



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF GUILHERME ANGELO BARBOSA

O PAPEL DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSORES DE INTELIGÊNCIA NAS OP GLO, NO CONTEXTO DE OPERAÇÕES DE COOPERAÇÃO E COORDENAÇÃO COM AGÊNCIAS

**Rio de Janeiro
2020**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF GUILHERME ANGELO BARBOSA

O PAPEL DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSORES DE INTELIGÊNCIA NAS OP GLO, NO CONTEXTO DE OPERAÇÕES DE COOPERAÇÃO E COORDENAÇÃO COM AGÊNCIAS

Projeto de Pesquisa apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional

**Rio de Janeiro
2020**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Inf GUILHERME ANGELO BARBOSA**

Título: **O PAPEL DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSORES DE INTELIGÊNCIA NAS OP GLO, NO CONTEXTO DE OPERAÇÕES DE COOPERAÇÃO E COORDENAÇÃO COM AGÊNCIAS**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____ / _____ / _____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
ARONES LIMA DA ROSA – Ten Cel Cmt Curso e Presidente da Comissão	
THIAGO BRITTO DE ALBUQUERQUE- Cap 1º Membro e Orientador	
CARLOS MAGNO SIQUEIRA CARVALHO- Cap 2º Membro	

GUILHERME ANGELO BARBOSA– Cap
Aluno

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
1.1 PROBLEMA	6
1.2 OBJETIVOS.....	7
1.3 QUESTÕES DE ESTUDO.....	8
1.4 JUSTIFICATIVAS.....	9
2. REVISÃO DE LITERATURA	9
2.1 PARTICIPAÇÃO DO EB EM OP GLO.....	9
2.1.1 LEGITIMIDADE	9
2.1.2 OPERAÇÕES DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM.....	11
2.2 INTELIGÊNCIA NAS OP GLO.....	12
2.3 O CONCEITO DE “CABO-ESTRATÉGICO”	16
2.4 A INTELIGÊNCIA NO APOIO A DECISÃO.....	17
2.5 A PEQUENA FRAÇÃO COMO VETOR DE INTELIGÊNCIA.....	19
3. METODOLOGIA.....	20
3.1 INSTRUMENTOS	20
3.1.1 ANÁLISE DOS DADOS, RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	21
3.1.1.1 ADESTRAMENTO PARA EMPREGO DAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA.....	21
3.1.1.2 PLANEJAMENTO do EMPREGO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG.....	22
3.1.1.3 SENSAÇÃO DE EFETIVIDADE DE ATUAÇÃO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG	22
3.1.1.4 IMPORTÂNCIA DE UTILIZAÇÃO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG.....	23
3.1.1.5 CAPACIDADE DE GERENCIAMENTO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA EM OP GLO:	23
3.1.1.6 DISCUSSÃO	24
4. CONCLUSÃO.....	24

REFERÊNCIAS	27
APÊNDICE A	28
APÊNDICE B.....	30

O PAPEL DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSORES DE INTELIGÊNCIA NAS OP GLO, NO CONTEXTO DE OPERAÇÕES DE COOPERAÇÃO E COORDENAÇÃO COM AGÊNCIAS

Guilherme Angelo Barbosa*
Thiago Britto De Albuquerque**

RESUMO

Com este artigo, pretendemos caracterizar a importância da aquisição de dados de inteligência, com ênfase na HUMINT, por meio da atuação das pequenas frações em Operações de Garantia da Lei e da Ordem realizadas normalmente em locais urbanizados, altamente povoados e controlados por organizações criminosas, tendo a opinião pública como centro de gravidade de toda atividade. Procuramos pontuar a importância e relevância das ações em todos os níveis, demonstrando que as ações no nível tático influenciam os propostos estratégicos e políticos e com isso demonstrar a necessidade do correto treinamento e acompanhamento das pequenas frações, bem como ressaltar sua importância vital de atuação. Foram consideradas as diversas ações de GLO levadas a cabo pela Força Terrestre, como parâmetro para o estudo, sem necessariamente se estabelecer limitação temporal ou de característica, haja vista a proposta de se entender a atuação em seu fundamento, não sendo necessariamente relevante o tipo de atuação (Garantia da Lei e da Ordem, GVA, etc). A doutrina sobre o assunto é relativamente recente, sendo abordada superficialmente em manuais da do EB, sem se aprofundar necessariamente na atuação das pequenas frações, mas claramente enfatizando a importância da Função de Combate Inteligência nos baixos escalões dos diversos tipos de operação e a necessidade fundamental de tal atividade para as Op GLO. Em manuais e artigos estrangeiros verificamos que o assunto já é abordado há algumas décadas, sendo relevante a revisão de casos históricos explorados e o aprofundamento no assunto para sua execução prática em combate.

Concluímos ressaltando a extrema importância da execução da atividade nas pequenas frações, a premente necessidade por um treinamento eficaz e tipificado, bem como da fundamental necessidade de que as Seções de Inteligência sejam envolvidas no processo, desde a fase de adestramento até durante a execução das operações.

Como contribuição, apresentou-se um modelo de Procedimento Operacional Padrão (POP), para fim de oferecer uma padronização de atividades a se executar, de forma a auxiliar na obtenção necessária do fluxo de informações desejado.

Palavras-chave: Pequenas frações. Operações de Garantia da Lei e da Ordem. Inteligência. Soldado. HUMINT.

ABSTRACT

With this article we intend to characterize the importance of acquiring intelligence data, with an emphasis on HUMINT, through the performance of small units in Law and Order Guarantee Operations, normally carried out in urbanized locations, highly populated and controlled by criminal organizations, having public opinion as the center of gravity of all activity. We seek to highlight the importance and relevance of actions at all levels, demonstrating that actions at the tactical level influence strategic and political proposals and thereby demonstrate the need for the correct training and monitoring of small units, as well as highlighting their vital importance of action. The various GLO actions carried out by the Ground Force were considered as a parameter for the study, without necessarily establishing a temporal or characteristic limitation, given the proposal to understand the performance in its foundation, the type of performance is not necessarily relevant (Law and Order Guarantee, environmental GLO, GVA, etc.) The doctrine on the subject is relatively recent, being covered superficially in the manuals of the Brazilian Army, without necessarily going deeper into the performance of the small fractions, but clearly emphasizing the importance of the intelligence combat function in the low ranks of the different types of operation and the fundamental need of such activity for Op GLO. In foreign manuals and articles we find that the subject has been addressed for some decades, and it is relevant to review historical cases explored and deepen the subject for its practical execution in combat.

We conclude by emphasizing the extreme importance of carrying out the activity in small fractions, the pressing need for effective and typified training, as well as the fundamental need for Intelligence Sections to be involved in the process, from the training phase until the execution of operations.

As a contribution, a Standard Operating Procedure (SOP) model was presented, in order to offer a standardization of activities to be performed, in order to assist in obtaining the required flow of information.

Keywords: Small fractions. Law and Order Guarantee Operations. Intelligence. Soldier. HUMINT.

*- Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2011.

**.- Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2017.

1. INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMA

A concepção contemporânea de campo de batalha, em que verificamos conceitos como guerra assimétrica, conflitos de 4º geração, guerra híbrida entre outros, mudou de forma profunda a chamada arte da guerra, alterando definitivamente a forma de emprego das forças militares e por consequência a forma em que se formulam os planejamentos e adestramentos para tal.

Nesse contexto, verificamos recorrentemente a situação em que forças militares são utilizadas em operações de garantia da Lei e da Ordem, atuando normalmente em cenários urbanos, altamente povoados.

Soma-se a isso as tecnologias dos meios de acesso à informação, com ênfase nas possibilidades oferecidas por meios móveis como celulares e smartphones, e seus “aplicativos”, e caracterizamos um cenário de emprego extremamente complexo no qual as ações desenvolvidas em todos os níveis operacionais tem a capacidade de repercutir positiva ou negativamente inclusive até ao nível político.

Nos conflitos atuais, a opinião pública doméstica e a internacional têm acesso a um volume considerável de imagens e informações acerca das operações militares, graças, sobretudo, à onipresença da mídia, às comunicações em escala global e à farta disponibilidade de tecnologia da informação. Em toda sociedade, diminui a tolerância a flagrantes infrações dos Direitos Humanos. Portanto, violações de conduta e descumprimento de normas legais e regras de engajamento, nos menores escalões táticos, possuem desdobramentos negativos que colocam em risco a execução da missão nos níveis político e estratégico. Essa é a essência do conceito de “cabo estratégico”, elaborado pelo General Charles Krulak. Ou seja, na era da informação, restrições jurídicas e pressões da opinião pública se combinam para impor a aplicação seletiva e precisa da capacidade destrutiva visando à redução dos indesejáveis danos colaterais. (VISACRO, Alessandro “A guerra na era da informação” 1. Ed. Editora Contexto, São Paulo, 2018)

A obtenção e manutenção do apoio da população constitui fator essencial para a possibilidade de sucesso de uma operação de garantia da lei e da ordem. Esse conceito norteia grande parte dos esforços despendidos durante os planejamentos e ações desencadeadas.

Junta-se a isso a necessidade constante dos dados mais completos possíveis sobre o ambiente operacional e seus atores, cuja obtenção se cerca de um alto grau de dificuldade em áreas altamente urbanizadas, normalmente dominadas por Organizações Criminosas, onde normalmente se desencadeiam as Operações de Garantia da lei e da Ordem (Op GLO).

Para a obtenção de dados, as forças militares fazem uso de elementos especializados na área de Inteligência. Porém, as necessidades de Inteligência são sempre maiores do que a possibilidade que possuem esses elementos especializados, que não tem o efetivo e capilaridade necessários para a obtenção de todos os dados necessários.

Kevin D. Stringer, abordou o tema da interação nas operações e da importância de atuação das pequenas frações e afirmou assertivamente que:

As forças militares dos EUA presumem que os oficiais de carreira arcarão, com base em seu nível de educação e papéis hierárquicos, com a maior parte das interações interculturais e interagências nas operações de estabilidade e de contrainsurgência atuais e futuras. Essa hipótese está errada porque a era do “cabo estratégico” chegou. (STRINGER, 2010, p. 1)

Ao analisarmos todos os fatores expostos em epígrafe, verifica-se a necessidade no papel das pequenas frações como sensores de inteligência nas Op GLO. Para isso necessitamos de militares nos mais baixos escalões com o treinamento e capacitação adequados, a fim de atuarem como sensores de inteligência, estado que ainda não atingimos.

Para a análise do problema, foram formulados os seguintes questionamentos:

Atualmente no âmbito EB, as pequenas frações possuem as capacidades necessárias para atuar como sensor de inteligência? Quais seriam as tarefas a realizar e como o planejamento do EM para a missão pode facilitar a atuação da tropa como sensor de Intlg em Op GLO?

1.2 OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

- Entender como a SU pode atuar como sensor de inteligência em Op GLO, e contribuir com a aquisição da consciência situacional pelo Comando

.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Compreender os conceitos e fundamentos das operações de garantia da lei e da ordem e seu aspecto informacional;

- Analisar a forma com que Forças Militares estrangeiras, com ênfase em países da OTAN, têm se adequado à necessidade da tropa, em seus escalões mais baixos, estar capacitada para atuar como sensor de inteligência;

- Analisar como o planejamento do EM pode facilitar e proporcionar melhores condições para que a tropa atue efetivamente como sensor de Inteligência;

- Propor possíveis ações de planejamento e táticas para que se alcance um incremento na capacidade das pequenas frações atuarem eficazmente na coleta de dados como sensores de Intlg.

1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

- A utilização das Forças Armadas em Operações de GLO é uma realidade e deve ser encarada como tal. Como deve ser a devida adequação e preparação da Força frente aos enormes desafios impostos por tal;

- Como fazer frente ao cenário onde ocorrem as Op GLO, normalmente em ambientes urbanos densamente povoados, por vezes dominados por Organizações Criminosas, as novas tecnologias, sua atualização constante e seu fácil acesso, permitem à população em geral registrar e compartilhar uma imensa quantidade de dados, que podem ser utilizados positiva ou negativamente em relação a Força Terrestre, no contexto das Op GLO;

- As Op GLO demandam grandes necessidades de inteligência, para os mais diversos fins, e tem seu emprego de forma descentralizada, normalmente no Nível Grupo de Combate podendo chegar ao nível Esquadra. A descentralização da tropa nos fornece capilaridade na Área de Operações, conceito que devemos aproveitar para obtenção dos dados desejados. Como podemos otimizar e sistematizar esta atividade;

1.4 JUSTIFICATIVAS

Verificamos, já de início, por uma simples análise objetiva, que as Op GLO contemporâneas são realizadas, via de regra, em ambiente urbano e que tal cenário adiciona uma maior complexidade ao transcorrer das operações, tornando as necessidades de Inteligência mais necessárias e prementes pelo comando.

A necessidade de que todos os militares sejam efetivamente sensores de inteligência fia exposta de maneira irredutível e, sendo as pequenas frações as primeiras a entrar em contato, com o decorrer das atividades, elas necessitam ser capazes de gerar os conhecimentos necessários a fim de alimentar a Função de Combate Inteligência.

Diante do exposto acima, podemos verificar a necessidade de que os militares dos diversos escalões, empregados em Op GLO, tenham a capacidade de atuar como sensores de Inteligência, bem como a necessidade consequente de que haja um planejamento específico e exequível por parte do EM que oriente e defina a forma dessa atuação.

Nesse sentido, verificamos que este estudo é justificado ao realizar pesquisa de tema atual e de significativa importância para operações contemporâneas, realizadas cada vez em maior quantidade e complexidade, e a necessidade de se consagrar a importância das pequenas frações como sensor de inteligência e com isso criar a mentalidade de treinamento, planejamento e execução desta atividade extremamente necessária, que, quando executada corretamente traz enormes ganhos operacionais às Op GLO.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 PARTICIPAÇÃO DO EB EM OP GLO

2.1.1 LEGITIMIDADE

Ao verificarmos o papel das pequenas frações como sensores de inteligência nas Op GLO, o quesito inicial suscitado é a legitimidade dessas operações, bem como sua previsão legal de execução. Encontramos na Carta Magna, sua tipificação, o que inicialmente nos direciona na possível conclusão de legitimidade dessas ações. Cabe ressaltar, entretanto, que o assunto é

extenso e complexo, havendo inúmeras outras normas jurídicas que o regem, todas hierarquicamente inferiores à Constituição Federal, por óbvio, mas que servem para regular e normatizar as ações impetradas. A regra geral contida na CF de 1988, dita que:

Art. 142. As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à **garantia** dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, **da lei e da ordem**. Constituição Federal do Brasil, 1988

Vários outros dispositivos legais foram criados, tendo o Legislativo vislumbrado a importância do assunto e sua constante ativação, buscando embasar a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas, abrangendo diretamente as Op GLO:

...serão ativados os órgãos operacionais das Forças Armadas, que desenvolverão, de forma episódica, em área previamente estabelecida e por tempo limitado, as ações de caráter preventivo e repressivo necessárias para assegurar o resultado das **operações na garantia da lei e da ordem**. Lei complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004

Formas de Apoio aos Órgãos Governamentais	Tarefas
- Proteção Integrada	Garantir os Poderes Constitucionais
	Garantir a Lei e a Ordem
	Proteger Estruturas Estratégicas
	Realizar Ações na Faixa de Fronteira
	Prevenir e combater o terrorismo
- Ações sob a égide de organismos internacionais	De acordo com os diplomas legais
- Emprego em apoio à política externa em tempo de paz ou crise	
- Atribuições subsidiárias	
- Outras formas de apoio designadas ou funções atribuídas por Lei	

Tabela 5-2 Formas de apoio aos órgãos governamentais

Figura 1- Fonte: Manual de Campanha INTELIGÊNCIA 1a Edição 2015 MC 10.207

A previsão legal de emprego da Força Terrestre em Op GLO está inclusive tipificada em Manual de Campanha específico para esse tipo de operação, de forma que não resta dúvida ao profissional militar no estudo de tal, de que a legitimidade de sua atuação lhe é garantida pelo Estado Brasileiro e consagrada em seu regime legal vigente. O manual do Exército Brasileiro, documento que rege a atuação em GLO da Força Terrestre, é claro sobre o assunto e chega a ser incisivo, a ponto de elencar compiladas em anexo as regras jurídicas existentes para esse tipo de atuação:

As bases legais para o emprego da F Ter em Op GLO são amplas e encontram-se compiladas no anexo A. Os seguintes

O espectro de atuação das Op GLO é bastante amplo. Vemos como exemplos recentes atuações a fim de resguardar a população por conta de greves das forças policiais estaduais, intervenção federal em estado com falência na administração da segurança pública até a execução do chamado “GLO ambiental” a fim de se dar resposta a guerra informacional causada por agentes estrangeiros. Seja de que forma o acionamento seja realizado, a realidade para os pequenos escalões é de que a necessidade de atuação é real e, embasado em dados históricos, provável de que se repita diversas vezes em um futuro próximo.

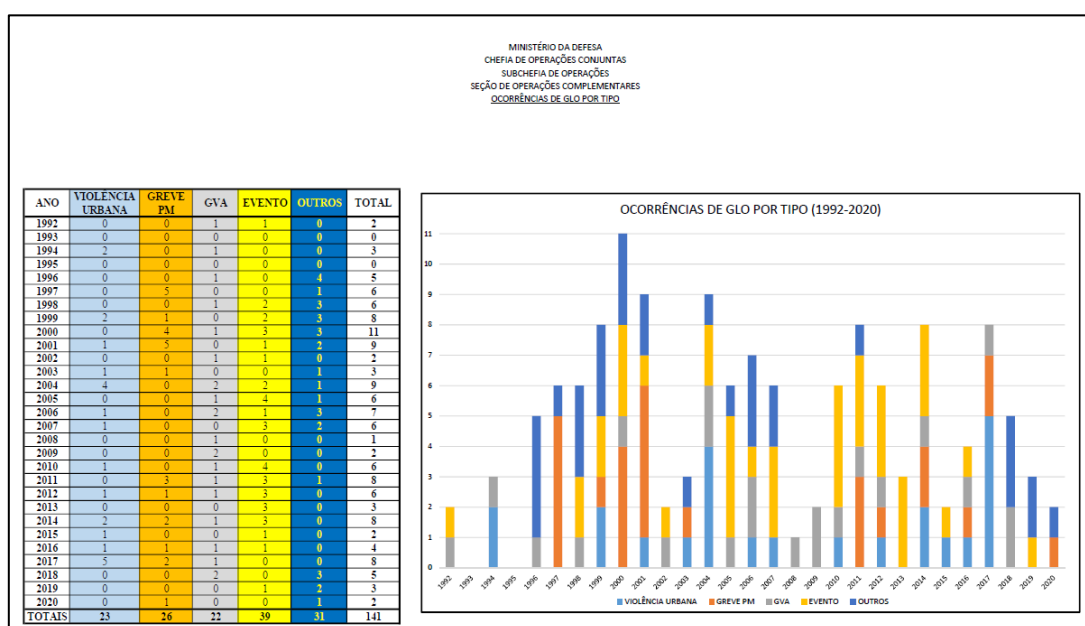


Figura 3 - Fonte: Ministério da Defesa

2.2 INTELIGÊNCIA NAS OP GLO

Já estabelecida a previsão e embasamento legal para a execução das Op GLO, abordamos mais diretamente o assunto de que se trata este projeto e encontramos, já no nível Ministério da Defesa, que as necessidades de inteligência, e por conseguinte a atividade de inteligência em si, estão intrinsecamente ligadas, em todos os níveis, para a possibilidade de se atingir sucesso nas Op GLO:

“O minucioso conhecimento das características das F Opn e da área de operações, com particular atenção para a população que nela reside, proporcionará condições para a neutralização ou para a supressão da capacidade de atuação da F Opn com o mínimo de danos à população e de desgaste para a força empregada na Op GLO.”
Ministério da Defesa MD33-M-10 Garantia da Lei e da Ordem 2013

Para a Força Terrestre o assunto, por questão de aderência, é abordado fundamentalmente de maneira mais direta e explorado em diversos conceitos doutrinários redigidos em manuais. Já começam a serem abordados ações práticas e idéias mais concretas das necessidades e características das Operações em pauta:

“...é muito importante ressaltar que **todo integrante da Força Terrestre é um sensor** que pode e deve levantar dados e informações e que, para tanto, contribui com o esforço de produção de conhecimento HUMINT. É muito conveniente que a tropa, ou pelo menos algumas de suas frações, tenha instrução de técnicas HUMINT básicas com a finalidade de agilizar a obtenção da informação.” EB20-MF-10.107 Manual de Fundamentos INTELIGÊNCIA MILITAR TERRESTRE 2ª Edição 2015

Cabe o destaque extremamente relevante de que a Inteligência necessitada depende vitalmente da observação direta de indícios e atividades peculiares, porém é uma atividade complexa, sendo a observação em si somente parte de uma engrenagem que necessita de diversos fatores para funcionar corretamente. Abordando de maneira simples, podemos dizer que a observação estanque, sem a análise adequada, pouco resultará em colher dados de Inteligência que o Comandante tanto necessita em Op GLO. A Função de Combate Inteligência precisa estar capacitada e funcionando de maneira eficiente, a fim de tornar a coleta executada na ponta da linha em informação relevante e de interesse. Esta conclusão parcial é antiga e relatada por Nicolau Maquiavel, já no Século XV:

“Em geral, os homens julgam mais pelos olhos do que pela inteligência, pois todos podem ver, mas poucos podem compreender o que veem”.
Nicolau Maquiavel (1469-1527)

Figura 4: EB20-MF-10.107 Manual de Fundamentos INTELIGÊNCIA MILITAR TERRESTRE 2ª Edição 2015

Ao delimitarmos ainda mais o rol do conhecimento, dentro da Força Terrestre, para a área de Inteligência Militar, verificamos com mais profundidade a complexidade do assunto e a necessidade real de que devem ser tomadas ações específicas, muito bem planejadas e adestradas, a fim de que sejam atendidas as necessidades informacionais do Campo de batalha neste ambiente multidimensional e híbrido, com ênfase na Inteligência de Fontes Humanas (HUMINT):

O campo de batalha multidimensional exige que **cada soldado constitua-se em um sensor** responsável pela detecção e comunicação de atividades de ameaças, disposições e capacidades. Esta tarefa é crítica, exigindo capacitação e meios tecnológicos que habilitem a agir em um ambiente assimétrico, caracterizado pela violência difusa, elevado grau de incerteza, emprego massivo de meios de TI e complexidade de métodos. Neste sentido, observa-se a **crecente importância do emprego da fonte humana**, em integração com as demais fontes (sinais, imagens e cibernética), como sensor capaz de ampliar a consciência situacional por meio da observação e comunicação direta e simultânea de eventos no campo de batalha. Manual de Campanha Planejamento e Emprego da Inteligência Militar Edição 2016

Já podemos ver abordado diretamente a Função de Combate Inteligência no espectro das Operações de Garantia da Lei e da Ordem, visualizando a premência do Comando para a aquisição de dados a fim de que tenha a capacidade de adquirir a consciência situacional e de que se possa influenciar a população local favoravelmente a tropa e a Operação desencadeada.

Neste tipo de operação militar, o comando operativo necessita de produtos e conhecimentos elaborados pela função de combate inteligência, decorrentes da realização do PITCIC, com maior grau de detalhamento, de forma que seja capaz de identificar modos de influir de forma efetiva no comportamento da população local. Manual de Campanha INTELIGÊNCIA 1ª Edição 2015

Observamos em publicações estrangeiras, que as demandas e realidades das Operações de Garantia da Lei e da Ordem, no quesito informacional, não se diferem das necessidades encontradas por seus comandantes em operações com certa similaridade, como as Operções de Paz, e a necessidade de que as pequenas frações façam parte efetiva do processo, como sensores de HUMINT, para que se alcance o resultado desejado:

Nas operações militares, todo soldado é um coletor de inteligência humana (HUMINT). How can the United States Army improve human intelligence in peace operations? David N. Wright, MAJ, USA1990

Ao estabelecermos a necessidade de atuação de todos os níveis como sensores de inteligência, com ênfase nas pequenas frações, verificamos entretanto que a participação do elemento humano ainda carece de apropriado

planejamento, adestramento e execução, bem como de uma mudança cultural na forma que o combatente nos pequenos escalões se enxerga no contexto da operação e de seu emprego:

“O diagnóstico realizado como parte do trabalho concluiu que há pouca ou nenhuma participação do elemento humano – o combatente terrestre – na obtenção de dados de inteligência. O diagnóstico aponta diversas causas, mas destaca como a principal o fato de que o combatente não se vê, ele próprio, como um “Sensor de Inteligência”. O Combatente e o Ciclo de Inteligência. Coronel Carlos Augusto Ramires Teixeira, 2013

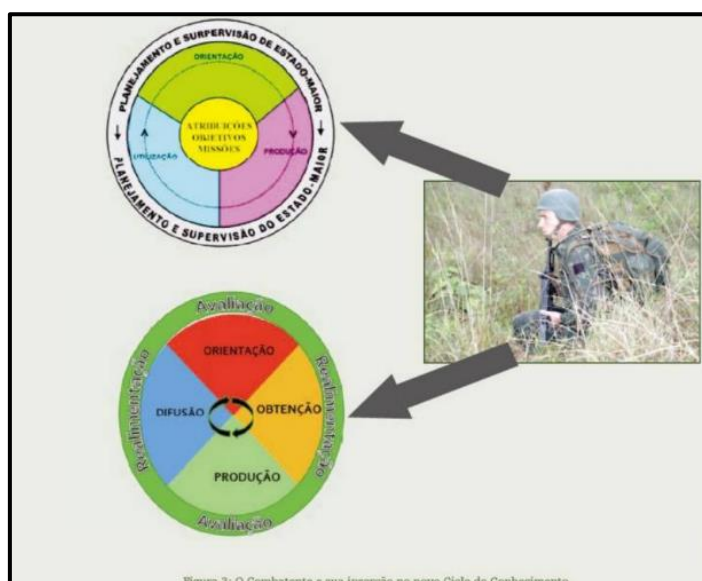


Figura 5: O Combatente e o Ciclo de Inteligência. Coronel Carlos Augusto Ramires Teixeira, 2013

Abordamos então a necessidade de que os comandantes e integrantes das pequenas frações devem receber instrução, treinamento e adestramento em HUMINT, cabendo ao Comando e ao EM da tropa empregada emanar diretrizes claras e necessidades alcançáveis e exequíveis, para que no desencadear da Operações as frações realizem de maneira ativa e eficaz a coleta de dados constantemente, como apontado em 2009 pelo Coronel Henri Boré, do Exército Francês, quando tratando sobre treinamento cultural operacional e a necessidade da Inteligência advinda das pequenas frações:

líderes eficazes de pequenas unidades de armas de combate devem pensar como coletores de inteligência humana, operadores de contrapropaganda, trabalhadores de organizações não-governamentais e negociadores. Complex Operations in Africa. Operational Culture Training in the French Military. Coronel Henri Boré, French Army, Retired. 2009

2.3 O CONCEITO DE “CABO-ESTRATÉGICO”

O conceito de “cabo estratégico nasceu na década de 90, de idéia Gen. Charles C. Krulak, Comandante do Corpo de Fuzileiros Anvais dos EUA. O Gen Krulak percebeu que os conflitos modernos mudaram e que no campo de batalha moderno, ações simultaneas ocorrem, inclusive mesclando ações de combate, ajuda humanitária e manutenção da paz, em um mesmo cenário. Somando-se a isso as tecnologias atuais e sua capacidade de influenciar a opinião pública, ele percebeu a necessidade de que os militares até do mais baixo escalão tenham a capacidade de identificar a ação que estão desencadeando, o ambiente que estão inseridos e a conduta que devem tomar.

Esse ambiente requer líderes juniores, “confiavelmente faça decisões independentes sob estresse extremo”. E hoje mundo super conectado, Krulak continua, onde a conectividade à Internet e o equipamento de vídeo são abundantes, os líderes juniores decisões e ações provavelmente serão capturadas pela mídia e toda ação se encontrará com o escrutínio do “tribunal de opinião pública. *Marines Magazine, 1999, Charles C. Krulak*

A concepção criada pelo Gen.Krulak ganhou notoriedade e aplicação em exércitos de todo o mundo. No Exército Brasileiro podemos citar o Coronel Alessandro Visacro como estudioso do conceito citado. Para ele, a idéia de “cabo estratégico” pode ser resumida da seguinte forma:

os cabos estratégicos devem ser soldados capazes de simultaneamente aplicar o poder de combate com eficácia e precisão, conquistar ao apoio da população e legitimar o poder central. O “cabo estratégico” deve atuar não só como aplicador do poder de combate, mas como sensores de inteligência...(VISACRO, 2018)

O que buscamos contextualizar ao trazer a tona o conceito do “cabo estratégico” é a necessidade de atuação adequada nos mais baixos escalões da força, até o comandante mais primário, o cabo comandante de esquadra. Este conceito é vital para o sucesso da obtenção dos dados nas Op GLO e para a conquista e manutenção do apoio da população, o que por si só já angaria resultados positivos para a função de combate inteligência, haja vista que uma população favorável à atuação da tropa é muito mais provável de nos fornecer dados úteis e de qualidade:

(...) a atitude correta e a boa comunicação entre os integrantes do componente militar e os habitantes locais são essenciais para assegurar o apoio da população. O conhecimento e o entendimento cultural são pré-requisitos em todos os níveis de planejamento e

execução das operações. A conquista de corações e mentes é primordial para o sucesso das Op GLO, e, para tal, o grau de satisfação da população é um excelente indicador para mensurar o êxito nessas operações. EB70-MC-10.242 Manual de Campanha OPERAÇÃO DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM 1a Edição 2018

Algumas características das Op GLO limitam o planejador militar a atuar descentralizadamente, e logo, forçam as frações militares a executarem atividades sob comando dos comandantes de baixos escalões. Isso entretanto não modifica a realidade da necessidade de dados constante por parte do comando, em busca de se obter a consciência situacional em um ambiente normalmente bastante complexo. Logo, podemos presumir que a atividade de inteligência deve também ser executados nos mais baixos escalões, devendo mesmo assim manter a capacidade de subsidiar o decisor com as informações necessárias para a atualização da realidade situacional da operação.

As Op GLO possuem as seguintes características:

a) **ações descentralizadas** – em virtude da assimetria das ameaças e da frequente necessidade de assumir as funções básicas do Estado, as forças militares devem estar presentes na maior parte da área de responsabilidade (AR). A descentralização das ações ocorre em virtude da necessidade de presença da tropa em toda a área de garantia da lei e da ordem (A GLO), atendendo ao princípio da dissuasão.

b) **complexidade situacional** – a dificuldade em se identificar e definir ameaças (concretas ou potenciais), a multiplicidade de vetores (civis e militares) e a dificuldade de coordenação de diversos atores com interesses diferentes requerem detalhada consciência situacional.

c) **prevalência das operações em áreas edificadas**
EB70-MC-10.242 Manual de Campanha OPERAÇÃO DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM 1a Edição 2018

2.4 A INTELIGÊNCIA NO APOIO A DECISÃO

Ao obsevamos a leitura de casos históricos, verificamos que o campo de batalha moderno se tornou um ambiente altamente complexo, onde são desencadadas diferentes operações simultaneamente, de guerra e não guerra, somando-se a isso a necessidade da obtenção e manutenção da opinião pública favorável e temos formado um cenário onde as necessidades de inteligência são constantes, precisam ser confiáveis e normalmente excedem a capacidade para sua obtenção:

A totalidade da experiência britânica na área de inteligência na Irlanda do Norte, tanto no que se refere ao sucesso quanto ao desafio, tornaram num exemplo tão valioso, realçando-se suas operações no contexto de combates contra insurretos na atualidade. [...]. Em função

da capacidade de adaptação dos grupos de insurretos e das especificidades do local de atuação, toda operação contra insurretos demanda um período de adaptação do componente militar e das organizações de inteligência. As unidades devem adaptar-se para o combate, aplicar os instrumentos corretos para a coleta e análise de inteligência e usá-la efetivamente contra os insurretos. A experiência britânica oferece lições em todas essas áreas (JACKSON, 2007, p. 39).

Nas Op GLO, particularmente, onde há limitação do uso da força e de certos tipos de ações típicas de combate, cresce de importância a utilização da tropa como sensor de inteligência, especificamente da HUMINT. A inteligência nesse tipo de operação deve ser capaz de produzir dados a fim de subsidiar as ações com emprego da força militar e ao mesmo tempo produzir conhecimentos para atividades de Comunicação Social e Operações de Informação, que buscam angariar o apoio da população, já citado como fator vital e centro de gravidade nesse tipo de ação militar.

(1) Nas ações de GLO, o uso da força deve ser restrito ao mínimo absolutamente indispensável. Para que isso ocorra, é imprescindível a disponibilidade dos conhecimentos necessários sobre as F Adv, sobre o terreno (rural ou urbano) e sobre as características da população presente no local da operação.

(2) O emprego de ações em força sem o adequado apoio de inteligência fatalmente conduzirá a F Ter à desmoralização, ao antagonismo com a opinião pública e ao insucesso.

(3) A inteligência não se limita à produção de conhecimentos para o emprego de ações em força, mas também tem o importantíssimo papel de produzir conhecimentos para a atividade de Comunicação Social. (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2010).

O Manual EB20-MC-10.207 Inteligência (2015, p. 4-1) cita que o ciclo de inteligência é o responsável por alimentar a função de combate inteligência, e envolve todos os integrantes da Força. O Ciclo é formado por quatro fases: orientação, obtenção, produção e difusão. A obtenção é uma das fases do ciclo de inteligência a qual pode-se incluir dados da maioria das fontes, e prevê que todos os integrantes da Força Terrestre fazem parte deste ciclo.

Todo integrante da Força Terrestre deve ter uma elevada consciência de inteligência que o motive a comunicar ao seu comandante imediato os fatos e as circunstâncias observadas relativas ao oponente, ao terreno e ao ambiente operacional que considere importante para o cumprimento da missão ou que possam contribuir para a segurança da Força. Dessa forma, todo militar é um potencial agente de obtenção de dados e de informações. (Manual de Campanha INTELIGÊNCIA 1a Edição 2015 MC 10.207 BRASIL., p. 4-4)

2.5 A PEQUENA FRAÇÃO COMO VETOR DE INTELIGÊNCIA

Durante a execução das diversas operações de Garantia da Lei e da Ordem verifica-se de forma imprescindível a necessidade de informações adquiridas pelas patrulhas de combate sobre a realidade atual, altamente mutável, da área de operações e da Força Adversária. Os elementos especializados de inteligência encontram-se via de regra enquadrados pelo escalão superior, normalmente assessorando o Oficial General comandante da Operação. Isso, porém, não muda o fato de que o Batalhão necessita vitalmente de informações para subsidiar o Comandante e Estado Maior no planejamento das operações. Não havendo normalmente elementos especializados para realizar tal busca, mesmo se houvesse dificilmente teriam a capilaridade necessária de atuação em toda a área de operações, cabe às patrulhas e aos militares componentes atuarem ativamente como sensores de inteligência

A coleta direta de informações nos menores escalões das forças de segurança confia nos olhos e ouvidos de toda a sua tropa e não apenas nos da força de inteligência [...] essa estratégia usa da capacidade individual de se observar as atividades normais em sua área de patrulha, e assim, aplicar sua própria avaliação para identificar as atividades que precisam ser acompanhadas de perto. Considerando que os insurretos e terroristas se misturam com a população, estar familiarizado com as atividades normais da população permite que se identifique quando existe alguma alteração com as ações de insurretos. (JACKSON, 2007, p. 41).

A verdade é que a atuação das pequenas frações como sensor de inteligência é uma realidade. Devemos entretanto ressaltar o papel fundamental do Oficial de Inteligência na conscientização e no adestramento, em conjunto com o Oficial de Operações, da tropa para a realização da atividade. Toda a oportunidade de contato com a população local deve ser aproveitada para a obtenção de dados de inteligência. As patrulhas de combate devem ser encarregadas constantemente na coleta dos dados pretendidos. Devemos lembrar contudo que, várias são as atividades realizadas quando do desencadimento das Op GLO. Uma cooperação cívico militar por exemplo, atrai diversas pessoas normalmente para a utilização do serviço disponibilizado. Por claro, quem participa dessa atividade não deve, a princípio, possuir grandes antagonismos com a tropa, mas possui conhecimentos essenciais sobre diversos aspectos daquela realidade como terreno, população, entre outros.

As forças americanas têm muitas oportunidades de interagir com a população local no curso de suas funções durante as operações. Esta fonte talvez seja o recurso de coleta de inteligência mais

subutilizado. Algumas forças como patrulhas de combate e reconhecimento, são rotineiramente encarregadas de relatar o que foi levantado...(ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. 2006a, p. 5-5, tradução do autor).

3. METODOLOGIA

3.1 INSTRUMENTOS

A fim de subsidiar o presente artigo com informações julgadas convenientes sobre o assunto, disponibilizamos um questionário respondido por 84 militares que participaram de diversas Op GLO. A amostra de militares que cederam sua experiência profissional para a realização desta coleta demonstrou-se bastante heterogênea e dividiu-se em diversos postos, graduações e funções exercidas, como vemos abaixo:

Posto/Grad	Função	Qtde
Major	S4	01
Capitão	Cmt SU	12
Capitão	S2	02
Capitão	Comandante de Destacamento GE	02
Capitão	Oficial de Inteligência DOFESP	03
Capitão	Comandante de Destacamento Prec	01
Capitão	Adj S3	01
Capitão	S1	01
Asp/Ten (Of Subalterno)	SCmt SU	01
Asp/Ten (Of Subalterno)	Cmt Pel	34
Asp/Ten (Of Subalterno)	Adj E6	01
Asp/Ten (Of Subalterno)	O Lig EB Centro Operações RIO	01
Asp/Ten (Of Subalterno)	Aprovisionador	01
Subtenente	Encarregado de Material	01
1° Sargento	Encarregado de Material	01
1° Sargento	Adj Pel	02
1° Sargento	Aux Intlg	01
2° Sargento	Adj Pel	06
3° Sargento	Cmt GC	12
TOTAL		84

As perguntas efetuadas abordaram o adestramento recebido para a execução da atividade de obtenção de dados como sensor de inteligência, o recebimento ou não de ordens claras para as patrulhas sobre o assunto, a percepção de efetividade de que as informações coletada estavam sendo utilizadas pelo decisor como subsídio para o planejamento e a noção de importância da atividade realizada.

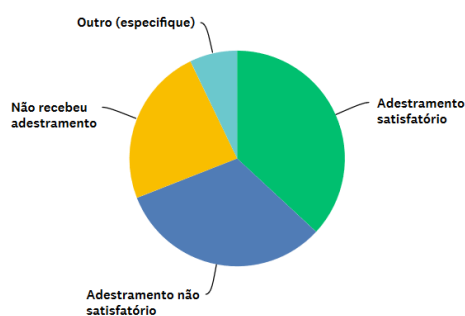
Buscou-se com isso estabelecer uma relação causal entre o adestramento adquirido, o recebimento de ordens claras a se executar durante as ações de Patrulha, a motivação de executar a atividade a fim de assessorar para um planejamento correto e efetivo das operações e conseqüentemente a sensação de importância vital da atividade para as Op GLO.

3.1.1 ANÁLISE DOS DADOS, RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao analisarmos as respostas apresentadas No questionário, encontramos dados que chamam atenção em fator de sua falta de correspondência:

3.1.1.1 ADESTRAMENTO PARA EMPREGO DAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA

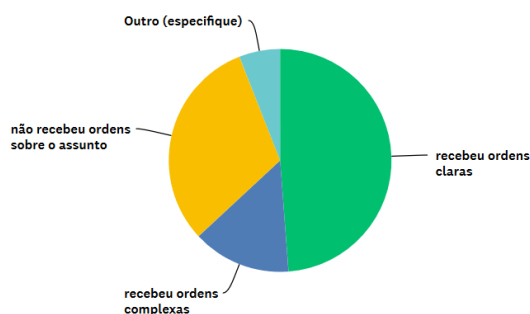
- O adestramento para a execução da atividade somente foi satisfatório para 36,90% dos militares. 32,14% considerou o adestramento como NÃO SATISFATÓRIO e 23,81% NÃO RECEBEU ADESTRAMENTO para efetuar a atividade:



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ Adestramento satisfatório	36,90%	31
▼ Adestramento não satisfatório	32,14%	27
▼ Não recebeu adestramento	23,81%	20
▼ Outro (especifique)	Respostas 7,14%	6
TOTAL		84

3.1.1.2 PLANEJAMENTO do EMPREGO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG

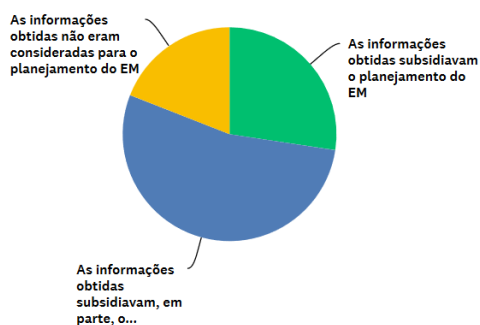
- Quanto ao planejamento verificamos que 48,81% recebeu ORDENS CLARAS do comando sobre o assunto, porém 14,29% considerou as ordens como COMPLEXAS e 30,55% NÃO RECEBEU ORDENS a fim de executar esta atividade:



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ recebeu ordens claras	48,81%	41
▼ recebeu ordens complexas	14,29%	12
▼ não recebeu ordens sobre o assunto	30,95%	26
▼ Outro (especifique)	Respostas 5,95%	5
TOTAL		84

3.1.1.3 SENSAÇÃO DE EFETIVIDADE DE ATUAÇÃO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG

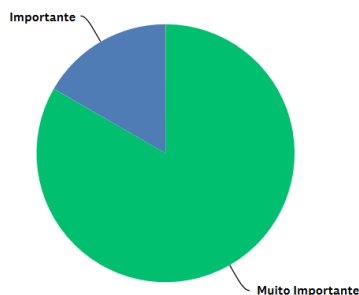
- 27,38% informou que as informações obtidas SUBSIDIAVAM o planejamento e 53,57% % informou que as informações obtidas SUBSIDIAVAM EM PARTE o planejamento. Apenas 19,05% informou ter a impressão de que informações obtidas NÃO ERAM CONSIDERADAS para o planejamento:



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ As informações obtidas subsidiavam o planejamento do EM	27,38%	23
▼ As informações obtidas subsidiavam, em parte, o planejamento do EM	53,57%	45
▼ As informações obtidas não eram consideradas para o planejamento do EM	19,05%	16
▼ Outro (especifique)	Respostas 0,00%	0
TOTAL		84

3.1.1.4 IMPORTÂNCIA DE UTILIZAÇÃO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTLG

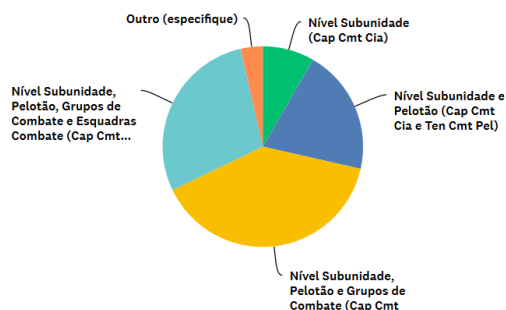
- Sobre a importância da utilização das pequenas frações como sensores de inteligência, a resposta de que tal atividade é MUITO IMPORTANTE se deu para 83,33% e IMPORTANTE para 16,67%. Nenhum militar considerou a atividade POUCO IMPORTANTE ou IRRELEVANTE:



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ Muito importante	83,33%	70
▼ Importante	16,67%	14
▼ Pouco importante	0,00%	0
▼ Irrelevante	0,00%	0
▼ Outro (especifique)	Respostas 0,00%	0
TOTAL		84

3.1.1.5 CAPACIDADE DE GERENCIAMENTO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA EM OP GLO:

Sobre a capacidade de gerenciamento das pequenas frações como sensor de inteligência, verificamos o resultado mais heterogêneo das respostas apresentadas. Podemos verificar entretanto, que a necessidade e a capacidade da utilização das pequenas frações como sensores de inteligência são naturalmente compatíveis na visão de 88,1% dos militares que responderam a pesquisa, pois podem ser executadas no nível das pequenas frações: 20,24% nível Pel, 39,29% nível GC e 28,57% nível Esquadra:



OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ Nível Subunidade (Cap Cmt Cia)	8,33%	7
▼ Nível Subunidade e Pelotão (Cap Cmt Cia e Ten Cmt Pel)	20,24%	17
▼ Nível Subunidade, Pelotão e Grupos de Combate (Cap Cmt Cia, Ten Cmt Pel e Sgt Cmt GC)	39,29%	33
▼ Nível Subunidade, Pelotão, Grupos de Combate e Esquadras Combate (Cap Cmt Cia, Ten Cmt Pel, Sgt Cmt GC e Cb Cmt Esq)	28,57%	24
▼ Outro (especifique)	Respostas 3,57%	3
TOTAL		84

3.1.1.6 DISCUSSÃO

Podemos inferir que há um gargalo de adestramento e planejamento operacional (treinamento adequado e fornecimento de ordens claras aos elementos subordinados), para a execução da atividade e que isso pode se tornar um problema haja vista a importância creditada pelos militares a execução deste tipo de atividade.

Quanto à utilização das informações providas a fim de subsidiar o planejamento operacional por parte do EM da Unidade, verificamos que a situação apresentada é potencialmente positiva, havendo espaço para melhoria haja vista que:

Tendo em vista que a grande parte dos militares que respondeu a pesquisa compôs as pequenas frações durante as Op GLO, logo não fazia parte do ciclo decisório e de planejamento, mas sim o de execução, podemos inferir que a impressão de utilização das informações acaba por ser subjetiva e o resultado apresentado pode apresentar provavelmente um aspecto mais positivo do que possivelmente os números apresentam;

4. CONCLUSÃO

Ao término de execução deste trabalho, no que tange às questões de estudo e objetivos propostos no início, conclui-se que a presente análise atendeu ao planejado, observando a necessidade de preparação dos elementos de combate, do ajuste no ciclo de inteligência no contexto das Op GLO e na capacidade das pequenas frações em executar a tarefa.

A revisão de literatura viabilizou concluir sobre a importância de que outros exércitos dão ao assunto e como o uso de cada indivíduo na operação, como sensor de inteligência, torna-se importante e necessário para a eficiência da atividade. Possibilitou também identificar as Op GLO como uma realidade contemporânea para a Força Terrestre e a existência de material extenso tratando sobre o assunto, porém apenas de maneira superficial no que tange o objeto de estudo deste trabalho, na forma de que, há previsão de utilização dos pequenos escalões como sensores de inteligência e até o conceito de “cada soldado é um sensor”. Entretanto ainda se carece de material preparatório (Programas Padrão, por exemplo) que tratem sobre o assunto e levem ao adestramento necessário para a execução correta da atividade de formas que os conceitos abordados sejam colocados efetivamente em prática com a possibilidade de resultados para as Operações.

As respostas apresentadas no questionário inferem a necessidade de que sejam ministradas instruções prévias aos elementos que comporão uma Op GLO, como: triagem de pessoal; entrevista sumária; observação, memorização e descrição; confecção de relatórios; briefing operacional e de inteligência; formas de atuação dos APOP e ORCRIM; áreas de controle de cada ORCRIM e seu *Modus Operandi*; entre outras.

Verificamos também, a necessidade de que ocorra o “ajuste fino” entre o nível decisor e executor, de forma que as ordens recebidas sejam claras, o adestramento seja satisfatório e cresça uma desejada sensação de efetividade de que as informações obtidas são empregadas a fim de influenciar o transcorrer das operações, com assessoramento dos escalões inferiores e, se possível, apreciação do escalão superior sobre sua execução.

Infere-se, tendo em vista os números demonstrados nos questionários, a necessidade de que tenhamos um pensamento crítico voltado para a atuação como sensor de inteligência dos militares em Op GLO, que possa contemplar a necessidade de que sejam ministradas instruções previamente ao emprego, que seja executado um planejamento detalhado, mas que passe ordens claras aos militares empregados, que ocorra a comunicação entre a ponta da linha e os planejadores de forma a influenciar o planejamento e demonstrar a importância da atividade ao executor e ainda, da definição dos responsáveis, até o menor escalão, a serem os encarregados de gerirem esse ciclo rotineiramente no escopo de suas frações.

Verifica-se a necessidade de envolvimento profundo do pessoal responsável pelas operações, a fim de que seja atingido um *modus operandi* eficaz, com destaque para o Cmt e suas diretrizes, o trabalho de EM conjunto com ênfase na integração entre a Seção de Operações e a Seção de Inteligência e a participação ativa dos responsáveis nas pequenas frações de fazer o processo acontecer no menor escalão designado.

Devemos também ressaltar que o possível feedback do comando quanto ao que se entende da atividade no transcorrer das operações é visualizado como fator relevante para a manutenção do interesse e a execução motivada da utilização das pequenas frações como sensores de inteligência em Op GLO.

Conclui-se, portanto, a extrema importância da utilização das pequenas frações como sensores de inteligência em Operações de Garantia da Lei e da Ordem, havendo, contudo, a necessidade de se aprimorar as instruções preparatórias para que todos estejam conscientes das necessidades de

conhecimento do comando da Unidade e o planejamento executado no nível EM, da preparação a execução, a fim de que sejam recebidas ordens claras e para que sejam executadas eficazmente pela ponta da linha.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

Brasil .Lei Complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004. Altera a Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999, que dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas, para estabelecer novas atribuições subsidiárias. Brasília, DF.

BRASIL. Ministério da Defesa. MD33-M-10: Garantia da Lei e da Ordem, 2013

EMCFA. MD35-G-01:GLOSSÁRIO DAS FORÇAS ARMADAS. 5. ed. Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Exército Brasileiro. EB20-MC-10.207: Inteligência. 1ª Edição.Estado-Maior do Exército, 2015.

BRASIL. Exército Brasileiro. EB20-MF-10.107: Inteligência Militar Terrestre. 2ªEdição.Estado-Maior do Exército, 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. Manual de Planejamento e Emprego da Inteligência Militar: EB70-MC-10-307. 1ª Edição. Brasília,DF: Ministério da Defesa, 2016.

BORÉ, Colonel Henri (Exército francês). “Complex Operations in Africa: Operational Culture Training in the French Military,” *Military Review*, (March- April 2009), pp. 65-71.

STRINGER, Kevin. Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas (“O Cabo Estratégico”): Uma Mudança de Paradigma. *Revista Military Review*, *Revista Profissional do Exército dos EUA*, p. 2-12, jan./fev. 2010.

VISACRO, Alessandro. “A guerra na era da informação” 1. Ed. Editora Contexto, São Paulo, 2018

WRIGHT, David. HOW CAN THE UNITED STATES ARMY IMPROVE HUMAN INTELLIGENCE IN PEACE OPERATIONS? Master of Military Art and science thesis approval page. Fort Leavenworth, Kansas, 2003.

TEIXEIRA, Carlos A. O Combatente e o Ciclo de Inteligência, *DOCTRINA MILITAR TERRESTRE* em revista | Ano 001 | Edição 002 | Abril a Junho/ 2013 - Centro de Doutrina do Exército, disponível em: <http://www.defesanet.com.br/doutrina/noticia/13761/O-Combatente-e-o-Ciclo-de-Inteligencia/>

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO SOBRE A UTILIZAÇÃO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA EM OP GLO

Esse questionário tem a finalidade de servir como base das hipóteses levantadas pelo autor no seu Trabalho de Conclusão de Curso.

1. Qual era o posto/graduação quando o senhor participou de Op GLO?

2. Qual era a função do senhor?

3. Qual Op GLO o senhor participou?

4. Sobre o adestramento necessário para a utilização eficaz das pequenas frações como sensores de inteligência em Op GLO, o senhor diria que ele foi:

- () Adestramento satisfatório
 () Adestramento não satisfatório
 () Não recebeu adestramento
 () Outro _____
-

5. Sobre o planejamento do emprego das pequenas frações como sensor de inteligência em Op GLO, o senhor:

- () recebeu ordens claras
 () recebeu ordens complexas
 () não recebeu ordens sobre o assunto
 () Outros _____
-

6. Sobre a sensação de efetividade de atuação das pequenas frações como sensor de inteligência em Op GLO:

- () As Info obtidas subsidiavam o Plnj do EM
 () As Info obtidas subsidiavam, em parte, o Plnj do EM
 () As Info obtidas não eram consideradas para o Plnj do EM
 () Outra _____
-

7. Sobre a percepção da importância de utilização das pequenas frações como sensor de inteligência em Op GLO:

- () Muito Importante
 () Pouco Importante
 () Irrelevante
 () Outra _____
-

8. Sobre a capacidade de gerenciamento das pequenas frações como sensor de Intlg em Op GLO, qual nível o senhor acredita que consiga executar a atividade de forma satisfatória:

- () Nível Subunidade (Cap Cmt Cia)
 () Nível Subunidade e Pelotão (Cap Cmt Cia e Ten Cmt Pel)

() Nível Subunidade, Pelotão e Grupos de Combate (Cap Cmt Cia , Ten Cmt Pel e Sgt Cmt GC)

() Nível Subunidade, Pelotão, Grupos de Combate e Esquadras Combate (Cap Cmt Cia , Ten Cmt Pel, Sgt Cmt GC e Cb Cmt Esq)

() Outros _____

9. Comentários julgados pertinentes:

APÊNDICE B

PROPOSTA DE CICLO PARA O GERENCIAMENTO DO EMPREGO DAS PEQUENAS FRAÇÕES COMO SENSORES DE INTLG EM OP GLO

1. ANTES DO INÍCIO DAS OPERAÇÕES

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	EXECUÇÃO	COMO
Emissão das diretrizes do Cmt	Cmt OM	Individual do Cmt (aessorado por S2 e S3)	Emissão da DIPLAN
Planejamento integrado das atividades preparatórias	EM (S2 e S3)	Conjunta após recebimento da DIPLAN	Confecção de Ordem de Instrução e Quadros de Trabalho
Planejamento e execução das atividades preparatórias	Cmt SU	Confecção dos QTS, QTQ, execução e fiscalização das atividades	Após recebimento da Ordem de Instrução e Quadros de Trabalho
Execução das atividades preparatórias	Cmt Pequenas Frações	Preparação, execução e RETAP das atividades previstas	Conforme QTS - QTQ

2. DURANTE AS OPERAÇÕES

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	EXECUÇÃO	COMO	PRAZO
Revisão das diretrizes do Cmt	Cmt OM	Individual do Cmt (aessorado por S2 e S3)	Retificação-Ratificação da DIPLAN	Quinzenal
Planejamento integrado das atividades operacionais	EM	Execução do trabalho de EM em operações	Utilizando as informações recebidas pelas pequenas frações: integração da intenção do Cmt - consciência situacional-capacidades da tropa Emissão do Planejamento Operacional	Diário (Feedback a cada 3 dias)
Planejamento e execução das atividades operacionais	Cmt SU	Execução e fiscalização das atividades operacionais Gerenciamento do ciclo de Intlg da SU	Conforme Planejamento Operacional	Diário (Feedback diário)
Execução das atividades operacionais	Cmt Pequenas Frações	Execução das atividades operacionais Execução e gerenciamento do ciclo de Intlg	Conforme planejamento das Operações pelo Cmt SU	Diário (Feedback análise pós ação)