



# PESSOAL DE INTELIGÊNCIA — UMA IDÉIA

Osmar José de Barros Ribeiro

---

“O SNI, através dos anos, muito embora os esforços envidados, administrou seus recursos humanos mais na base do ensaio-erro que em termos científicos.”

A afirmação é do autor e, nela, talvez se encontre uma das causas de alguns excessos cometidos pelo extinto órgão de informações da Presidência da República, e que tanto contribuíram para o seu desgaste.

Neste artigo, o autor apresenta algumas idéias que poderão auxiliar a Secretaria de Assuntos Estratégicos a prevenir a repetição dos erros cometidos pelo órgão que substituiu.

---

## À GUIA DE INTRODUÇÃO

**E**m qualquer atividade desenvolvida em grupo, o elemento primordial é sempre o **HOMEM**.

O seu conhecimento, o aproveitamento das suas capacidades pela perfeita adequação às especialidades e funções, bem como a sua administração, assumem particular importância naquelas organizações onde o ser humano — com suas qualida-

des e defeitos — é a mola mestra da atividade desenvolvida.

O antigo SNI, através dos anos, muito embora os esforços envidados, trabalhou nesse assunto mais na base do ensaio e erro que em termos científicos. Prova de tal assertiva é a inexistência, dada as peculiaridades de recrutamento do pessoal, ainda hoje, de um Plano de Carreira realístico, ditado pela experiência e, em consequência, livre de constantes readaptações e casuísmos.

Há que considerar, outrossim, a necessidade de ser criada e desenvolvida uma consciência coletiva, o que exige, sem dúvida, sólida formação moral dos quadros, em todos os níveis de atuação.

A Administração do Pessoal é, sem dúvida, e antes de tudo, função da qualidade dos homens que integram em todos os níveis, a Organização a ser administrada.

Tal administração tem como bases:

- ciência, em vez de empirismo;
- harmonia, em lugar de discórdia;
- cooperação, em vez da ação individual;
- máximo de rendimento, em lugar de produção reduzida;
- desenvolvimento de cada um, no sentido de maior eficiência.

Outrossim, a Administração de Pessoal obedece aos seguintes princípios:

- divisão de trabalhos;
- subordinação dos interesses particulares aos gerais;
- remuneração;
- centralização;
- equidade;
- estabilidade;
- união de pessoal.

## O DECRETO-LEI 200

A Reforma Administrativa, aprovada pelo Decreto-Lei nº 200, de 25 Fev 67, talvez a primeira e única medida governamental sobre o assunto (ainda hoje não implantada de forma completa), preconizava o ajus-

tamento do Serviço Público Civil aos seguintes princípios:

- valorização e dignificação da função pública e do servidor público;
- aumento da produtividade;
- profissionalização e aperfeiçoamento do servidor público; fortalecimento do Sistema do Mérito para ingresso na função pública; acesso a função superior e escolha do ocupante de funções de direção e assessoramento;
- conduta funcional pautada por normas éticas cuja infração incompatibilize o servidor para a função;
- constituição de quadros dirigentes, mediante formação e aperfeiçoamento de administradores capacitados a garantir a qualidade, produtividade e continuidade da ação governamental, em consonância com critérios éticos especialmente estabelecidos;
- concessão de maior autonomia aos dirigentes e chefes na administração de pessoal, visando a fortalecer a autoridade do comando, em seus diferentes graus, e a dar-lhes efetiva responsabilidade pela supervisão e rendimento dos serviços sob sua jurisdição.

## ADMINISTRAÇÃO DO PESSOAL

Sob este nome, estão listadas atividades que vão do Recrutamento à Remuneração, passando pela Seleção, Formação, Movimentação, Avaliação do Mérito e pela Promoção.

Por pertinente, examinaremos cada um desses tópicos, já agora buscando fazê-lo sob a ótica da Atividade de Inteligência.

## RECRUTAMENTO

O Recrutamento, em sua acepção ampla, tem por objetivo localizar, no mercado de trabalho, o pessoal capacitado para determinados cargos e funções que se tenha em vista preencher e atraí-los à prestação de provas de seleção.

Em linguagem técnica, o recrutamento poderá ser ativo ou passivo. Ativo, quando a organização vai à procura das pessoas; passivo, quando o candidato procura a organização.

Uma boa política de recrutamento deve, em princípio, obedecer às seguintes fases:

- levantamento das necessidades (atuais e potenciais);
- possibilidades das fontes (atuais e potenciais);
- ligação da Organização com os possíveis candidatos;
- registro dos candidatos.

Caso o recrutamento seja mal formulado ou executado de forma imperfeita, trará óbvios efeitos negativos para a Organização.

## SELEÇÃO

É o conjunto de atividades que visam a determinar, dentre os recrutados, os mais capazes para o

provimento dos cargos. Os candidatos devem estar adequados às funções e às condições de trabalho e do meio ambiente. Esta necessidade de adequação do homem leva, imediatamente, à conclusão de que é necessária uma base científica e racional para a seleção, sob os aspectos:

- físicos;
- cultural;
- psicológico;
- moral.

Uma preocupação deve, sempre, nortear as atividades da seleção: a qualidade não pode ser colocada em segundo plano, em hipótese alguma.

## FORMAÇÃO

O extinto SNI, sob este aspecto, estava muito bem articulado. Não obstante, nunca é demais lembrar que esta atividade não é um fim em si mesma e sim parte de um todo, instrumento de uma política global voltada para o atendimento das necessidades atuais e potenciais da Organização, num dado momento de sua existência.

## MOVIMENTAÇÃO

Ligada às atividades de seleção e de formação, a movimentação, inexistente como norma, viria proporcionar a manutenção do equilíbrio entre os efetivos dos Escritórios.

Por outro lado, permitiria que os quadros adquirissem novas e valiosas

experiências, pelo trabalho em diferentes áreas geográficas.

Exigindo gastos financeiros, a movimentação exige um perfeito controle e a inexistência de qualquer personalismo.

## AVALIAÇÃO DO MÉRITO

Um ponto ressaltado pelos mestres da Administração e cuja importância é facilmente percebida, diz respeito ao valor profissional de cada um.

Tais autores dão particular ênfase ao “Sistema de Mérito”, sendo de ressaltar que, em tal sistema, algumas características devem ser obtidas:

- imunidade contra influência política;
- seleção inicial dos mais capazes;
- apuração imparcial da eficiência;
- universalidade da comparação.

## PROMOÇÃO

A promoção por merecimento deve ser não só um meio de premiar bons serviços prestados como, e principalmente, uma forma de selecionar aqueles que, por serem mais capazes, sejam merecedores de um avanço mais rápido na carreira, em benefício do Órgão. De qualquer forma, há que ser considerado que todas as funções são importantes — foram criadas porque eram necessárias — e a ida de um elemento para qualquer delas, depende do Chefe. Isto signi-

fica não ser a função exercida o principal fator na promoção por merecimento, mas sim a forma pela qual o servidor a desempenha.

## REMUNERAÇÃO

A remuneração é o campo mais delicado da administração de pessoal, inclusive porque os Chefes não têm o poder de decisão sobre o assunto. Concorre, junto com a assistência social, para manutenção do moral do pessoal.

---

## A PROFISSÃO DE INTELIGÊNCIA — OPINIÃO DE UM MESTRE

---

Washington Platt, autor do livro *A Produção de Informações Estratégicas* (Livraria Agir, 1967), dedica o Capítulo VIII da sua obra às “Características da Profissão de Informações”. Por tratar-se de assunto pertinente a este trabalho, foram transcritos os principais trechos do mesmo:

“.....”

As informações são consideradas uma profissão altamente especializada e honrada... Todavia, é ainda uma profissão tão diferente das outras que vale a pena examinar mais cuidadosamente algumas das diferenças.

Talvez seja mais correto dizer-se que, da forma como praticamos hoje em dia, as informações têm o talhe de uma profissão ao invés de serem uma profissão. Quanto à missão, tipo de operações, nível de capacidade exigido e possibilidades de progresso em princípios e métodos fundamentais, as informações preenchem as especificações de uma profissão de estudo. As qualidades que faltam às informações, ..., podem desenvolver-se em poucos anos, se alguns chefes de pensamento nesta atividade preocuparem-se com o aperfeiçoamento profissional, a ponto de promoverem uma unidade de pensamento e uma doutrina aceita...

### **CARACTERÍSTICAS DAS PROFISSÕES DE ESTUDO**

Certas atividades organizadas como o direito, a medicina, a engenharia, o jornalismo, a contabilidade e muitas outras pretendem reconhecimento como profissões. Vê-se logo que algumas, como o direito e a medicina, são profissões inteiramente desenvolvidas, ao passo que outras, o jornalismo, por exemplo, só se desenvolveram parcialmente.

Algumas atividades possuem senso de unidade, um espírito progressista vigoroso e impulso para a criação de um perfeito estado

profissional. Outras não vão à frente, como profissão.

Veremos, primeiramente, quais as características de uma profissão de estudo, e de que maneira cada uma dessas características contribui para a competência profissional. Depois, o que a Comunidade de Informações tem a aprender de outras profissões melhor estabelecidas.

A respeito de cada profissão destacada, que pareça ter similaridade úteis às informações, perguntamo-nos: como funciona de fato, nessa profissão, o sistema de formação da competência profissional e espírito-de-corpo? Até que ponto um sistema semelhante seria de interesse para a profissão de informações?

Como apontam Metcalf e Urwick em interessante estudo, a palavra profissão tem, para muita gente, a conotação de... serviço. Certamente a ênfase sobre o serviço é muito maior do que no mundo dos negócios. Um profissional orgulha-se muito mais de suas realizações profissionais que do dinheiro ganho. Essa ênfase no serviço... são marcas distintas de todas as profissões.

As outras características, normalmente associadas à profissão estudada, estão na Tabela.

Essas características podem ser arrumadas, para conveniência do exame sistemático, da maneira que se segue:

1. EDUCAÇÃO

- a. Educação Formal  
Disciplinas básicas  
Cursos de graduação e graus
- b. Prosseguimento da Educação pelo Estudo em Casa  
Publicações profissionais

- b. Unidade profissional  
Alimentada pelas sociedades profissionais, exigências para admissão, reconhecimento legal etc.

2. FATORES DE ESTÍMULO E INSPIRAÇÃO

- a. Sociedades profissionais
- b. Oportunidade de estabelecer reputação profissional por intermédio de publicações

A Tabela seguinte mostra a situação presente de cada profissão. A situação de cada profissão, em relação a qualquer característica, pode mudar, naturalmente, para melhor ou pior, dependendo, em grande parte, dos esforços dos membros da profissão.

3. ESPÍRITO DE CORPO

- a. Tradições profissionais, ética e heróis

TABELA DEMONSTRATIVA DAS CARACTERÍSTICAS DE VÁRIAS PROFISSÕES DE ESTUDO

\*\*\* indica a qualidade em grau muito alto  
\*\* indica a qualidade em grau suficiente

\* indica a qualidade em grau pequeno  
— indica a qualidade em grau não mencionável

PROFISSÕES CARACTERÍSTICAS	DIREITO E MEDICINA	CONTABILIDADE	JORNALISMO	ENGENHARIA	PRAT. DE CIÊNCIA NAT. OU SOCIAL	CIÊNCIA MILITAR	DIPLOMACIA	INFORMAÇÕES
<b>EDUCAÇÃO</b>								
A. Posse de corpo especializado de alto conhecimento, comum a toda a profissão, distintamente maior que o de muitos homens bem instruídos, não membros da profissão.....	***	***	*	***	**	***	***	***
B. Grau colado no assunto profissional, comumente encontrado entre os membros.....	***	***	*	*	**	—	*	—
C. Literatura e publicações profissionais de alta classe, permitindo a continuação a domicílio, da instrução profissional.....	***	**	—	***	***	**	**	—
<b>FATORES DE ESTÍMULO À INSPIRAÇÃO</b>								
D. Associações profissionais fortes, abrangendo toda a profissão.....	***	***	**	—	**	—	*	—
E. Fortes associações profissionais compreendendo seções de profissões.....	***	**	—	***	***	*	—	—
<b>ESPÍRITO DE CORPO</b>								
F. Senso de unidade profissional.....	***	**	***	**	**	***	***	—
G. Tradições e heróis da profissão.....	***	*	**	**	**	***	**	*
H. Espírito progressista da profissão.....	***	***	—	*	—	***	***	—
I. Privilégios especiais e responsabilidades, reconhecidas em lei.....	***	***	—	*	—	***	***	—

## O ESPÍRITO DE UMA PROFISSÃO

O quadro anterior facilita a compreensão de uma profissão. Sua apresentação prática permite-nos apontar logo os pontos fortes e fracos.

Sentimos também que falta algo nessa tábua, algo importante, embora intangível e difícil de exprimir. Em cada profissão, o cerne da questão é realmente o espírito, a maneira de ver, até certo ponto, o ideal. Tentaremos apresentar o espírito de algumas profissões. Depois, tendo ao fundo o espírito e o ideal de diversas outras profissões, veremos o que se pode dizer do ideal e da maneira de ver das informações. Esta tentativa representará certamente uma contribuição para o entendimento da profissão de informações em seu presente estágio de desenvolvimento.

Os ideais apresentados relacionam-se de perto, evidentemente, com a missão de cada profissão.

Numa profissão madura, cada membro é cômulo do ideal profissional e dos seus pontos de vista profissionais. Essa consciência comum é fator de senso de unidade profissional.

Alguns contrastes entre profissões, mostrados no quadro anterior e no seguinte, são elucidativos.

Por exemplo: no jornalismo o acabamento e a profundidade são, muitas vezes, propositalmente sacrificados à presteza e ao vigor da reportagem. Para as ciências, a perfeição e a profundidade vêm em primeiro lugar. A coragem física e a violência têm um lugar natural na profissão das armas, porém não encontram lugar no direito.

Olhando agora para as informações, parece-nos que certamente partilham com as armas a honra de incluírem o patriotismo entre seus ideais. Compartilham com o jornalismo seu apreço pela oportunidade. Contrasta com grande parte da produção erudita das ciências sociais. Em história, por exemplo, muitos documentos excelentes não têm utilidade prática; enquanto que um documento de informações sem alguma esperança de utilidade não tem a mínima razão de ser. O ideal e o ponto de vista das informações bem poderiam ser cozidos, selecionando-se nas devidas proporções os ideais e pontos de vista das profissões das armas, do jornalismo, e das ciências sociais. Ao misturar essa composição, as rejeições são tão importantes quanto as seleções...

## O ESPÍRITO DE UMA PROFISSÃO

### Ilustrado pelos seus Ideais e Pontos de Vista

Ideais	Ponto de Vista Caraterístico: evidenciado pela ênfase em:
Justiça imparcial	<b>DIREITO</b> Ouvir ambos os lados. Devido processo da lei. Precedentes legais.
Serviço médico à humanidade	<b>MEDICINA</b> Valor da vida e saúde humanas. Guerra constante à doença. Resistência ao comercialismo.
Pronta e vívida informação ao público	<b>JORNALISMO</b> Senso do valor da notícia. Oportunidade. Agressividade. Convicção de que somente um povo bem informado pode preservar suas liberdades.
Serviço eficiente às necessidades físicas da humanidade.	<b>ENGENHARIA</b> Aplicação da Ciência e da Experiência. Eficiência e Economia. Realizações Físicas.
Verdade e perfeição.	<b>CIÊNCIAS SOCIAIS E NATURAIS</b> Hipóteses. Experiências. Observação. Interpretação lógica. Objetividade.
Patriotismo. Coragem. Sacrifício.	<b>ARMAS</b> Missão. Unidade de Comando. Disciplina. Espírito Ofensivo.
Serviço patriótico através da "Verdade, Oportuna e Bem Apresentada".	<b>INFORMAÇÕES</b> Utilidade. Significado. Profundidade de Entendimento. Previsão. Importância do Espírito do Povo.

### EDUCAÇÃO FORMAL

Muito se tem dito em favor da formação pelo exercício da função. Este é, certamente, um modo de adquirir muitos conhecimentos e o único de adquirir outros, equitação por exemplo. Todavia, a maioria das profissões está adotando uma proporção sempre crescente de sua formação na educação for-

mal. A melhor combinação, em geral, é educação formal seguida de experiência prática...

Para a competência profissional o melhor sistema é aquele em que a educação formal em níveis mais elevados é alternada com a prática... Este sistema é encontrado em outras profissões estudadas. É bem exemplificado por uma carreira nas Forças Armadas, com



uma seqüência mais ou menos como se segue:

(1) formal na Academia Militar ou em nível inferior;

(2) Comando de tropa como oficial subalterno;

(3) Curso Básico na Escola de Infantaria;

(4) Comando ou trabalho de Estado-Maior na tropa;

(5) Curso avançado na Escola de Infantaria;

(6) Trabalho de Estado-Maior;

(7) Escola de Comando e Estado-Maior;

(8) Comandos maiores e funções do Estado-Maior, como oficial superior;

(9) Talvez, Escola Superior de Guerra.

Em cada designação, acima da Academia Militar, a educação formal mencionada refere-se à própria profissão, neste caso à ciência militar.

### INSPIRAÇÃO PROFISSIONAL

Outra característica de muitas profissões é uma associação profissional forte e progressista...

...Cada sociedade leva a efeito convenções nacionais a que é um privilégio comparecer. Membros da sociedade submetem documentos que levam o nome dos autores, tendo assim oportunidade de apresentar suas idéias a colegas interessados e informados, entrar em

discussão livre, formal ou informalmente, e firmar uma reputação profissional. Essa oportunidade continua por toda a carreira profissional.

...Tal reconhecimento não depende dos nossos supervisores, mas dos colegas de profissão.

No nível autor e analista com idéias originais, a profissão de informações ressentem-se desse grande incentivo e fonte de inspiração. Nada pode substituí-los.

### ESPÍRITO DE CORPO

...Muitas profissões têm um orgulho de si próprias, que começa com os heróis tradicionais da profissão... Os médicos glorificam as realizações de Harvey, Jenner, Kock e Osler. Na profissão militar, é marcante o orgulho de grandes nomes. Todo oficial orgulha-se de ser um modesto membro da mesma profissão de César, Aníbal, Marlborough, Napoleão e Lee. O cientista, quase sempre, tem em seu gabinete quadros de Pasteur, Faraday, Newton etc., conforme o caso...

É muitíssimo comum encontrarem-se, nas paredes dos gabinetes, fotografias autografadas de alguns destacados cientistas modernos. Os membros de uma profissão costumam ler as biografias de seus predecessores. Algumas dessas biografias, notavelmente as

de assuntos militares, medicina e ciência natural, tiveram enorme influência na política profissional e em sua ética.

Espírito de corpo e aceitação das tradições profissionais começam naturalmente como o orgulho pelos heróis da profissão. É fácil e natural o interesse por seres humanos que lutaram com os mesmos problemas nossos. Os grandes nomes das ciências e da diplomacia demonstram que não é necessário comandar um exército ou realizar operações espetaculares para tornar-se um herói profissional.

Esta é uma oportunidade que a profissão de informações, exceto quanto às operações sigilosas, deixou passar. Excelentes trabalhos, tanto em Informações de Combate como Estratégicas, se fizeram, por exemplo, na Segunda Guerra Mundial. Ainda é tempo de obter, e expor oficialmente em algumas Agências de Informações, fotografias autografadas de algumas figuras notáveis mais recentes. Num estudo avançado de produção de Informações Estratégicas, a inclusão da história e de alguns heróis da profissão é tão útil e inspiradora quanto no estudo da ciência militar, direito, engenharia ou qualquer outra profissão.

## SUMÁRIO

Resumindo esta parte, é evidente que as informações, como

profissão altamente especializada e honrada, são deficientes na medida em que carecem de muitos atributos que outras profissões julgaram úteis na criação da especialização e do orgulho. Com algum esforço de parte dos membros da profissão de informações, essas deficiências podem ser vencidas...

## INFORMAÇÕES — PROFISSÃO DE UM SÓ CLIENTE

Uma peculiaridade muito séria da profissão... é haver um só cliente possível, o Governo.

Em contraste, suponhamos que eu seja um professor assistente de engenharia mecânica da Universidade de Cornell. Empenho todo o meu esforço na aquisição de um alto nível de competência nessa difícil profissão. Suponhamos que, por alguma razão, o diretor da Escola de Engenharia tenha pouca confiança na minha capacidade. Nesse caso, com pouco esforço, posso transferir-me para a função de professor assistente de engenharia mecânica em Columbia, ou em outra universidade, ou engenheiro mecânico em qualquer das milhares de ocupações na indústria.

Ao transferir-me, não preciso desfazer-me da competência profissional adquirida em Cornell. Se tiver alguma reputação, fruto de artigos publicados, invenções ou feitos de engenharia, toda essa re-

putação vai comigo como vantagem para meu novo trabalho.

Há poucas excusas para uma pessoa que se sinta imobilizada ou frustrada, em outras profissões. Se tem verdadeira capacidade, pouco perderia e ganharia muito transferindo-se para outra posição em que sua capacidade seja melhor apreciada.

Como é diferente a situação do oficial de informações! Suponhamos que me empenhei a fundo na obtenção de um alto grau de competência na produção de informações, que haja preparado os primeiros esboços de vários documentos de alto valor em meu campo, durante anos. Suponhamos que por motivos pessoais, ou outros motivos, meu superior tem um ponto de vista diferente do meu sobre informações. Suponhamos que não goste de mim, pessoalmente. Ao contrário do que ocorre em quase todas as outras profissões, não posso mudar de empregador e permanecer em minha profissão. Não criei uma reputação profissional externa. Não posso exibir aos possíveis novos empregadores exemplos Ultra-Secretos de meu trabalho.

Mudando para outra ocupação que não informações, jogo fora a competência profissional que adquiri com tanto esforço e orgulho, durante tantos anos em informações.

## SITUAÇÃO ATUAL

A administração do pessoal de Inteligência vem sendo aperfeiçoada com o correr do tempo, ainda que complicada pela existência de servidores requisitados e outros regidos pela CLT, sendo de ressaltar que neste último caso ainda existem os que foram contratados após a aposentadoria ou passagem para a reserva remunerada.

De qualquer forma, acreditamos que algumas idéias, dentro do espírito do Decreto-Lei 200, possam e devem ser consideradas.

Seriam elas:

### • Recrutamento

Deve ser feito a partir do estabelecimento das necessidades do Órgão como um todo. A partir daí, com razoável margem de segurança, buscar, no universo dos Órgãos Públicos, aqueles elementos capacitados ao exercício dos cargos e funções aos quais se deseja preencher, dentro dos princípios do recrutamento ativo. De qualquer forma, não devem ser desprezados os que manifestem o desejo de trabalhar na Atividade de Inteligência.

### • Seleção

Os aspectos físico e psicológico devem ser avaliados através de realização de testes específicos. Os aspectos cultural e moral serão avaliados através de testes para o primeiro e severa investigação para o segundo.

- Formação

A entrada para os quadros do Órgão de Inteligência em qualquer nível e função, deveria incluir a passagem pelo Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Recursos Humanos para, quanto mais não fosse, dar um embasamento mínimo ao servidor.

- Movimentação

O fato de o servidor saber que poderá ser movimentado para ser promovido, viria atuar de forma salutar sobre os quadros, a exemplo do que ocorre nas Forças Armadas, possibilitando um maior conhecimento dos problemas setoriais e entre os próprios servidores.

- Avaliação do mérito e promoção

A promoção por merecimento, em uma Organização de Inteligência, é um problema de difícil equacionamento, ao contrário do que ocorre nas Forças Armadas. Em princípio, tal qual ocorre nestas últimas, apenas deveria existir a partir de um certo estágio da vida profissional do servidor, levando-se em conta todas as observações sobre o mesmo, ao longo de sua vida progressa. Atualmente, com a diversidade de origens e situações entre os servidores, aliada às peculiaridades de cada Escritório, é uma decisão extremamente arriscada, muito embora desejável.

- Remuneração

A remuneração do servidor, como de resto a de todos os assalariados, deve ser compatível com o grau de exigências que se lhe faz, permitindo-

-lhe dedicar-se aos seus misteres sem outras preocupações que o trabalho a ser realizado.

À luz das opiniões de Washington Platt, do homem de informações é exigido:

- idealismo;
- patriotismo;
- competência profissional.

O mesmo autor salienta que seria desejável a criação de um “espírito de corpo”, capaz de tornar o elemento orgulhoso do trabalho que executa.

Como maior problema, Platt assinala que o homem de informações, ao cabo de um certo tempo, por não haver criado uma “reputação profissional externa”, fica sem condições de buscar emprego em outra área.

## UMA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

O ideal seria que os quadros do Órgão de Inteligência fossem, sem exceção, constituídos por pessoal requisitado aos órgãos federais, nos termos do Decreto nº 96.876, de 29 Set 88, o que propiciaria ao mesmo valer-se das habilidades específicas de cada um. Aqueles que por razão de aposentadoria, passagem para a Reserva, etc., fossem julgados úteis às atividades de Inteligência, seriam considerados ocupantes de Cargo em Comissão e, como tal, demissíveis *ad nutum*. Assim, o Órgão não teria relações trabalhistas com quem quer que fosse, inexistindo um quadro de

carreira, o qual, se por um lado apresenta vantagens, como vivência de problemas, conhecimento da área de atuação, rede de informantes, etc., por outro possui desvantagens de monta, notadamente no que respeita à Segurança Orgânica. Sob este aspecto, nunca é demais recordar o caso de Philipp Agee, o qual, após entrar em conflito com as missões recebidas, antagonizou-se com a CIA e, hoje, é conhecido como agente da KGB. Aliás, após Agee, é de salientar que muitos outros seguiram o mesmo caminho, agindo de forma desleal, quando se julgaram feridos em seus direitos.

Voltando à idéia da inconveniência de existirem, num mesmo Órgão, servidores estatutários e/ou CLT, acreditamos que, em havendo vontade política, o problema poderá ser resolvido. Assim, desde já, seriam tomadas as seguintes providências:

- transferência dos atuais CLT para os quadros da Administração Pública Civil, em particular aqueles ligados à Presidência da República, em níveis salariais compatíveis e para funções a cujo exercício estejam habilitados (engenheiros, economistas, advogados, etc.), sendo, ato contínuo, requisitados para o Órgão de Inteligência;
- os servidores CLT que tenham,

anteriormente sido aposentados ou transferidos para a reserva, passariam a constituir um quadro em extinção, somente sendo promovidos por antiguidade ou, desde logo, considerados como ocupantes de Cargos em Comissão ou, ainda, indenizados e demitidos.

Com tal providência, o Órgão de Inteligência passaria a ser constituído por servidores requisitados de diferentes locais, aliviando os problemas de controle de pessoal e possibilitando, por exemplo, que especialistas em determinados ramos de conhecimento prestassem serviços ao Órgão enquanto fossem necessários. Isto, sem falar na economia de ordem econômico-financeira.

## CONCLUSÃO

Não pretendemos seja esta a melhor idéia. Outras, por certo, melhor estudadas e elaboradas poderão, substituí-la com vantagens sob qualquer aspecto considerado.

Acreditamos, isso sim, que a sua apresentação poderá vir a provocar a realização de estudos mais objetivos e aprofundados, tendo em vista uma constante melhoria dos quadros e do trabalho empreendido pelo Órgão de Inteligência.



**OSMAR JOSÉ DE BARROS RIBEIRO** — Tenente-Coronel (R/1) do Exército. Possui todos os cursos regulares de sua arma: AMAN (Turma Aspirante Mega, 15 de fevereiro de 1955), ESAO (1964) e ECEME (1969). Possui ainda os cursos da EsIE (Guerra Química, 1957), EsNI (Curso "A", 1974) e ESG (1988). Além de comandante do Pelotão de Infantaria, foi Auxiliar de Instrutor (1960-61) e Instrutor-Chefe do Curso Básico (1971-72-73) da AMAN, e Chefe da 2ª seção do Estado-Maior da Brigada Para-queda (1970). Participou da Força Interamericana de Paz (1966).