENTO PSÍQUICO E TRABALHO POLICIAL: ANÁLISE DOS FLUXOS DE BUSCA DE ATENDIMENTO EM SAÚDE MENTAL NA POLÍCIA CIVIL DO RIO GRANDE DO SUL .....	97
POLICIAL PESQUISADOR: DESAFIOS DA PESQUISA PARTICIPANTE NO CONTEXTO POLICIAL .....	114
INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO COMO POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA: NOVAS PERSPECTIVAS DE PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO ÂMBITO DA POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO PARÁ .....	125
NÍVEL DE ATIVIDADE FÍSICA DO BOMBEIRO MILITAR EM TEMPO DE PANDEMIA DA COVID-19.....	138
MONITORAMENTO DA SÍNDROME PÓS-COVID-19: VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL E CUIDADO COM O POLICIAL MILITAR DO TOCANTINS .....	150
EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS DOS PROFISSIONAIS DE SEGURANÇA PÚBLICA: PARA ALÉM DAS MATRIZES CURRICULARES .....	157
AVALIAÇÃO INTEGRADA DO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM: PROPOSTA PARA OS CURSOS DE FORMAÇÃO POLICIAL MILITAR.....	169
ANÁLISE SOBRE O FLUXO DE NOTIFICAÇÕES DE SUICÍDIOS NA SEGURANÇA PÚBLICA NO BR: UMA REVISÃO COMPARATIVA ENTRE O ANUÁRIO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA (FBSP) E O BOLETIM (IPPES) – 2018/2019 .....	181
TEMPOS DE PANDEMIA E A INSALUBRIDADE DO TRABALHO REALIZADO POR BOMBEIRAS MILITARES .....	201
FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA EM SEGURANÇA PÚBLICA: A DICOTOMIA ENTRE O ENSINO MILITAR E CIVIL E SEU IMPACTO NA (NÃO) CONSOLIDAÇÃO DE UM CAMPO DE CONHECIMENTO CIENTÍFICO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM SEGURANÇA PÚBLICA .....	213
<b>EIXO 2 - INTELIGÊNCIA EM SEGURANÇA PÚBLICA.....</b>	<b>226</b>
TÉCNICAS DA INTELIGÊNCIA E DO SENSORIAMENTO REMOTO APLICADAS AO COMBATE A INCÊNDIOS FLORESTAIS .....	227

O MODELO CONTÍNUO E A GESTÃO DA QUALIDADE NA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA .....	239
SOLUÇÕES ÁGEIS PARA CONSTRUÇÃO DE <i>SOFTWARE</i> NO CONTEXTO DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA.....	252
A PERCEPÇÃO DA IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA NO PROCESSO DECISÓRIO POR MEIO DO OLHAR DO GESTOR .....	265
SURGIMENTO E EXPANSÃO DO PRIMEIRO COMANDO DA CAPITAL COMO FACÇÃO CRIMINOSA ORGANIZADA NO BRASIL .....	277
RELEVÂNCIA DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO INTERORGANIZACIONAL NO ÂMBITO DO SISTEMA ESTADUAL DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DE MINAS GERAIS .....	288
<b>EIXO 3 - ESTUDOS DE FRONTEIRA.....</b>	<b>301</b>
VIOLENCIA NA FRONTEIRA BRASILEIRA: DINÂMICA DOS HOMICÍDIOS DOLOSOS EM MUNICÍPIOS DO AMAZONAS.....	302
O PRIMEIRO COMANDO DA CAPITAL COMO AMEAÇA À SEGURANÇA TRANSNACIONAL – O CASO DA TRÍPLICE FRONTEIRA SUL-AMERICANA.....	315
INTEGRAÇÃO DAS FORÇAS POLICIAIS NA REGIONAL DO JURUÁ COM ENFOQUE NO ENFRENTAMENTO AO CRIME ORGANIZADO.....	326
ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS INTERNACIONAIS E SEU CARÁTER TRANSNACIONAL .....	336
<b>EIXO 4 - PRÁTICAS EM SEGURANÇA PÚBLICA .....</b>	<b>347</b>
USO DA FORÇA NA POLÍCIA MILITAR DE PERNAMBUCO: UMA AUTOETNOGRAFIA SOBRE A PERCEPÇÃO DAS TROPAS ESPECIAIS.....	348
O RISCO DE ACIDENTES POR ANIMAIS SILVESTRES AQUÁTICOS NO MERGULHO DE SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO .....	360
PARA ALÉM DO POLICIAMENTO MONTADO: O EMPREGO “NÃO CONVENCIONAL” DO CAVALO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO PARA UNIDADES DE CAVALARIA .....	371
A PESQUISA COMO APOIO À ATIVIDADE DE COMBATE A INCÊNDIO: A EXPERIÊNCIA DO CBMDF	383
<b>EIXO 5 - VIOLÊNCIA E CRIMINALIDADE.....</b>	<b>394</b>
UMA ABORDAGEM CONCRETA DA CRIMINALIDADE SOB A ÓPTICA DAS CIÊNCIAS POLICIAIS .....	395
ORIGEM DAS ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL .....	410
DESIGUALDADE DE RENDA E A GEOGRAFIA DOS FURTOS A RESIDÊNCIAS: UMA ANÁLISE INTRA-URBANA DE DUAS CIDADES BRASILEIRAS .....	422
MECANISMOS NEUROLÓGICOS E PSICOLÓGICOS NO COMBATE À CORRUPÇÃO: O FOMENTO DE UMA CULTURA DE RECHAÇO À CORRUPÇÃO .....	433
VIOLENCIA POLICIAL NA PERSPECTIVA PSICANALÍTICA: PRECISAMOS FALAR SOBRE ISSO .....	445
CULTURA E CONDUTA POLICIAL: UMA ABORDAGEM SOCIOLÓGICA ACERCA DE SEUS ATRIBUTOS .....	457
OPERAÇÕES DE CHOQUE: ORIGENS DA DOCTRINA BRASILEIRA.....	468

FEMINICÍDIOS EM SANTA CATARINA: CARACTERIZAÇÕES E REFLEXÕES SOBRE DADOS DE 2020 ..... 481

**EIXO 6 - MODERNIZAÇÃO E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA..... 491**

ESTUDO DA REPRODUÇÃO DE PESSOAS, OBJETOS EM AMBIENTES TRIDIMENSIONAIS ATRAVÉS DO USO DE TECNOLOGIAS DO *CONTINUUM* REALIDADE-VIRTUALIDADE E SUAS APLICAÇÕES EM SEGURANÇA PÚBLICA..... 492

ESTABELECENDO PARÂMETROS PARA FABRICAÇÃO DE CAMBURÕES MAIS RESISTENTES ..... 507

PADRONIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE COLETA, ARMAZENAMENTO E TRATAMENTO DE DADOS BIOMÉTRICOS APLICADOS À POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO PARÁ..... 518

UTILIZAÇÃO DE EQUIPAMENTO DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL: UM ESTUDO SOBRE O USO DE COLETES BALÍSTICOS NA VISÃO DE PROFISSIONAIS DA SEGURANÇA PÚBLICA ..... 531

IMPLEMENTAÇÃO DE UMA METODOLOGIA DE ANÁLISES FORENSES EM OBRAS DE ARTE ENVOLVIDAS EM CRIMES DE ESTELIONATO, VIOLAÇÃO DE DIREITOS AUTORAIS E LAVAGEM DE DINHEIRO NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO ..... 544

*RASPBERRY PI* E SUA UTILIZAÇÃO NO MAPEAMENTO DE REDES COM FILTROS *PROBE REQUEST* ..... 556

**EIXO 7 - GESTÃO, INTEGRAÇÃO, ARTICULAÇÃO E GOVERNANÇA ..... 567**

GESTÃO DE RISCOS EM AGÊNCIAS DE APLICAÇÃO DA LEI: PROPOSTA DE UM MODELO PARA ATIVIDADES OPERACIONAIS..... 568

A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS NA ÁREA DA BALÍSTICA FORENSE NAS UNIDADES DO INTERIOR DO DEPARTAMENTO DE POLÍCIA TÉCNICA DA BAHIA ..... 581

GOVERNANÇA EM POLÍCIA OSTENSIVA: AS LIÇÕES DO *PLAN CUADRANTE DE SEGURIDAD PREVENTIVA* DO CHILE ..... 593

SUSTENTABILIDADE E TECNOLOGIA: UM ESTUDO SOBRE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO VERDE NA POLÍCIA CIVIL DO DISTRITO FEDERAL..... 605

ESTUDO DAS EMISSÕES DE ÓXIDO DE NITROGÊNIO (NO<sub>x</sub>) E MATERIAL PARTICULADO (MP) DO TRANSPORTE MARÍTIMO ..... 618

IDENTIFICAÇÃO DAS VULNERABILIDADES A DESASTRES POR INUNDAÇÕES RELACIONADAS AO CANAL DE TRANSPOSIÇÃO DO RIO SÃO FRANCISCO - PARAÍBA/BRASIL ..... 627

VIGILÂNCIA EM SAÚDE OCUPACIONAL PARA POLICIAIS MILITARES: GERENCIAMENTO PELO MÉTODO PDCA ..... 640

A ATUAÇÃO INTEGRADA DAS FORÇAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NO BRASIL E SEUS IMPACTOS A PARTIR DE 2019..... 652

UMA METODOLOGIA MULTICRITÉRIO DE APOIO A DECISÃO COM POTENCIAL PARA GERENCIAR O SISTEMA ÚNICO DE SEGURANÇA PÚBLICA (SUSP)..... 665

FATORES DE RISCOS PSICOSSOCIAIS AO SUICÍDIO POLICIAL E A AMBIÊNCIA PROTETIVA INSTITUCIONAL: ANÁLISE TEMÁTICA ENTREINTEGRANTES DA POLÍCIA MILITAR DE ALAGOAS... 679

POLÍTICA PÚBLICA DE SEGURANÇA E DE ABORDAGEM EDUCACIONAL: FORÇA VERDE MIRIM DA PMPR..... 690

ATENDIMENTO PRÉ-HOSPITALAR APLICADO À DOCTRINA DE SEGURANÇA E PROTEÇÃO DE AUTORIDADES: DESDOBRAMENTOS INSTITUCIONAIS PARA IMPLANTAÇÃO DE PROTOCOLO DE

ATUAÇÃO.....	700
DESCENTRALIZAÇÃO DAS PERÍCIAS LABORATORIAIS NO ÂMBITO DA POLÍCIA TÉCNICO-CIENTÍFICA DE GOIÁS: EXAMES DE CONSTATAÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DE DROGAS E SUBSTÂNCIAS CORRELATAS .....	712
GUARDA MUNICIPAL E EDUCAÇÃO AMBIENTAL: ENTRE POTENCIALIDADES E DESAFIOS .....	725
<b>EIXO 8 - POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA .....</b>	<b>737</b>
GARANTISMO HIPERBÓLICO MONOCULAR X SEGURANÇA PÚBLICA: TRANSMISSIBILIDADE E IMPLICAÇÕES DAS DECISÕES JUDICIAIS NO COTIDIANO E NA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO.....	738
A INTEGRAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PELO FIM DA VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER EM GOIÁS .....	750
PORNOGRAFIA DE VINGANÇA CONTRA A MULHER NO ESTADO DO PARÁ: UM OLHAR PARA O ATENDIMENTO ESPECIALIZADO .....	763
A EDUCAÇÃO COMO POLÍTICA PÚBLICA PARA RESSOCIALIZAÇÃO DE APENADOS .....	776
O EXERCÍCIO DO PODER DE POLÍCIA PELO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL: ESTUDO DE CASO DECORRENTE DA ANÁLISE DA ADI Nº 70072533011/TJRS ...	789

**RELEVÂNCIA DO COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO  
INTERORGANIZACIONAL NO ÂMBITO DO SISTEMA ESTADUAL DE  
INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

**RELEVANCE OF INTERORGANIZATIONAL KNOWLEDGE SHARING IN THE  
CONTEXT OF THE STATE PUBLIC SECURITY INTELLIGENCE SYSTEM OF THE  
STATE OF MINAS GERAIS**

**Renato Pires Moreira  
Marcello Peixoto Bax**

**RESUMO**

O conhecimento é criado de uma interação social, partindo do tácito para o explícito e convertido nos modos socialização, externalização, combinação e internalização. O compartilhamento de conhecimentos, apesar de pouco explorado entre as organizações, é fundamental para a criação e compartilhamento do conhecimento interorganizacionalmente. A inteligência repousa na produção de conhecimento, com o manuseio de informações sigilosas objetivando assessorar os tomadores de decisão. As agências de inteligência do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais assessoram o processo decisório governamental com conhecimentos de interesse da segurança pública. A partir de uma revisão de literatura, apresentar-se-á a gestão do conhecimento, destacando a importância do compartilhamento e do conceito de conversão do conhecimento organizacional para o sistema de inteligência de segurança pública mineiro.

**Palavras-chave:** gestão do conhecimento; conhecimento interorganizacional; compartilhamento de conhecimento; inteligência de segurança pública; agência de inteligência.

**ABSTRACT**

Knowledge is created from a social interaction, moving from the tacit to the explicit and converted into socialization, externalization, combination and internalization modes. The sharing of knowledge, despite being little explored among organizations, is fundamental for the creation and sharing of knowledge interorganizationally. Intelligence rests on the production of knowledge, with the handling of sensitive information aiming to advise decision makers. The intelligence agencies of the Minas Gerais State Public Security Intelligence System advise the government decision-making process with knowledge of public security interest. Based on a literature review, knowledge management will be presented, highlighting the importance of sharing and the concept of organizational knowledge conversion for the public security intelligence system in Minas Gerais.

**Keywords:** knowledge management; interorganizational knowledge; knowledge sharing; public security intelligence; intelligence agency.

## 1 INTRODUÇÃO

O atual cenário mundial político, econômico, tecnológico e social experimenta um período marcado por mudanças significativas, provocando transformações que induzem a um padrão de descontinuidade nas bases sociais. As relações humanas tornaram-se cada vez mais complexas, inseridas em um ambiente volátil e permeado por incertezas, potencializadas pelo fenômeno da globalização (ALMEIDA, 2007; MOREIRA; BAX, 2021). Ameaças transnacionais e não ortodoxas, tais como o crime organizado, o narcotráfico e o *cyber crime*, favorecem o aumento nos índices de violência, exigindo-se que haja cooperação interorganizacional e entre Estados, particularmente entre os setores de segurança e inteligência e implementação de políticas de segurança pública eficientes capazes de fazer frente aos riscos e ameaças ao Estado e à sociedade (GONÇALVES, 2018; SILVEIRA, 2005).

O conhecimento potencializa as organizações em um mundo globalizado, sendo que os processos de produção de bens e serviços requerem a busca pela excelência e por melhores resultados. O indivíduo passa a ser “visto como o principal agente transformador, pois somente a mente humana é capaz de produzir o combustível de toda essa transformação”, que é o conhecimento (MOREIRA; BAX, 2021). Conseqüentemente, os processos organizacionais valorizam comportamentos que contribuem para que haja uma transformação facilitada entre o conhecimento tácito em explícito (HAMADA, 2021).

A criação do conhecimento ocorre por meio dos quatro modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Pretende-se, com esta teoria, explorar como ocorre o compartilhamento do conhecimento nas organizações que são objeto de estudo da presente pesquisa.

Quanto ao compartilhamento de conhecimentos, infere-se dizer que é pouco explorado entre as organizações, sendo mais comuns estudos que discutem essa temática no ambiente interno organizacional, públicas e privadas (MELO, 2021; MELO; URPIA; SARTORI, 2020). Assim, é fundamental que haja uma discussão acadêmica com vistas ao entendimento do compartilhamento de conhecimentos organizacionais e interorganizacionais, para que os resultados desse compartilhamento possam subsidiar na criação de significado, na construção do conhecimento e na tomada de decisões, essas sendo as três arenas de uso da informação (CHOO, 2006).

Políticas públicas de segurança implementadas no Brasil têm sido tratadas pelas organizações, direcionadas à prevenção e repressão para fins de contenção do avanço da criminalidade, por conseguinte, obter sucesso em seus programas e ações. Dentre essas políticas públicas de segurança, apresentam-se a transferência (compartilhamento) “de conhecimento a outros membros das instituições policiais, proporcionando aos gestores de segurança pública a identificação de formas de encarar o problema de frente, por meio de experiências de sucesso” (HAMADA, 2021, p. 55). Inserida nesse contexto, o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública (SEISP-MG) promove a coordenação e integração da atividade de Inteligência de Segurança Pública (ISP) no Estado de Minas Gerais, o qual subsidia a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP) e os demais órgãos de segurança pública na tomada de decisões, mediante a produção e salvaguarda de conhecimentos de interesse da segurança pública.

Considerando a necessidade de aprofundar o entendimento acerca da gestão do conhecimento no âmbito do SEISP-MG, o estudo explora a relevância de se compartilhar conhecimento interorganizacional entre as agências de inteligência efetivas que compõem o referido sistema. O universo de pesquisa será delimitado entre os chefes das agências de inteligência e analistas de inteligência que desempenham as funções nas agências de inteligência efetivas do SEISP-MG.

O problema de pesquisa tem a seguinte indagação: no âmbito do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais, ocorre, entre as agências de inteligência que o compõem, o compartilhamento de conhecimento interorganizacional? Assim, tem-se a seguinte hipótese norteadora: apesar de ser aplicável o modelo SECI em todos os quatro modos de criação do conhecimento organizacional entre os gestores e analistas de inteligência que atuam nas agências de inteligência efetivas do SEISP-MG, existem fatores que dificultam o compartilhamento do conhecimento interorganizacional.

Para responder à questão de pesquisa, tem-se como objetivo geral avaliar se ocorre e como ocorre a criação do conhecimento interorganizacional e propor ações de melhorias no compartilhamento de conhecimentos entre as agências de inteligência do SEISP-MG no âmbito de seus processos.

Os estudos acadêmicos sobre ISP no Brasil, embora recente, vêm avançando,

com fomento à construção de conhecimentos, fortalecimento estrutural, teórico, prático e, também, para potencialização de políticas públicas de inteligência de segurança pública. O aperfeiçoamento teórico dessa atividade especializada é uma a ser explorado pela área acadêmica, haja vista que existe uma lacuna nos estudos de inteligência, o que enseja no esclarecimento de pontos significativos, como é o caso da relação entre Gestão do Conhecimento e Inteligência de Segurança Pública (HAMADA, 2017).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A evolução tecnológica favoreceu o nascimento da Sociedade do Conhecimento, que tem como principal recurso econômico o conhecimento, o qual passou a direcionar, entre outras coisas, onde seriam aplicados os recursos financeiros e os meios de produção (ALVARENGA NETO, 2008; NONAKA; TAKEUCHI).

A Gestão do conhecimento (GC) é um processo integrado destinado a criação, organização, disseminação e intensificação do conhecimento com a finalidade precípua do conhecimento associada ao aumento de desempenho organizacional (CHIAVENATO, 2003). Consiste no processo sistemático de geração, armazenamento, compartilhamento e aplicação do capital intelectual de uma organização, tendo por escopo principal fornecer instrumentos que contribuam para a retenção do conhecimento gerado pelas pessoas que a integram e pelas atividades que estas desenvolvem (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

A GC também apresenta-se como o “processo que busca otimizar o uso desse recurso intangível e que tem, como uma de suas etapas e/ou objetivos, o compartilhamento de conhecimento” (OSINSKI; ROMAN; SELIG, 2015, p. 151). Assim, “uma sociedade do conhecimento, portanto, gera, compartilha e disponibiliza, de forma democrática, conhecimentos que podem ser usados para aprimorar a condição humana em sua totalidade” (BECKER; TENÓRIO; SARTORI, 2021, p. 2).

### 2.1 As dimensões e a teoria da criação do conhecimento organizacional

O cerne da teoria de Nonaka e Takeuchi (1997) está na descrição da espiral do conhecimento, produto da interação entre o conhecimento tácito (informal) e explícito (formal) nas dimensões ontológicas e epistemológicas. O conhecimento tácito possui duas dimensões. A primeira é técnica, permeada por habilidades informais e de difícil

detecção, conhecida como *know-how*. A segunda diz respeito à dimensão cognitiva, baseada em ideais, valores, modelos, crenças pessoais e não articulada facilmente, pois ela dá “forma ao modo como percebemos o mundo em torno de nós” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 20).

Segundo CHOO (2006), o conhecimento de uma organização pode ser de natureza tácita, explícita e cultural. O tácito é fruto da experiência pessoal. Já o conhecimento explícito é formal e pode ser expresso através de símbolos, podendo ser comunicado e difundido para toda a organização. O cultural é codificado na forma de palavras ou símbolos, sendo geralmente encontrado em regras quando a sua codificação estabelece rotinas de padronização a serem seguidas.

A teoria da criação do conhecimento organizacional está alicerçada na “interação social dos conhecimentos tácito e explícito”, perpassando pelos níveis ontológicos do indivíduo, grupo, organização e interorganizacional (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 62). O resultado dessa interação é denominado “espiral do conhecimento”, e surge quando ocorre a interação do conhecimento tácito e do explícito, elevando-se de um nível ontológico inferior para outro um superior.

A socialização ocorre quando o conhecimento tácito é convertido em um novo conhecimento tácito a partir do compartilhamento de experiências, técnicas ou de mapas mentais, em que indivíduos podem adquirir tacitamente conhecimentos sem que seja necessária a utilização da linguagem, por meio de treinamentos em que ocorram atividades práticas ou de sessões de *brainstorming*. A externalização caracteriza-se pela conversão do conhecimento tácito em explícito, considerado processo perfeito, articulável, sendo manifestado na forma de conceitos, analogias, metáforas, hipóteses e também por meio de reflexões coletivas e do diálogo. A combinação é caracterizada pela conversão do conhecimento explícito em explícito, em que a existência de sistemas, banco de dados, reuniões, documentos, normas e conversas em redes de comunicação eletrônica potencializam a ocorrência da conversão. A internalização caracteriza-se pela conversão do conhecimento explícito em um novo conhecimento tácito, originando uma nova espiral do conhecimento. Este modo está relacionado ao “aprender fazendo” e ocorre quando é internalizado “nas bases do conhecimento tácito dos indivíduos sob a forma de modelos mentais ou *know-how* técnico compartilhado”, pela verbalização e “[...] diagramação do conhecimento sob a forma de documentos, manuais ou histórias orais

(NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 76-78).

## **2.2 Compartilhamento de conhecimento interorganizacional**

Compartilhar conhecimento é um processo pelo qual uma organização é afetada pelo conhecimento ou pela experiência de outra organização, processo de doação, definido como a comunicação do conhecimento baseada em um desejo de transferir o capital intelectual, e processos de coleta, que são tentativas de persuadir os outros a compartilhar o que sabem (VAN DEN HOOFF; RIDDER, 2004).

A criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que amplifica organizacionalmente o conhecimento, criado por indivíduos e perpassando por grupo, organização e chegando à interorganização, e que ocorre dentro de uma comunidade de interação em expansão, que atravessa os níveis e as fronteiras intra e interorganizacionais (AHMADJIAN, 2008).

Uma organização do conhecimento é eficiente quando integra os seus processos a partir da criação do significado, construção do conhecimento e tomada de decisões. Especificamente na construção do conhecimento, tem-se uma sinergia entre os conhecimentos tácito e explícito dentro da organização, em que são convertidos pelo processo da socialização, exteriorização, combinação e internalização (CHOO, 2006; NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Assim, o compartilhamento de conhecimento interorganizacional é o processo que possibilita a aprendizagem mútua entre empresas, e é composto pela aprendizagem entre indivíduos de diferentes organizações e pela conversão da aprendizagem individual em aprendizagem organizacional. O processo de coleta de conhecimento, em nível intraorganizacional, influencia positivamente a doação, pois quanto mais um indivíduo coletar conhecimento, mais propenso estará a doar (NODARI et al., 2014).

## **2.3 Aspectos gerais da atividade de Inteligência de Segurança Pública**

Sistemas governamentais de inteligência são organizações permanentes e atividades especializadas na coleta, análise e disseminação de informações sobre problemas e alvos relevantes para a política externa, a defesa nacional e a garantia da ordem pública de um país. Serviços de inteligência são órgãos do poder executivo que trabalham prioritariamente para os chefes de Estado e de governo e, dependendo

de cada ordenamento constitucional, para outras autoridades na administração pública e mesmo no parlamento (CEPIK, 2003).

A atividade de inteligência aborda alguns aspectos que, em seu conceito, interessa para a concepção clássica desta atividade repousa na ideia de conhecimento processado, o manuseio de informações sigilosas e tendo como objetivo central o assessoramento do processo decisório, com vistas à produção e à salvaguarda de interesses do Estado e da Sociedade (GONÇALVES, 2018). Neste sentido, a ISP apresenta-se como assessoramento ao processo governamental, no âmbito da segurança pública, a partir da produção e salvaguarda de conhecimentos necessários aos tomadores de decisão.

Em Minas Gerais, o Decreto nº 47.797/2019 cria o SEISP-MG, com a finalidade coordenar e integrar as ações de planejamento e execução das atividades de inteligência no âmbito do estado. O SEISP-MG é composto de representantes das agências de inteligência efetivas, quais sejam, pela Superintendência de Inteligência e Integração da Informação da Sejusp (Agência Central do SEISP-MG); e as Agências Centrais de Inteligência da Polícia Militar de Minas Gerais, Polícia Civil de Minas Gerais, Corpo de Bombeiros Militares de Minas Gerais e Departamento Prisional de Minas Gerais. Essas agências de inteligência pertencem à estrutura organizacional do poder executivo do estado, a qual participa diretamente na produção de conhecimentos de interesse da segurança pública e defesa social (MINAS GERAIS, 2019).

O compartilhamento de conhecimentos promove a integração e a confiança entre as instituições, facilita o processo de resolução para soluções emergentes, bem como permite que os recursos, por vezes escassos, sejam melhor aplicados, propiciando o desenvolvimento e inovação no meio interorganizacional, inclusive entre diferentes órgãos públicos (MELO; URPIA; SARTORI, 2020).

Nesse sentido, o recorte para a presente pesquisa será direcionado às agências de inteligência efetiva do SEISP-MG, por comporem, diretamente, a primeira linha de produção de conhecimentos na área de segurança pública e defesa social.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa é de natureza exploratória, a partir da formulação de problemas mais precisos e hipóteses que sejam pesquisáveis e que poderão ser utilizados em estudos

posteriores. O tema é pouco explorado o que, conseqüentemente, dificulta a formulação de hipóteses que possam ser precisas e, ainda, operacionalizáveis (GIL, 2008).

Trata-se de pesquisa quali-quantitativa, que levantará as informações, para atender aos objetivos específicos. Utilizará questionários com perguntas fechadas e abertas, direcionadas aos chefes e analistas das agências de inteligência, de forma a responder como ocorre a conversão do conhecimento organizacional.

O método empregado é o hipotético-dedutivo, que “se inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos acerca da qual formula hipóteses e, pelo processo de inferência dedutiva, testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese” (MARCONI; LAKATOS, 2009, p. 106).

### **3.1 Método e procedimento**

Serão utilizados os métodos comparativo e estatístico, sendo esse último para análise dos resultados (dados), que terá como base de referência o percentual de concordância das respostas em relação a cada enunciado contendo as assertivas desenvolvidas em questionário, a ser confeccionado, por cada modo de conversão do conhecimento organizacional (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Será realizada pesquisa de campo por meio da observação direta extensiva e intensiva, estruturada e sistemática, a partir da aplicação de questionários (MARCONI; LAKATOS, 2009) preestabelecidos com assertivas fechadas, utilizando-se para esse fim a Escala Likert.

O método comparativo, de forma concreta, analisa os dados e subtrai deles elementos constantes, abstratos e gerais, os quais podem ser utilizados em todas as fases e níveis da investigação até determinado momento, apontando, eventualmente, vínculos causais (MARCONI; LAKATOS, 2009). Serão comparados os dados resultantes da pesquisa de campo, referentes às percepções dos chefes das agências de inteligência e dos analistas de inteligência.

### **3.2 Instrumento de coleta de dados**

O instrumento de coleta de dados na pesquisa será desenvolvido sob as vertentes teóricas da atividade de inteligência, do compartilhamento e da conversão do conhecimento interorganizacional de Nonaka e Takeuchi (1997) e será estruturado

com a finalidade de obter dados que, após analisados, poderão solucionar o problema de pesquisa, além de atender aos objetivos geral e específicos.

Para construir o instrumento de pesquisa, serão extraídos significados específicos de cada uma das quatro formas de conversão do conhecimento organizacional por meio da revisão da literatura e seleção de autores que versam sobre a temática de criação do conhecimento organizacional. As assertivas serão criadas a partir de questões que indicam a existência dos quatro modos de conversão do conhecimento organizacional.

### **3.3 Técnicas de pesquisa**

Serão utilizadas a documentação indireta e direta, “consideradas conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência, são, também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas na obtenção de seus propósitos” (MARCONI; LAKATOS, 2009, p. 224). A técnica de coleta de dados será a documentação indireta, utilizando-se a pesquisa bibliográfica.

A delimitação do universo de pesquisa será por amostra estratificada onde serão coletados dados da SEJUSP, dos chefes de agências de inteligência e analistas de inteligência dessas agências de inteligência.

## **4 NECESSIDADE DE ESTUDOS E PESQUISAS ACADÊMICAS SOBRE O COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO NA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA**

A Inteligência de Segurança Pública tem ganhado exponencial atenção nos últimos anos no que diz respeito às políticas públicas de segurança (MELO, 2021, p. 18). Como exemplo tem-se a criação do Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (Decreto nº 9.630, de 26 de dezembro de 2018); Política (Decreto nº 8.793, de 30 de junho de 2016) e a Estratégia Nacional de Inteligência (Decreto de 15 de dezembro de 2017); e a Política (Decreto nº 10.777, de 24 de agosto de 2021) e a Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública (Decreto nº 10.778, de 24 de agosto de 2021).

Em todos esses ordenamentos legais há endereçamentos para o compartilhamento de informações e conhecimentos no âmbito da segurança pública e, especificamente, para as ações e operações aplicáveis à atividade de Inteligência de

Segurança Pública. Nesse sentido, a geração e o compartilhamento de conhecimento passa a ser uma realidade nas interorganizações, proporcionando desafios com vistas às inovações necessárias à melhoria de novos processos, métodos e produtos de gestão nos níveis operacionais, táticos e estratégicos na atividade de inteligência.

Diante do exposto, fica evidenciado a necessidade estudos inovadores, essenciais e pormenorizados *stricto sensu*, tendo como problemática a verificação da existência de compartilhamento de conhecimento interorganizacional no âmbito do sistema de inteligência mineiro, com base teórica nas quatro formas de conversão do conhecimento do modelo SECI.

Dentre os objetivos específicos, pretende-se identificar as características organizacionais das agências de inteligência que compõem o SEISP-MG; mapear a literatura sobre o processo de criação e compartilhamento do conhecimento interorganizacional; identificar e analisar as contribuições da Ciência da Informação para a Inteligência de Segurança Pública; diagnosticar como ocorre o compartilhamento dos conhecimentos de inteligência entre as agências de inteligência do SEISP-MG; estudar se ocorre entre as agências de inteligência do SEISP-MG a socialização, externalização, combinação e internalização, definida no Modelo SECI; apresentar ações de melhorias a partir do diagnóstico realizado sobre o compartilhamento do conhecimento para o SEISP-MG.

Assim, esse artigo compõe parte inicial de pesquisa do mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento (PPGGOC) da Escola de Ciência da Informação (ECI) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), na linha de pesquisa Gestão & Tecnologia da Informação e Comunicação (GETIC).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão do conhecimento é discutida no Brasil no âmbito empresarial desde o início da década de 90 considerando diversos contextos e tipos de conhecimentos gerados nas organizações. No setor público, apesar da verificação de estudos significativos sobre esse enfoque, pouco se observa, na prática, abordagens sistemáticas capazes de estabelecer relações e processos atinentes à gestão do conhecimento. A atividade de inteligência produz e salvaguarda conhecimentos para assessorar o processo decisório governamental. Em Minas Gerais, o SEISP-MG congrega as agências de inteligência das

Instituições de segurança pública, gerindo os conhecimentos produzidos.

Este artigo traz uma revisão da literatura sobre a gestão do conhecimento com foco no contexto da inteligência de segurança pública, analisando a relevância do compartilhamento do conhecimento interorganizacional para a execução dos processos de inteligência implantados no SEISP-MG. Apresenta, ainda que brevemente, uma proposta de pesquisa sobre a possibilidade de aprimorar os modos de conversão do conhecimento interorganizacional entre as agências de inteligência que compõem o sistema de inteligência de Minas Gerais.

## 6 REFERÊNCIAS

AHMADJIAN, C. L. Criação do Conhecimento interorganizacional: conhecimento e redes. In: TAKEUCHI, H; NONAKA, I (Org.). **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. p. 201-216.

ALMEIDA, F. J. R. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 105–125, 2007.

ALVARENGA NETO, R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo**. São Paulo: Saraiva, 2008.

BECKER, S. A. S.; TENÓRIO, N.; SARTORI, R. A criação do conhecimento em hackerspaces: as práticas voltadas para gerar inovação em organizações. **Brazilian Journal of Information Science**, ISSN-e 1981-1640, vol. 15, nº. 1, 2021, v. 15, p. 1-3, 2021.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira** – como implementar gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012.

BRASIL. **Decreto, de 15 de dezembro de 2017**. Aprova a Estratégia Nacional de Inteligência. Brasília, 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/dsn/dsn14503.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/dsn/dsn14503.htm). Acesso em: 22 set. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 8.793, de 30 de junho de 2016**. Fixa a Política Nacional de Inteligência, 2016. Brasília, 2017. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21656127/do1-2016-06-30-decreto-n-8-793-de-29-de-junho-de-2016-21656014](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21656127/do1-2016-06-30-decreto-n-8-793-de-29-de-junho-de-2016-21656014). Acesso em: 22 set. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 10.777, de 24 de agosto de 2021**. Institui a Política Nacional de Inteligência de Segurança Pública, 2021. Brasília, 2021a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-10.777-de-24-de-agosto-de-2021-340717199>. Acesso em: 22 set. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 10.778, de 24 de agosto de 2021**. Aprova a Estratégia Nacional de Inteligência de Segurança Pública, 2021. Brasília, 2021b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/decreto/D10778.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/D10778.htm). Acesso em: 22 set. 2021.

CEPIK, M. A. C. **Espionagem e democracia**: agilidade e transparência como dilemas na institucionalização dos serviços de inteligência. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

CHIAVENATO, I. A administração e suas perspectivas: delineando o papel da administração. In: CHIAVENATO, I. (Ed.). **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p. 608.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2006.

MINAS GERAIS. Decreto nº 47.797, de 19 de dezembro de 2019. Dispõe sobre a criação do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47797&comp=&ano=2019>. Acesso em: 16 set. 2021.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, J. B. **Atividade de inteligência e legislação correlata**. 6ª ed. Niterói: Impetus, 2018.

HAMADA, H. H. Gestão do conhecimento na segurança pública: uma análise de boas práticas na Polícia Militar de Minas Gerais. In: HAMADA, H. H.; MOREIRA, R. P. (Org.). **Gestão do conhecimento e boas práticas na área de segurança pública**. Catu: Bordô-Grená, 2021. p. 55-67.

HAMADA, H. H. O estado da arte da produção científica sobre inteligência no cenário nacional. **Revista de Estudos & Informações**, n. 41, p. 40–47, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2017. p. 299

Paulo: Atlas, 2009.

MELO, F. P. **O compartilhamento de conhecimentos entre as unidades de inteligência de segurança pública no estado do Paraná.** Maringá: Universidade Cesumar, 2021.

MELO, F. P.; URPIA, A. G. C. B.; SARTORI, R. A Gestão Do Conhecimento Como Auxílio À Inteligência De Segurança Pública / Knowledge Management As Aid To Public Security Intelligence. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 12, p. 94604–94620, 2020.

MOREIRA, R. P.; BAX, M. P. Relevância da conversão do conhecimento organizacional para o Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais. In: HAMADA, H. H.; MOREIRA, R. P. (Org.). **Gestão do conhecimento e boas práticas na área de segurança pública.** Catu: Bordô-Grená, 2021. p. 35–53.

NODARI, F. et al. **Desenvolvimento de capacidades dinâmicas através do compartilhamento de conhecimento interorganizacional.** Encontro da ANPAD - EnANPAD, 38. **Anais...** 2014.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do Conhecimento na Empresa:** como as empresas geram a dinâmica da inovação. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

OSINSKI, M.; ROMAN, D. J.; SELIG, P. M. Compartilhamento de conhecimento: Estudo bibliométrico das publicações acadêmicas realizadas de 1994 a 2014. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 20, n. 4, p. 149–162, 2015.

SILVEIRA, J. L. G. **Gestão do conhecimento para segurança pública e defesa do cidadão:** bases estratégicas para uma política de educação continuada, pesquisa científica e inovação tecnológica. Florianópolis: Obra Jurídica, 2005.

VAN DEN HOOFF, B.; RIDDER, J. A. Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 117-130, 2004.