

**A ATUAÇÃO DA FORÇA INTEGRADA DE COMBATE AO  
CRIME ORGANIZADO EM RORAIMA (FICCO-RR) SOB A  
ÓTICA DO CICLO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO (KMC)**

***THE PERFORMANCE OF THE INTEGRATED FORCE TO  
COMBAT ORGANIZED CRIME IN RORAIMA (FICCO-RR)  
FROM THE PERSPECTIVE OF THE KNOWLEDGE  
MANAGEMENT CYCLE (KMC)***



## **A ATUAÇÃO DA FORÇA INTEGRADA DE COMBATE AO CRIME ORGANIZADO EM RORAIMA (FICCO-RR) SOB A ÓTICA DO CICLO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO (KMC)**

### **THE PERFORMANCE OF THE INTEGRATED FORCE TO COMBAT ORGANIZED CRIME IN RORAIMA (FICCO-RR) FROM THE PERSPECTIVE OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT CYCLE (KMC)**

Ciro Lima P. Rodrigues<sup>1</sup>  
cirovsk@yahoo.com.br

Francisco Xavier Medeiros de Castro<sup>2</sup>  
francisco.pmrr@hotmail.com

Ranier Nunes da Silva<sup>3</sup>  
raniertutor@gmail.com

#### **RESUMO**

Esse artigo se propõe a analisar, sob o ponto de vista da gestão do conhecimento, o trabalho realizado pela Força Integrada de Combate ao Crime Organizado em Roraima (FICCO-RR), uma força-tarefa composta por organizações de segurança pública que atuam conjuntamente no enfrentamento à criminalidade organizada, na tríplice fronteira Brasil-Venezuela-Guiana. O objetivo principal é verificar se as ações previstas no Plano de Trabalho que estabeleceu o início da força-tarefa podem ser enquadradas nas sete fases do modelo de Ciclo de Gestão de Conhecimento (KMC) proposto por Evans, Dalkir e Bidian (2014). Metodologicamente, recorreu-se à pesquisa documental e bibliográfica, com a análise da legislação que sustenta a atuação integrada das forças de segurança pública, conjugada com a pesquisa sobre a gestão do conhecimento nas organizações públicas e privadas. As sete fases do ciclo de gestão do conhecimento (KMC) são visualizadas no Plano de Trabalho definido para a força-tarefa em questão, o que caracteriza a eficácia da aplicação teórica do ciclo de gestão do conhecimento (KMC) no planejamento e na ação das organizações de segurança pública com foco no enfrentamento ao crime organizado.

**Palavras-Chave:** Segurança Pública, Gestão do Conhecimento, Ciclo de gestão do conhecimento, Crime Organizado.

#### **ABSTRACT**

*This article aims to analyze, from the point of view of knowledge management, the work carried out by the Integrated Force to Combat Organized Crime in Roraima (FICCO-RR), a task force composed of public security organizations that work together in the combating organized crime, on the triple border Brazil-Venezuela-Guyana. The main objective is to verify whether the actions foreseen in the Work Plan that established the beginning of the task force can be framed within the seven phases of the Knowledge Management Cycle (KMC) model proposed by Evans, Dalkir and Bidian (2014). Methodologically, documentary and bibliographical research was used, with the analysis of the legislation that supports the integrated action of public security forces, combined with research on knowledge management in public and private organizations. The seven phases of the knowledge management cycle (KMC) are visualized in the Work Plan defined for the task force in question, which characterizes the effectiveness of the theoretical*

<sup>1</sup> Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Perito Criminal do Estado do Piauí.

<sup>2</sup> Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Policial Militar do Estado de Roraima.

<sup>3</sup> Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Policial Militar do Estado do Piauí.



*application of the knowledge management cycle (KMC) in the planning and action of public security organizations focused on combating organized crime.*

**Keywords:** *Public Security, Knowledge management, Knowledge management cycle, Organized crime.*

## INTRODUÇÃO

A amazônia brasileira se apresenta como um celeiro de desafios para as organizações de segurança pública. Estima-se que pelo menos 22 organizações criminosas estão presentes em todos os estados amazônicos (Cartografias da Amazônia, 2023, p. 72) promovendo uma sangrenta disputa pelo território e pelo controle do fluxo das rotas de escoamento de drogas, armas e minérios ilegais.

Por apresentar problemas que transcendem as soluções empreendidas pelas forças de segurança pública, esse “laboratório amazônico” passa a exigir soluções multidisciplinares e intersetoriais, tornando-se um campo de pesquisa e de atuação atrativo a muitos pesquisadores e profissionais de diversas áreas do conhecimento.

De modo mais contundente, a fronteira amazônica em função de seu isolamento, das dificuldades relacionadas à acessibilidade, à indisponibilidade de serviços públicos para suas populações e à proximidade com países produtores de cocaína, tornou-se a zona perfeita para o crime organizado transacionar a internacionalização de suas atividades.

[...] o narcotráfico na Amazônia, nestas duas primeiras décadas do século 21, tornou-se uma das mais significativas e preocupantes ameaças à soberania nacional nas fronteiras e na defesa dos povos que lá vivem. Suas redes criam estruturas de poder que conectam o local e o global numa relação transnacional do comércio de drogas ilícitas. As redes do narcotráfico utilizam as cidades como bases operacionais, territorializando-se e articulando-se, situação que cria e fortalece facções ou comandos do crime organizado, os quais passam a controlar as principais rotas de interesse do circuito espacial de produção/beneficiamento, distribuição e consumo, sobretudo da cocaína, a principal droga que atravessa a região (COUTO, 2023, p. 12).

O caráter transnacional dos ilícitos que, naturalmente, impõe às organizações de segurança pública uma missão desafiadora, torna-se mais complexo quando a fronteira é permeada por características geográficas e geopolíticas que facilitam o empoderamento das organizações criminosas e dificultam a fiscalização do estado na tríplice fronteira Brasil-Venezuela-Guiana: **geograficamente**, uma fronteira “seca” e extensa que inviabiliza o guarnecimento e fiscalização por parte dos órgãos detentores



de tais competência<sup>4</sup>, reforçada pelas deficiências estruturais, logísticas e contingenciais desses órgãos; **geopoliticamente**, a crise política e humanitária instalada na Venezuela, que culminou com o grande fluxo migratório de refugiados venezuelanos em direção ao Brasil, intensificando o recrutamento desses imigrantes pelas organizações criminosas no intuito de fortalecer a conexão criminosa internacional para a captação de drogas e armas, além da lavagem de dinheiro (Carmo e Magalhães, 2022, p. 92).

Em um macabro intercâmbio orquestrado pelas organizações criminosas brasileiras e venezuelanas, a violência na fronteira ganhou proporções trágicas, alimentando-se do novo caos e do medo:

[...] o nível de violência extrema empregado pelos grupos criminosos é reflexo direto da disputa pela rota de tráfico de drogas e armas, e pelo controle do mercado local, reforçada pela falência do sistema penitenciário e pelo aumento do recrutamento de novos “soldados” para o crime organizado, dentre eles, os imigrantes [...]. Nesse contexto, depreende-se que a fronteira Brasil-Venezuela passa a ser o cerne da questão da criminalidade violenta que assola Roraima, uma vez que o estado foi escolhido como rota para o tráfico de drogas e armas que abastecem o mercado local e parte do mercado nacional. Também é por meio desta fronteira que tem ocorrido o êxodo dos refugiados venezuelanos, em fuga da crise humanitária que se instalou naquele país, resultando em explosão populacional, com efeitos sociais e econômicos em um estado que já padecia com a falta de estrutura de seus serviços básicos como saúde, educação e segurança (CASTRO e CORTÊS, 2019).

Em uma iniciativa histórica, a Superintendência da Polícia Federal em Roraima (SPF-RR), baseando-se na cooperação interinstitucional já realizada há bastante tempo entre as forças de segurança, propôs transformar o empirismo de atuações conjuntas em um corpo único institucionalizado especificamente para o enfrentamento qualificado à criminalidade organizada atuante na tríplice fronteira Brasil-Venezuela-Guiana.

Assim, em 2019, surgiu a Força Integrada de Combate ao Crime Organizado em Roraima - FICCO-RR - com a assinatura do Acordo de Cooperação Técnica (Roraima, 2019a) assinado pelos representantes institucionais e do detalhamento das ações dessa força-tarefa feito pelo Plano de Trabalho (Roraima, 2019b).

Desde então, a FICCO-RR tem protagonizado uma série de prisões de criminosos ligados a organizações criminosas nacionais, além de apreensões de quantidades

---

<sup>4</sup> As chamadas “fronteiras secas” acabam permitindo uma permeabilidade muito grande nos territórios transnacionais, pois que o perímetro rural acaba proporcionando o trânsito em diversas vias não tradicionais, estradas particulares em interior de grandes propriedades rurais e estradas vicinais, que se ligam rapidamente a rodovias federais, estaduais, municipais ou aos centros urbanos das cidades (SILVA e ROZENI, 2023, p. 411).



vultosas de entorpecentes, valores em espécie ligados ao crime organizado, munição e armamento.

O artigo procura a resposta para a seguinte questão de pesquisa: as ações previstas pela FICCO-RR em seu Plano de Trabalho podem ser enquadradas dentro das sete fases do ciclo de gestão do conhecimento (KMC)?

A justificativa para a presente pesquisa é que o complexo cenário geopolítico e social no qual ocorrem as ações da FICCO-RR exige dessa força-tarefa uma constante renovação de sua dinâmica de atuação, contando para isso, com a adoção de modelos eficazes para que a gestão do conhecimento, por meio das fases do ciclo da gestão do conhecimento (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento, melhoria, aprendizagem e utilização) permita que a atuação institucional supere a evolução dos métodos e técnicas empregadas pelas organizações criminosas.

Como objetivo, a pesquisa se propõe a identificar se as sete fases do ciclo de gestão do conhecimento (KMC) proposto por Evans, Dalkir e Bidian (2014) podem ser visualizadas no Plano de Trabalho da FICCO-RR.

A fim de consolidar o desenvolvimento da pesquisa, além da presente seção introdutória, o artigo discorre sobre os seguintes tópicos: i) a fundamentação teórica que apresenta a conceituação e a contextualização sobre gestão do conhecimento, ciclo de vida do conhecimento, e suas aplicações à segurança pública; ii) o procedimento metodológico utilizado para a análise da pesquisa; iii) o modelo de atuação da FICCO-RR, por meio da apresentação de seu Plano de Trabalho (Roraima, 2019b) e de documentos que evidenciam o *modus operandis* das forças de segurança que a integram; iv) os resultados alcançados a partir da comparação feita entre as ações do Plano de Trabalho da FICCO-RR (Roraima, 2019b) e as sete fases do KMC; e v) as considerações finais.

## **METODOLOGIA**

Para o desenvolvimento do artigo, empreendeu-se o caminho da pesquisa bibliográfica, documental, com viés exploratório. Os autores recorreram à análise de artigos científicos e livros que abordam a temática da gestão do conhecimento e sua aplicabilidade às organizações públicas e privadas, para então, empreenderem a pesquisa complementar relacionada à atuação integrada das forças de segurança pública, com subsídio na legislação brasileira.

Dessa forma, a pesquisa adquire uma modelagem de natureza qualitativa, dada a falta de elementos objetivos que permitam a quantificação de resultados concretos.

Sobre a abordagem qualitativa, é importante enfatizar sua essência ao objeto das ciências sociais. Minayo (2001, p. 16) afirma que

As Ciências Sociais [...] possuem instrumentos e teorias capazes de fazer uma aproximação da suntuosidade que é a vida dos seres humanos em sociedades, ainda que de forma incompleta, imperfeita e insatisfatória. Para isso, ela aborda o conjunto de expressões humanas constantes nas estruturas, nos processos, nos sujeitos, nos significados e nas representações (MINAYIO, 2001, p. 16).

O método comparativo também foi abordado, uma vez que características da ação institucional foram comparados a critérios de definição de uma metodologia de ciclo de vida de gestão do conhecimento (KMC), buscando-se similaridades entre os dois objetos.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

### Gestão do conhecimento

A transversalidade e a multidisciplinariedade da Gestão do Conhecimento (GC) imprimem uma complexidade natural para defini-la em uma terminologia única. Por trabalhar com diversas áreas do conhecimento, cada subárea que a compõe busca interpretá-la de forma própria (Silva, Sales E Santos, 2020).

Sempre associada à inovação, seja na atividade pública ou privada, a GC visa minimizar a quantidade de esforços necessários para os processos de informação, sendo o acesso e o compartilhamento do conhecimento uma condição para que os funcionários/colaboradores/servidores possam aproveitar os entendimentos atuais ou passados tornando mais eficazes e inovadoras as decisões (Evans, Dalkir e Bidian, 2014).

Numa grande contribuição para a sistematização e conceituação da GC, Silva, Sales e Santos (2020) se propuseram a criar uma "taxonomia-de-base-em-conceito" para o domínio da GC, a fim de minimizar a confusão conceitual entre especialistas, além de promover uma melhor comunicação referente ao termo. Para tanto, foram definidas duas grandes categorias (campo científico e sistema de gestão) e sete subcategorias correspondentes (fundamentos teóricos, abordagens disciplinares, programas, projeto, processo, práticas e produtos).

Para Evans, Dalkir e Bidian (2014), a Gestão do Conhecimento consiste nos processos sistemáticos para adquirir, organizar, sustentar, aplicar, compartilhar e renovar todas as formas de conhecimento, para melhorar o desempenho organizacional



e criar valor, facilitando, portanto, o acesso, uso e reuso de recursos valiosos do conhecimento.

A falta de referências sobre métodos práticos para se operar e gerenciar o conhecimento sempre representou um empecilho para consecução da GC. A questão relacionada às estruturas coerentes e práticas para a gestão do conhecimento é posta em discussão por Evans, Dalkir e Bidian (2014):

A falta de estrutura para gerenciar o conhecimento em uma base ampla e relevante tem sido um problema para os gerentes pois eles não detinham formas para “pensar sobre o pensar”, com orientações práticas de como lidar com todos os aspectos relacionados ao conhecimento necessário e apoiados em métodos práticos (Wiig, 1993, apud Evans, Dalkir e Bidian, 2014).

Trazendo o foco da GC para a segurança pública, infere-se que essa área também é marcada por resistências e obstáculos naturais para a sua aplicabilidade. Problemas semelhantes a de outras instituições públicas podem ser observados quando o assunto é a sistematização e o eficaz gerenciamento do conhecimento dentro das instituições de segurança pública. A esse respeito, Alfenas *et al* (2020), citando a pesquisa encampada por Pepulim, Fialho e Varvákis (2017) apresenta as barreiras culturais à gestão do conhecimento perceptíveis nas organizações públicas, subdividindo-as em dois grupos: organizacionais e pessoais.

Dentre as barreiras organizacionais destacam-se a forte influência da crença e valores pessoais da alta administração, os padrões profissionais dominantes, a diversidade cultural não gerenciada, o ilhamento dos setores, além de aspectos políticos e geográficos. Já as barreiras pessoais enumeram obstáculos como a diversidade cultural, a etnia, a dificuldade de adaptação, a resistência a mudanças, componentes históricos e crenças (Pepulim, Fialho e Varvákis, 2017, apud Alfenas *et al.*, 2020).

Mesmo diante desse quadro de obstáculos culturais, contemporaneamente, são percebidos alguns esforços tanto no meio acadêmico, como no meio profissional de se estimular a produção de pesquisas que vinculem a GC à segurança pública. A interdisciplinariedade e a multidisciplinariedade da segurança pública, tanto no que diz respeito às causas do crime e da violência, como em relação às soluções e resposta para a contenção dos problemas sociais, passam a exigir dos gestores das instituições estudos técnicos. A esse respeito, Melo (2021) considera que:

a temática Gestão do Conhecimento no contexto da Segurança Pública circunda principalmente estudos policiais, utilizados principalmente para melhorar a eficiência dessas organizações. Assim, pode-se inferir que o tema é ainda pouco estabelecido na literatura, o que aponta para uma lacuna teórica que demanda (MELO, 2021).



De forma embrionária, a legislação pátria recentemente passou a prever a temática da produção do conhecimento, vinculada à otimização de recursos com vistas à melhoria dos serviços das instituições que compõem o sistema de segurança pública e defesa social:

Art. 4º São princípios da PNSPDS:

XII - promoção da produção de conhecimento sobre segurança pública;

XIII - otimização dos recursos materiais, humanos e financeiros das instituições;

XIV - simplicidade, informalidade, economia procedimental e celeridade no serviço prestado à sociedade (Brasil, 2018).

Discorrido sobre a Gestão do Conhecimento (GC), apresentar-se-á discussão inerente ao ciclo de gestão do conhecimento (KMC) e o modelo que servirá como parâmetro da pesquisa desse artigo.

### **Ciclo de Gestão do conhecimento (KMC)**

Falar em Ciclo de Gestão do Conhecimento (KMC) implica em admitir que as empresas e instituições, hoje mais preocupadas com o gerenciamento dos seus ativos de conhecimento, precisam fundamentar suas estratégias e táticas em modelos robustos que contemplem o fluxo correto e não necessariamente sequencial das etapas do conhecimento.

Em um desafiador artigo, Evans, Dalkir e Bidian (2014) propõem o modelo intitulado *Knowledge Management Cycle (KMC)*, concebido para apresentar uma visão mais holística do ciclo de vida do conhecimento.

Formatado a partir de outros modelos de ciclo de vida de gestão de conhecimento analisado pelos autores<sup>5</sup> e comparando iniciativas, atividades e tecnologias utilizadas por instituições e empresas que usaram os modelos analisados, os autores tiveram condições de ampliar os modelos pesquisados, mapeando sete fases não sequenciais do modelo KMC (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento, uso, aprendizagem e melhoria).

Desse modo, as sete fases do modelo KMC são apresentadas conceitualmente, conforme o Quadro 1.

---

<sup>5</sup> Wiig, 1993; Meyer e Zack, 1999; Bukowitz e Williams, 1999; McElroy, 2003 e Dalkir, 2005 (APUD Evans, Dalkir e Bidian, 2014).

## Quadro 1 - Etapas do KMC

Etapas KMC	Definições
1. Identificação	Consiste na obtenção dos ativos de conhecimento tácito <sup>6</sup> e explícito <sup>7</sup> , por meio de rede de análise ou seções de <i>brainstorming</i> .
2. Criação	A criação de ativos de conhecimento ocorrerá quando nenhum conhecimento seja encontrado na fase de identificação, ou caso os existentes satisfaçam parcialmente as necessidades de conhecimento. São iniciativas organizacionais para a criação de novos ativos de conhecimento: entrevista, prototipagem, processo de mapeamento, fluxo de trabalho e competência, análise de informações
3. Armazenamento	É a retenção codificada do conhecimento em portais corporativos, como componente ativo da memória organizacional ou encapsulados em forma de ferramentas de conhecimento. Deve ocorrer de forma estruturada, de modos que permita sua manipulação, recuperação e compartilhamento.
4. Compartilhamento	Trata da recuperação dos ativos de conhecimento explícito da memória organizacional para disseminação interna e/ou externa. No caso dos ativos sob a forma de conhecimento tácito, o compartilhamento pode ocorrer por meio de programas de orientação e aprendizagem
5. Uso	É a ativação do conhecimento compartilhado, destacando que essa fase é fundamental para a internalização de formas tácitas do conhecimento. Para os autores, algumas das atividades mais comuns que ajudam no estágio de uso incluem o desenvolvimento de comunidades de prática, workshops e tutoriais.
6. Aprendizagem	Consiste no ganho da experiência a partir do uso do conhecimento, à medida que interpretam o impacto deste em seu ambiente de trabalho. Fase que envolve a integração, conexão, combinação e internalização do conhecimento. Práticas como benchmarking, análise de lacuna e melhores práticas cooperam para o processo de aprendizagem.
7. Melhoria	Relaciona-se ao novo valor que é identificado ou criado para o ativo de conhecimento, a partir da fase anterior, para mantê-lo atualizado na memória organizacional e aplicável ao contexto organizacional.

Fonte: Autores, com base nos conceitos de Evans, Dalkir e Bidian (2014).

<sup>6</sup> **Conhecimento Tácito** não é facilmente visível e explicável. Pelo contrário, é altamente pessoal e difícil de formalizar, tornando-se de comunicação e compartilhamento difíceis. [...] O conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora. (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 19).

<sup>7</sup> **Conhecimento Explícito** pode ser expresso em palavras, números ou sons, e compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais [...]. O conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente. (TAKEUCHI e NONAKA, 2008, p. 19).



Importante ressaltar que no modelo KMC há uma interrelação e agrupamento das fases de identificação e criação, em razão de que os pesquisadores devem identificar se o conhecimento requerido é existente no âmbito da organização ou precisa ser criado (Evans, Dalkir e Bidian, 2014).

### **A atuação integrada das forças de segurança pública**

O sistema de segurança pública brasileiro possui um arcabouço contemporâneo relativamente robusto. Com sua gênese marcada pelo advento da Constituição Federal de 1988, o artigo 144 da carta magna relaciona as instituições que compõem esse sistema, definindo suas competências constitucionais.

Ao longo de quase quatro décadas, a legislação infraconstitucional, a exemplo das leis e decretos que institucionalizaram o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP) e a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS), vem moldando vários aspectos das organizações de segurança pública.

Até antes da institucionalização do SUSP e da PNSPDS, a atuação integrada e coordenada entre as instituições elencadas no rol do art. 144, no âmbito da União, Estados e Municípios, ocorria de forma diversa e muito particularizada, variando de acordo com cada unidade da federação. Não obstante a maioria dos estados brasileiros e do Distrito Federal subordinarem suas forças de segurança a uma secretaria de estado, a falta de uma previsão legal que estimulasse a atuação sistêmica desses atores não motivava os gestores da segurança, além das operações conjuntas de caráter paliativo, reforçando o caráter imediatista e midiático das forças de segurança.

Logo em suas disposições preliminares, a Lei Federal nº 13.675/18<sup>8</sup> enaltece o caráter sistêmico e coordenado que deverá balizar a atuação dos órgãos e instituições que compõem o SUSP:

Art. 1º Esta Lei institui o Sistema Único de Segurança Pública (Susp) e cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS), com a finalidade de preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, por meio de atuação conjunta, coordenada, sistêmica e integrada dos órgãos de segurança pública e defesa social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, em articulação com a sociedade (Brasil, 2018).

<sup>8</sup> Lei que Disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS); institui o Sistema Único de Segurança Pública (Susp); altera a Lei Complementar nº 79, de 7 de janeiro de 1994, a Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001, e a Lei nº 11.530, de 24 de outubro de 2007; e revoga dispositivos da Lei nº 12.681, de 4 de julho de 2012.





imprescindibilidade da atuação coordenada e integrada destes órgãos de segurança pública na região da fronteira com objetivo de reduzir a violência, aumentar a presença estatal, reprimir e prevenir crimes transnacionais, praticados, principalmente, pelo crime organizado, especificamente, relacionados ao tráfico de entorpecentes e de armas de fogo (Zanchet e Alencar, 2023, p. 89).

### **Origem e modelo de atuação da FICCO-RR**

Tendo como marco de criação o Plano de Trabalho de 24 de julho de 2019 (Roraima, 2019b), assinado conjuntamente pelos gestores das instituições Polícia Federal, Secretaria de Estado da Segurança Pública, Polícia Militar, Polícia Civil, Secretaria de Justiça e Cidadania e Corpo de Bombeiros Militar, a Força Integrada de Combate ao Crime Organizado – FICCO/RR foi concebida como

A integração de distintas forças policiais, constituindo um só corpo operacional e atuando de forma coordenada para enfrentamento de organizações criminosas de alto potencial ofensivo e/ou produção de conhecimento estratégico”, cabendo à Polícia Federal, através do Delegado Regional de Combate ao Crime Organizado da Superintendência Regional da PF em Roraima a coordenação geral dos trabalhos (RORAIMA, 2019).

O referido Plano de Trabalho (Roraima, 2019b) é meticuloso em definir o “objeto a ser executado” por esse corpo operacional único, elencando importantes parâmetros de atuação como: a inexistência direta de hierarquia entre os órgãos participantes da FICCO-RR, bem como entre os policiais indicados a compô-la, a não ser a decorrente dos próprios cargos que estes ocupam ou funções que desempenharão; busca pela máxima otimização dos recursos humanos, logísticos, tecnológicos e financeiros pré-existentes em cada instituição participante, com fulcro em se evitar despesas extraordinárias; a tomada de decisões relacionadas à assuntos estratégicos da atividade-fim da FICCO-RR ocorre de forma colegiada, com a participação de um representante de cada instituição participante na condição de supervisor geral (Roraima, 2019).

O estabelecimento do Plano de Trabalho (Roraima, 2019b) foi fundamental para balizar a atuação integrada dos órgãos, definindo-se aspectos como: coordenação, liderança situacional, planejamento e cronograma de ações, metas e etapas e indicadores para a atuação das forças.

A iniciativa pela atuação conjunta das forças de segurança que atuam no Estado de Roraima, sob a roupagem da FICCO-RR, além de ser justificada pelo aumento da

criminalidade que se utiliza do cenário fronteiriço para engendrar suas ações, tem seu subsídio legal na previsão constante na própria Lei Federal nº 13.675/18 (Brasil, 2018), quando são identificadas diversos aspectos que regem a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS), como planejamento sistêmico, coordenação, cooperação, colaboração, compartilhamento de informações etc:

Art. 5º São diretrizes da PNSPDS:

[...]

II - planejamento estratégico e sistêmico ; [...]

V - coordenação, cooperação e colaboração dos órgãos e instituições de segurança pública nas fases de planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações, respeitando-se as respectivas atribuições legais e promovendo-se a racionalização de meios com base nas melhores práticas; [...]

VIII - sistematização e compartilhamento das informações de segurança pública, prisionais e sobre drogas, em âmbito nacional; [...]

IX - atuação com base em pesquisas, estudos e diagnósticos em áreas de interesse da segurança pública; [...]

XI - padronização de estruturas, de capacitação, de tecnologia e de equipamentos de interesse da segurança pública; (Brasil, 2018).

Do mesmo modo, dentre os objetivos da referida política nacional, encontram-se vários que servem como sustentáculo para as ações integradas da FICCO-RR:

Art. 6º São objetivos da PNSPDS: [...]

VII - promover a interoperabilidade dos sistemas de segurança pública;

VIII - incentivar e ampliar as ações de prevenção, controle e fiscalização para a repressão aos crimes transfronteiriços; [...]

XVII - fomentar ações permanentes para o combate ao crime organizado e à corrupção; (Brasil, 2018).

A lei em comento ainda traça o escopo de possibilidades de *modus operandi* e locais de atuação para as ações e operações que venham a ser desencadeadas pelos componentes do SUSP e órgãos colaboradores, deixando claro o objetivo precípua relacionado ao enfrentamento de organizações criminosas:

**Art. 10**

§ 2º As operações combinadas, planejadas e desencadeadas em equipe poderão ser ostensivas, investigativas, de inteligência ou mistas, e contar com a participação de órgãos integrantes do Susp e, nos limites de suas competências, com o Sisbin e outros órgãos dos sistemas federal, estadual, distrital ou municipal, não necessariamente vinculados diretamente aos órgãos de segurança pública e defesa social, especialmente quando se tratar de enfrentamento a organizações criminosas.

**Art. 16.** Os órgãos integrantes do Susp poderão atuar em vias urbanas, rodovias, terminais rodoviários, ferrovias e hidrovias federais, estaduais, distrital ou municipais, portos e aeroportos, no âmbito das respectivas competências, em efetiva integração com o órgão cujo local de atuação esteja sob sua circunscrição, ressalvado o sigilo das investigações policiais (Brasil, 2018).

Em documento oficial encaminhado pelo coordenador da FICCO-RR ao juiz titular da comarca de Pacaraima (RR), com vistas a informar o magistrado sobre a atuação da



força-tarefa naquele município, confirma-se a predileção das organizações criminosas quanto à utilização da rota Brasil-Venezuela para o escoamento de entorpecentes e outros ilícitos:

É consabido que a maior parte do entorpecente comercializado em território roraimense ingressava no Estado por meio da fronteira de Pacaraima. A droga era trazida da Colômbia, cruzava a Venezuela e era armazenada em imóveis de Pacaraima. Posteriormente, esse entorpecente era trazido até Boa Vista, onde acabava sendo distribuído para traficantes locais. As principais drogas eram o Skunk e pasta base (Roraima, 2022).

O documento em questão se mostra bastante elucidativo, uma vez que o coordenador da FICCO-RR contextualiza ao magistrado local as características intrínsecas da fronteira e o modus operandis dos criminosos:

Um fator que colaborou para atuação desses criminosos - e até hoje contribui para atuação de criminosos na linha de fronteira - é o fato de se tratar de uma "fronteira-seca", com diversas rotas clandestinas que permitem o ingresso de pessoas no território brasileiro e que, devido a sua extensão, torna dificultoso o monitoramento constante em todos os seus limites, facilitando, destarte, a atuação de criminosos no crime de promoção de migração ilegal, assim como na prática de outros delitos, como tráfico de drogas, de armas, contrabando de ouro e etc. (Roraima, 2022).

No documento citado, a autoridade policial comunicante informa ao magistrado sobre o início da fase da força-tarefa que consistirá na implantação do Núcleo de Polícia Judiciária (NPJ) com atuação direta no município de Pacaraima, visando a coleta, análise e produção do conhecimento, tendo como alvo as organizações criminosas daquela região:

O Núcleo de Polícia Judiciária em Pacaraima também terá por objetivo coletar mais informações sobre a atuação de ORCRIMs em Pacaraima. Isso porque nos foi noticiado que a ORCRIM Comando Vermelho, que sempre teve atuação em Pacaraima, ainda que de forma tímida no passado, tem buscado se estabelecer naquela região, contando, para tanto, com o apoio de organizações criminosas venezuelanas (Roraima, 2022).

Corroborando com as informações prestadas pelo coordenador da FICCO-RR, o Plano de Trabalho da força-tarefa (Roraima, 2019b) define sete conjunto de ações, metas de execução e cronograma da força-tarefa. Esses conjuntos detalham as ações a serem executadas no período definido (cronograma), as etapas/fases, com suas especificações e indicadores físicos.

Tais informações se mostram pertinentes para o levantamento proposto por esta pesquisa que é o enquadramento do fluxo de informações da FICCO-RR ao ciclo de gestão do conhecimento (KMC), realizados no tópico a seguir. Desse modo, o conjunto de ações, metas de execução, etapas, especificação e indicadores são apresentados no Plano de Trabalho da FICCO-RR (Roraima, 2019b) do tópico 2.1 ao tópico 2.7:

**2.1 Execução de operações de caráter sigiloso ou não, de âmbito regional ou nacional, respeitadas as respectivas atribuições ou prerrogativas legais.**

- a. Meta: Executar operações de caráter sigiloso.
- b. Etapas: diligências investigativas preliminares; instauração de Inquérito Policial; diligências (coleta de indícios de autoria e materialidade, produção de provas, eventuais representações, entre outras diligências); deflagração.
- c. Especificação: preferencialmente na apuração de delitos transnacionais e os relacionados à criminalidade organizada.
- d. Indicador: duas operações sigilosas.

**2.2 Ação de prevenção ao crime organizado, da delinquência transnacional e interestadual [...] particularmente no combate ao tráfico de drogas e de armas [...]**

- a. Meta: Executar ações de patrulhamento em postos fixos de fiscalização, preferencialmente em áreas de fronteira e pontos estratégicos no Estado de Roraima.
- b. Etapas: implantação dos postos fixos de fiscalização; alocação de recursos humanos, logísticos e tecnológicos e deflagração de ações ostensivas.
- c. Especificação: patrulhamento ostensivo em postos fixos de fiscalização [...] voltados ao combate de delitos transnacionais e enfrentamento à criminalidade organizada [...].
- d. Indicador: Ativação de três postos fixos de fiscalização.

**2.3 Execução de eventos de capacitação técnica, de âmbito regional ou nacional, para atuação nas atividades relacionadas aos objetivos estabelecidos no acordo.**

- a. Meta: Executar cursos, estágios, palestras envolvendo servidores à disposição da FICCO-RR como forma de promover maior integração, propiciando conhecimento técnico visando otimizar o emprego de recursos humanos e tecnológicos no combate aos delitos transnacionais e enfrentamento à criminalidade organizada.
- b. Etapas: previsão de cursos, estágios e palestras ou atividades equivalentes; [...]; difusão e aplicação do conhecimento em prol dos interesses da FICCO-RR.
- c. Especificação: Oferta de cursos relacionados às atividades da FICCO-RR, em especial os voltados às operações de inteligência policial, abordagem tático operacional [...] e consulta aos sistemas de dados informatizados disponíveis.
- d. Indicador: quatro curso, estágios ou palestras.

**2.4 Acesso às bases corporativas de dados, observadas as limitações técnicas e legais.**

- a. Meta: Prover os servidores envolvidos na FICCO-RR de recursos técnicos, legais e logísticos possibilitando os respectivos acessos às bases de dados corporativas.
- b. Etapas: padronização de graus de acesso dos servidores e das respectivas bases de dados de acesso, conforme as funções a serem desempenhadas; disponibilizar meios técnicos, em especial, equipamentos de software e hardware compatíveis com as atividades a serem desempenhadas[...].
- c. Especificação: Disponibilidade de acesso às bases de dados corporativas, em especial àquelas voltadas ao enfrentamento da criminalidade organizada que possibilitem o levantamento de informações de eventuais alvos e forneçam subsídios às atividades de caráter investigativo, a depender do grau de sigilo e limitações técnicas e legais impostas pelas diretrizes dos órgãos envolvidos.
- d. Indicador: acesso aos bancos de dados a todos os integrantes da FICCO-RR.

**2.5 O compartilhamento de ferramentas aplicadas à obtenção, reunião, análise e difusão de dados.**

- a. Meta: compartilhar ferramentas visando à obtenção, reunião, análise, e difusão de dados.
- b. Etapas: a identificação das ferramentas, sobretudo as relacionadas à área da inteligência policial, a serem disponibilizadas pelos órgãos envolvidos; a padronização de procedimentos quanto ao uso dessas ferramentas por seus integrantes; o estabelecimento do gerenciamento operacional em condições de concentrar os dados obtidos, favorecendo sua reunião, análise e difusão; a padronização de procedimentos para a difusão dos dados em um canal único, de

acordo com a necessidade e interesse da FICCO-RR em compartilhá-los com órgãos e instituições colaboradoras; o estabelecimento de mecanismos que propiciem sigilo quanto ao emprego das ferramentas disponibilizadas para o tratamento dos dados de inteligência policial.

c. Especificação: identificar as ferramentas a serem disponibilizadas, promover a padronização de procedimentos, resguardar o sigilo das mesmas e por meio de um gerenciamento operacional atender as demandas eventualmente decorrentes e promover a devida difusão por meio de procedimentos pré-estabelecidos.

d. Indicador: compartilhamento de ferramentas, conforme a disponibilidade dos órgãos envolvidos.

#### **2.6 Intercâmbio de conhecimento e experiência profissionais e técnicas.**

a. Meta: promover ações para o intercâmbio de conhecimentos e experiências profissionais e técnicas.

b. Etapas: identificação das áreas de atuação entre os órgãos parceiros e a experiência profissional dos servidores; priorizar as experiências relacionadas às atividades de segurança pública.

c. Especificação: promover ações de intercâmbio envolvendo os órgãos partícipes e respectivos servidores, desenvolvendo mecanismos que permitam amplo conhecimento e difusão entre os mesmos de experiências profissionais e técnicas capazes de atender aos interesses da FICCO-RR.

d. Indicador: ação de intercâmbio a ser promovida preferencialmente por meio de uma palestra por trimestre.

#### **2.7 Estabelecimento e aplicação de rotinas e procedimentos padronizados de atuação**

a. Meta: estabelecer a aplicar rotinas e procedimentos como forma de padronizar a atuação da FICCO-RR.

b. Etapas: a identificação dos objetivos a serem atingidos, dentre aqueles relacionados aos delitos transnacionais e combate à criminalidade organizada; [...] estabelecer uma rotina de difusão junto aos órgãos de imprensa de ações relacionadas à FICCO-RR, que deverá ser rigorosamente pelos órgãos e servidores partícipes.

c. Especificação: estabelecer e aplicar rotinas e procedimentos padronizados nas áreas de inteligência policial, ações de patrulhamento ostensivo, [...] enfatizando o treinamento prévio aos policiais, bem como conhecimento dos respectivos protocolos de atuação, conforme difundido pelos setores de capacitação e treinamento dos órgãos partícipes.

d. Indicador: um protocolo de procedimentos e rotinas relacionadas às áreas de atuação da FICCO-RR (Roraima, 2019b).

A partir das ações previstas no Plano de Trabalho serão apresentados os resultados relativos ao enquadramento das ações da força-tarefa às sete fases do KMC.

### **Enquadramento das ações da FICCO-RR às etapas do KMC**

Uma vez apresentados os sete conjuntos de ações, metas de execução e cronograma constantes no Plano de Trabalho da FICCO-RR (RORAIMA, 2019b), será realizada a análise das ações e dos subitens de cada conjunto (meta, etapas, especificação e indicadores), buscando semelhanças e adequações às sete etapas do KMC (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento, uso, aprendizagem e melhoria), de formas que possa ser realizado o enquadramento das ações da FICCO-RR à metodologia proposta por Evans, Dalkir e Bidian (2014).

Para a referida análise também será levada em conta a bibliografia constante na fundamentação teórica e documentos apresentados no corpo do artigo. Desta feita, o Quadro 2 realiza o comparativo proposto, definindo quais ações da FICCO-RR coincidem com as etapas do KMC.

### Quadro 2 - Enquadramento das ações do Plano de Trabalho da FICCO-RR nas etapas do KMC

Etapas do Ciclo de GC (KMC)	Características	Ações do Plano de Trabalho da FICCO-RR enquadradas nas etapas do KMC
1. Identificação	Obtenção dos ativos de conhecimento tácito e explícito, por meio de rede de análise ou seções de brainstorming.	<p>- <u>Tópico 2.1</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b> diligências investigativas preliminares; instauração de Inquérito Policial; diligências (coleta de indícios de autoria e materialidade, produção de provas, eventuais representações, entre outras diligências) [...];</p> <p>- <u>Tópico 2.5</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b> identificação das ferramentas, sobretudo as relacionadas à área da inteligência policial, a serem disponibilizadas pelos órgãos envolvidos [...].</p>
2. Criação	<p>- Criação de ativos de conhecimento, caso nenhum seja encontrado na fase de identificação, ou caso os existentes satisfaçam parcialmente as necessidades de conhecimento.</p> <p>- Iniciativas organizacionais para a criação de novos ativos de conhecimento: entrevista, prototipagem, processo de mapeamento, fluxo de trabalho e competência, análise de informações.</p>	<p>- <u>Tópico 2.5</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b>[...] o estabelecimento de mecanismos que propiciem sigilo quanto ao emprego das ferramentas disponibilizadas para o tratamento dos dados de inteligência policial.</p>
3. Armazenamento	Retenção codificada do conhecimento em portais corporativos, como componente ativo da memória organizacional. Deve ocorrer de forma estruturada que permita sua manipulação, recuperação e compartilhamento.	<p>- <u>Tópico 2.4</u>, subitem “b”. <b>Etapas:</b> padronização de graus de acesso dos servidores e das respectivas bases de dados de acesso, conforme as funções a serem desempenhadas; disponibilizar meios técnicos, em especial, equipamentos de software e hardware compatíveis com as atividades a serem desempenhadas[...].</p> <p>- <u>Tópico 2.5</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b> o estabelecimento do gerenciamento operacional em condições de concentrar os dados obtidos, favorecendo sua reunião, análise e difusão;</p> <p>- <u>Tópico 2.7</u>, subitem “d”. <b>Indicador:</b> um protocolo de procedimentos e rotinas</p>

		relacionadas às áreas de atuação da FICCO-RR.
4. Compartilhamento	Recuperação dos ativos de conhecimento explícito da memória organizacional para disseminação interna e/ou externa. No caso dos ativos sob a forma de conhecimento tácito, o compartilhamento pode ocorrer por meio de programas de orientação e aprendizagem.	<p>- <u>Tópico 2.4</u>, subitem “a” <b>Meta:</b> Prover os servidores envolvidos na FICCO-RR de recursos técnicos, legais e logísticos possibilitando os respectivos acessos às bases de dados corporativos.</p> <p>- <u>Tópico 2.5</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b> [...] a padronização de procedimentos quanto ao uso dessas ferramentas por seus integrantes; [...]</p>
5. Uso	<p>- Ativação do conhecimento compartilhado.</p> <p>- Etapa fundamental para a internalização de formas tácitas do conhecimento.</p> <p>- Desenvolvimento de comunidades de prática, workshops e tutoriais.</p>	<p>- <u>Tópico 2.1</u>, subitem “b” <b>Etapas:</b> [...] deflagração;</p> <p>- <u>Tópico 2.2</u>, subitem “b”. <b>Etapas:</b> implantação dos postos fixos de fiscalização; alocação de recursos humanos, logísticos e tecnológicos e deflagração de ações ostensivas.</p>
6. Aprendizagem	<p>- Ganho da experiência a partir do uso do conhecimento, à medida que interpretam o impacto deste em seu ambiente de trabalho.</p> <p>- Integração, conexão, combinação e internalização do conhecimento.</p> <p>- Realizada através de tutoriais e Benchmarking.</p>	<p>- <u>Tópico 2.3</u>, subitem “a” <b>Meta:</b> Executar cursos, estágios, palestras envolvendo servidores à disposição da FICCO-RR como forma de promover maior integração, propiciando conhecimento técnico visando otimizar o emprego de recursos humanos e tecnológicos no combate aos delitos transnacionais e enfrentamento à criminalidade organizada;</p> <p>- <u>Tópico 2.6</u>, subitem “a” <b>Meta:</b> promover ações para o intercâmbio de conhecimentos e experiências profissionais e técnicas;</p>
7. Melhoria	Novo valor que é identificado ou criado para o ativo de conhecimento, a partir da fase anterior, para mantê-lo atualizado na memória organizacional e aplicável ao contexto organizacional.	- <u>Tópico 2.6</u> , subitem “c”. <b>Especificação:</b> promover ações de intercâmbio envolvendo os órgãos partícipes e respectivos servidores, desenvolvendo mecanismos que permitam amplo conhecimento e difusão entre os mesmos de experiências profissionais e técnicas capazes de atender aos interesses da FICCO-RR.

Fonte: Autores com base em Evans, Dalkir e Bidian (2014) e Roraima (2019b).

Constata-se que as ações previstas no Plano de Trabalho da FICCO-RR (Roraima, 2019b) se amoldam às etapas da KMC, mesmo que nem todas as metas, etapas, especificações e indicadores tenham sido observados no enquadramento proposto. É pertinente ressaltar que o caráter não sequencial das sete etapas do KMC permite que algumas vezes, no enquadramento proposto, ocorra a visualização das mesmas ações ou subitens (meta, etapas, especificação, indicador) em etapas diferentes do KMC.



Outra importante constatação é que, mesmo que a metodologia KMC não tenha sido mencionada no Plano de Trabalho da FICCO-RR (Roraima, 2019b), a idealização da força-tarefa atendeu aos requisitos esperados para a execução de um correto ciclo de vida da gestão do conhecimento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação conjunta e efetivamente coordenada dos órgãos de segurança do estado de Roraima anulou qualquer dificuldade no compartilhamento de informações que poderia advir da resistência de gestores da área de inteligência, além de que o modelo de atuação proposto pela FICCO-RR, naturalmente, gera um repositório de dados que é alimentado, analisado e disponibilizado, diariamente, pelos operadores da força-tarefa.

Impeditivos naturais a esse compartilhamento, como vaidades pessoais, hierarquia funcional e burocracia administrativa, são eliminadas por essa integração prática e institucionalizada, em que são definidos pontos cruciais como coordenação única e liderança situacional das instituições participantes.

Percebeu-se ao final da pesquisa a semelhança, mesmo que de forma não proposital, entre a formatação das ações da FICCO-RR previstas em seu Plano de Trabalho (Roraima, 2019b), com a metodologia do Ciclo de Gestão do Conhecimento (KMC) apresentada por Evans, Dalkir e Bidian (2013). Tal modelo, por se tratar de um compilado e de um melhoramento de outros modelos de ciclo de gestão do conhecimento, otimiza todas as etapas julgadas necessárias para a gestão do conhecimento pelas organizações.

Na pesquisa, ainda verificou-se que a organização usada como modelo apresenta circunstâncias complexas que são convidativas à análise para a replicação do modelo KMC, por se tratar de uma força-tarefa composta por operadores de instituições de segurança diferentes, com formações e culturas organizacionais distintas; sua atuação ocorre em uma área territorial caracterizada por uma população flutuante e economicamente prejudicada; seu espaço geográfico de atuação se caracteriza por uma fronteira que não permite a vigilância ostensiva de forma contínua, em razão da extensão da fronteira e suas características geográficas. Enfim, condicionantes que foram levadas em conta por ocasião da elaboração do Plano de Trabalho da FICCO-RR (Roraima, 2019b).



A partir do presente trabalho, pretende-se que os gestores das instituições de segurança pública, bem como os futuros coordenadores de forças-tarefas de segurança com similaridade de atuação à FICCO-RR possam balizar a gestão do conhecimento em modelos eficazes de Ciclo de Gestão de Conhecimento (KMC).

## REFERÊNCIAS

ALFENAS, Ricardo Augusto da Silva; SANTOS, Carlos Soares dos; DIAS, Danila Carrijo da Silva; ARAÚJO, Vívian Garro Brito de; SILVA, Daniela Villa Flor Montes. **Gestão do conhecimento nas organizações públicas brasileiras: revisão e bibliometria de obras no período de 2008 a 2017**. Revista do Serviço Público: Brasília, 2021.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública. Como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Ipea: Rio de Janeiro, 2012.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 17 JUN 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto Federal nº 10.822, de 28 de setembro de 2021**. Institui o Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social e dá outras providências. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10822.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10822.htm)>. Acesso em 08 ago 2024.

\_\_\_\_\_. **Lei Federal nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS); institui o Sistema Único de Segurança Pública (Susp). Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm)>. Acesso em 26 mar 2023.

CARMO, Simone Arruda; MAGALHÃES, Cândida Alzira Bentes de. **Tríplice Fronteira: aspectos do crime organizado em Roraima**. Boletim de Conjuntura (BOCA). v. 12. n. 36 (2022): Dezembro. Disponível em: <<https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/issue/view/39>>. Acesso em 03 nov 2023.

**CARTOGRAFIAS DA VIOLÊNCIA NA AMAZÔNIA**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, v. 2, 2023. ISBN: 978-65-89596-33-2. versão online. Anual. Disponível em: [https://forumseguranca.org.br/publicacoes\\_posts/cartografias-da-violencia-na-amazonia-2a-edicao/](https://forumseguranca.org.br/publicacoes_posts/cartografias-da-violencia-na-amazonia-2a-edicao/). Acesso em: 10 jun 2024.

COUTO, Aiala Colares Oliveira. **Geopolítica do Narcotráfico na Amazônia**. Curitiba: Appris, 2023.

CASTRO, Francisco Xavier Medeiros de; CÔRTEZ, Oqlak Martins. **O crime organizado e a barbárie na fronteira Brasil-Venezuela**. Livro Segurança e Defesa: cidade, criminalidade, tecnologia e diversidade. Vol. 2. Praia: Uni-CV, 2019.

EVANS, M. Max. DALKIR, Kimiz. BIDIAN, Catalin. **A Holistic View of the Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (KMC) Model**. Electronic Journal of



Knowledge Management. Volume 12 Issue 2 2014 Disponível em:<<https://issuu.com/academic-conferences.org/docs/ejkm-volume12-issue2-article563>>Acesso em 04 JUN 2022.

MELO, Felipe Pereira de. URPIA, Arthur Gualberto Bacelar da Cruz. SARTORI, Rejane. **O compartilhamento de conhecimento entre as unidades de inteligência de segurança pública no Estado do Paraná.** Disponível em:<<https://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/43953>>. Acesso em 10 JUN 2022.

MELO, Felipe Pereira de. **Gestão do conhecimento em segurança pública: Um estudo sistemático em periódicos.** Revista da Escola Superior da Polícia Civil do Paraná. Vol. 3, 2021 Disponível em:<<http://www.revistas.pr.gov.br/index.php/espc/edicao-3-artigo-02>>. Acesso em: 17 JUN 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2001

RORAIMA. **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA Nº 11591228/2019-DRCOR/SR/PF/RR.** Acordo de cooperação técnica que celebram entre si a União, por intermédio da Superintendência Regional de Polícia Federal em Roraima, e o Governo de Roraima, por intermédio da Secretaria de Estado da Segurança Pública, da Polícia Civil de Roraima, da Polícia Militar de Roraima e da Secretaria de Estado da Justiça e da Cidadania para a criação da Força Tarefa/RR. Boa Vista: SRPF/RR, 2019.

RORAIMA. **Memorando de entendimento (Plano de trabalho), que estabelece a cooperação técnica e operacional entre os partícipes, com vistas à criação da Força Integrada de Combate ao Crime Organizado.** Boa Vista: SRPF/RR, 2019.

RORAIMA. **Ofício n. 1756186/2022- FICCO/RR.** Informações sobre a atuação da FICCO em Pacaraima. Superintendência Regional da Polícia Federal em Roraima: Boa Vista, 2022.

SILVA, Wagner Ferreira da; ROZENI, Everson Antônio. **O impacto nas ações de polícia ostensiva de fronteira frente às práticas das organizações criminosas.** In TURELA, Rogério; AGUIAR, Wander Matos de (Org.). *Segurança Pública e Fronteiras.* Londrina: Thoth editora, 2023. P. 403-422.

SILVA, N. Bárbara Xavier; SALES, L. Farias; SANTOS, J. Divino Ferreira dos. **Estudo de categorias para sistematização de conceitos em gestão do conhecimento.** *Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia*, [S. l.], v. 15, n. 4, 2020. Disponível em: <https://pbcib.com/index.php/pbcib/article/view/56604>. Acesso em: 9 ago. 2024.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

ZANCHET, Esther Priscila Marques Andrade; ALENCAR, Joaquim Carlos Klein. **Integração entre os órgãos de segurança pública e os crimes transfronteiriços sob a ótica da lei 13.675, de 11 de junho de 2018.** In TURELA, Rogério; AGUIAR, Wander Matos de (Org.). *Segurança Pública e Fronteiras.* Londrina: Thoth editora, 2023. P. 87-105.