

**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
GAB CMT EX – CIE
ESCOLA DE INTELIGÊNCIA MILITAR DO EXÉRCITO**



CURSO AVANÇADO DE INTELIGÊNCIA PARA OFICIAIS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC)



**UMA ANÁLISE DA ATUAL METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO
CONHECIMENTO DIANTE DAS NECESSIDADES DO MUNDO MODERNO**

**Brasília
2024**

Maj MIGUEL FIUZA NETO

**UMA ANÁLISE DA ATUAL METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO
CONHECIMENTO DIANTE DAS NECESSIDADES DO MUNDO MODERNO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Inteligência
Militar do Exército, como requisito
para a obtenção do Grau de Pós-
graduação *Lato Sensu* de
**Especialização em Análise de
Inteligência.**

Orientador: Ten Cel CARLOS ROGÉRIO DE FREITAS **PACCIULLI**

**Brasília
2024**

F565a Fiuza Neto, Miguel

Uma análise da atual metodologia da produção do conhecimento diante das necessidades do mundo moderno/ Miguel Fiuza Neto – 2024.
42 fl.

Orientador: Carlos Rogério de Freitas **Pacciulli**
Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Análise de Inteligência) - Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx), Brasília – DF, 2024.

1. Metodologia da Produção do Conhecimento
2. Atividade de Inteligência
3. Sistema de Inteligência do Exército
4. Notícias falsa I. Título.

Maj MIGUEL FIUZA NETO

**UMA ANÁLISE DA ATUAL METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO
CONHECIMENTO DIANTE DAS NECESSIDADES DO MUNDO MODERNO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Inteligência
Militar do Exército, como requisito
para a obtenção do Grau de Pós-
graduação *Lato Sensu* de
**Especialização em Análise de
Inteligência.**

Aprovado em ___de___de 2024.

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO:

ARON FERREIRA MACHADO – Cel R1 - Presidente
Escola de Inteligência Militar do Exército

CARLOS ROGÉRIO DE FREITAS PACCIULLI – Ten Cel - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

DIOGO DUTTON TAVARES – Ten Cel - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

À minha esposa e filhas, meu porto seguro em todas as horas, uma homenagem pela compreensão dos momentos que abdicaram de minha atenção em prol do meu aprimoramento técnico-profissional e aos meus pais pelo eterno exemplo em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Ao Senhor dos Exércitos pela iluminação constante de minhas ideias e por me fornecer as ferramentas necessárias ao permanente aparo de minhas arestas.

Ao meu orientador, Ten Cel Carlos Rogério De Freitas Pacciulli, por todo o apoio e principalmente pela paciência prestados no decorrer desta empreitada.

Aos instrutores da Escola de Inteligência do Exército por terem acreditado na minha capacidade de trabalho e por todo zelo.

Aos meus pais Celia Fiuza e Jaime Fiuza pelo constante incentivo à minha carreira e ao incondicional apoio em todos os momentos, principalmente os mais difíceis.

Aos meus companheiros do Curso Avançado de Inteligência 2024. Sem suas presenças e alegria, seria impossível terminar esta jornada em tão boas condições.

À minha esposa Lucinéia e as minhas filhas Maryana e Rachel, principalmente, pelo apoio permanente e isento de queixas, mesmo nos momentos em que estive excessivamente ausente ou alheio, na busca de meu aperfeiçoamento.

“A sabedoria oferece proteção, como o faz o dinheiro, mas a vantagem do conhecimento é esta: a sabedoria preserva a vida de quem a possui.”
(Eclesiaste 7:12).

RESUMO

A Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC) é o cerne da Atividade de Inteligência. Trata-se de procedimentos executados pelo analista para que o Conhecimento produzido por esse tenha melhor aproveitamento pelo usuário e por toda a cadeia de transmissão para a qual aquele conhecimento será útil. Atualmente, o Sistema de Inteligência do Exército (SIEx) segue uma MPC que norteia a análise de Inteligência no Exército Brasileiro. Outrossim, o mundo hodierno vive em constante mudanças, onde a informação se propaga em uma velocidade muita alta, além de notícias carecerem de confirmação, uma vez que, as denominadas notícias falsas se espalham podendo ocasionar ao decisor precipitações que gerem consequências desastrosas no campo de batalha. Nesse viés, o presente trabalho busca apresentar como a MPC do SIEx está pormenorizada, como a MPC dos Estados Unidos da América está organizada e fazer uma comparação entre as duas, buscando atualizar a MPC existente no Exército Brasileiro para fazer frente as ameaças do mundo moderno.

Palavras-chave: Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC). Atividade de Inteligência. Sistema de Inteligência do Exército (SIEx). Notícias falsas. Mundo moderno

ABSTRACT

The Brazilian Intelligence analysis process is the core of the Intelligence Activity. These are procedures carried out by the analyst so that the Knowledge produced by him or her is better utilized by the user and throughout the transmission chain for which that knowledge will be useful. Currently, the Brazilian Army Intelligence System follows an MPC that guides intelligence analysis in the Brazilian Army. Furthermore, today's world lives in constant change, where information spreads at a very high speed, in addition to news lacking confirmation, since so-called fake news spreads and can cause the decision-maker to have precipitation that generates disastrous consequences on the battlefield. In this sense, the present work seeks to present how the Brazilian Army Intelligence System and Brazilian Intelligence analysis process is detailed, how the Intelligence analysis process of the United States of America is organized and to make a comparison between the two, seeking to update the existing in t Brazilian Intelligence analysis process to face the threats of the modern world.

Keywords: Brazilian Intelligence analysis process. Intelligence Activity. Brazilian Army Intelligence System. Fake News. Modern World.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DO SIEX.....	10
2.1	AS FASES DA METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO.....	10
2.1.1	FASE DO PLANEJAMENTO.....	11
2.1.2	FASE DA REUNIÃO.....	12
2.1.3	FASE DA ANÁLISE E SÍNTESE.....	13
2.1.4	FASE DA INTERPRETAÇÃO.....	14
2.1.5	FASE DA FORMALIZAÇÃO E DIFUSÃO.....	14
3	A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO EXÉRCITO DOS EUA.....	16
3.1	AS FASES DA METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO EXÉRCITO DOS EUA.....	17
3.1.1	A FASE COLETANDO INFORMAÇÕES.....	17
3.1.2	A FASE DA ANÁLISE.....	18
3.1.3	A FASE DA INTEGRAÇÃO.....	19
3.1.4	A FASE DA PRODUÇÃO.....	20
4	COMPARAÇÃO ENTRE A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO BRASILEIRO E A DO EXÉRCITO DOS EUA.....	16

4.1	COMPARAÇÃO ENTRE A MPC DO SIEX COM A DO EXÉRCITO DOS EUA.....	21
4.2	MPC NOVA ABORDAGEM MINISTRADA NA ESIMEX.....	24
4.2.1	FASE DO PLANEJAMENTO.....	25
4.2.2	FASE DA GESTÃO DA OBTENÇÃO.....	26
4.2.3	FASE DA ANÁLISE.....	27
4.2.4	FASE DA INTERPRETAÇÃO.....	29
4.2.4.1	SUBFASE DA INTELIGÊNCIA DIAGNÓSTICA.....	29
4.2.4.2	SUBFASE DA INTELIGÊNCIA PROSPECTIVA.....	30
4.2.4.3	SUBFASE DA INTELIGÊNCIA PRESCRITIVA.....	30
4.2.5	FASE DA COMUNICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA.....	31
4.3	OPORTUNIDADES DE MELHORIA E PROPOSTA DE ATUALIZAÇÃO DA MPC	32
5	CONCLUSÃO.....	35
	REFERÊNCIAS.....	36

1 INTRODUÇÃO

A Atividade de Inteligência é o processo pelos quais informações específicas e importantes para segurança de um país são requeridas pelo poder político e coletadas, analisadas e fornecidas a ele pela comunidade de Inteligência (LOWENTHAL, 2011), exercendo papel fundamental para a Nação Brasileira.

Essa nobre Atividade, remonta há mais de 3000 (três mil) anos, como narrado nos tempos bíblicos quando Moisés utilizou os 12 (doze) espias para que realizassem um levantamento sobre a terra de Canaã que iriam ocupar (Bíblia).

Essa atividade é de suma importância para Estados e Exércitos, uma vez que, tem por finalidade reduzir as incertezas do combate, levando o decisor a ter uma consciência situacional completa e fiel do campo de batalha dissipando assim o que CLAUSEWITZ denominou de névoa da guerra.

No âmbito do Exército Brasileiro (EB) a atividade tem como Órgão Gestor o Centro de Inteligência do Exército (CIE) que, por meio do Sistema de Inteligência do Exército (SIEEx), exerce um trabalho profícuo, levando informação de qualidade ao Comandante (Cmt) da Força e a todos os usuários desse sistema e demais afins como o Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE) e o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN).

Cabe destacar, que o Exército utilizando de sua capilaridade, ou seja, presente em todos os estados do território brasileiro, exerce papel fundamental para o Estado Brasileiro na produção de conhecimentos fidedignos que propiciam a manutenção da paz e soberania da Nação.

Essa produção foi fruto do desenvolvimento de doutrina militar que embasa o SIEEx na orientação, obtenção, produção e difusão de conhecimentos que seguindo o princípio da oportunidade (Brasil, 2019), proporcionam aos decisores de todos níveis trabalho de qualidade.

O cerne da produção da Atividade de Inteligência no SIEEx está baseado na Metodologia da Produção do Conhecimento que consiste na sequência ordenada de

¹ Oficial de Infantaria do Exército Brasileiro - Academia Militar das Agulhas Negras. Mestre em Ciências Militares - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Pós-graduado em Ciências Militares – EsAO. Pós-graduado em Gestão de Organização de Inteligência-EsIMEx. fiuzaneto.miguel@eb.mil.br

procedimentos executados pelo analista, com vistas à produção de conhecimento de inteligência de forma racional e com melhores resultados (Brasil, 2019).

Essa doutrina está em constante evolução, tendo que se adaptar ao mundo globalizado, que com o advento da internet, das redes sociais, faz com que notícias vinculadas do outro lado do planeta cheguem em nosso território em fração de segundos.

Este mundo contemporâneo, globalizado, tem sido caracterizado pelo que estudiosos chamam de Volátil (Volatility), Incerto (Uncertainty), Complexo (Complexity) e Ambíguo (Ambiguity) (VUCA) e Frágil (Brittle), Ansioso (Anxious), Não-Linear (Non-Linear) e Incompreensível (Incomprehensible) (BANI) e no mais recente estudo apresentado pelo chefe do Estado-Maior do Exército Brasileiro como Precipitado, Superficial, Imediatista e Conturbado (PSIC) (Nunes, 2022).

Essas características fizeram com que nos últimos anos, houvesse um bombardeamento do ambiente informacional, com o aumento das denominadas FAKENEWS, gerando impactos para o analista da Atividade de Inteligência (Weissmann, Nilson, 2024)

Em meio a essas características, este trabalho tem como pergunta de investigação como a análise de Inteligência pode ser mais efetiva? Para se responder o referido questionamento tem como hipótese que essa efetividade será alcançada por meio de uma Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC) atualizada.

O propósito da pesquisa é propor atualizações na Metodologia de Produção do Conhecimento se tornando mais ágil sem perder o caráter científico.

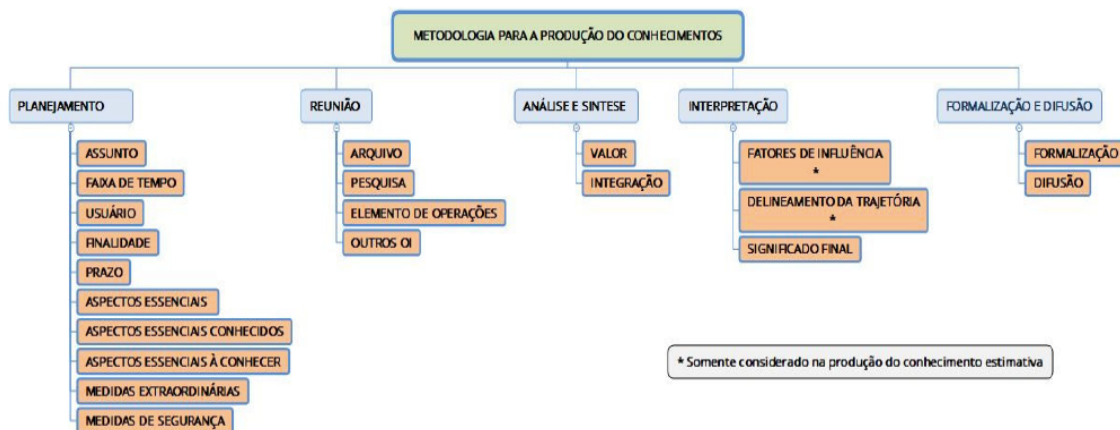
O trabalho foi desenvolvido utilizando uma pesquisa bibliográfica a fim de reunir os subsídios necessários para a construção de um entendimento sobre o assunto.

Dessa forma, além desta introdução e ao final uma conclusão este trabalho está estruturado em outras três partes. Na primeira delas, é abordada a atual Metodologia da Produção do Conhecimento utilizada no Exército Brasileiro. Em uma segunda etapa é apresentada a atual doutrina do Exército Americano no que se refere a MPC. Por fim, na terceira etapa é realizada uma comparação entre a doutrina brasileira e americana, destacando as principais diferenças e oportunidades de melhoria.

2 A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DO SIEx.

Segundo o manual da produção do conhecimento a Metodologia da Produção do Conhecimento utilizada no Sistema de Inteligência do Exército é constituída por 5 Fases: Planejamento, Reunião, Análise e Síntese, Interpretação, Formalização e Difusão (Brasil, 2019).

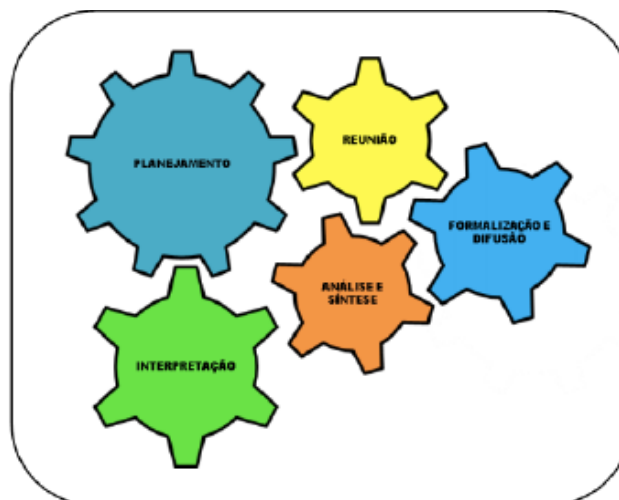
Figura 1- Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC) do SIEx



Fonte: Brasil (2019, p 3-1)

Cabe ressaltar que as 5 fases da MPC do SIEx não implicam procedimentos rigorosamente ordenados e nem têm limites precisos. São fases que se interpenetram, interrelacionam e interdependem.

Figura 2- Fases da Metodologia para Produção do Conhecimento



Fonte: Brasil (2019, p 3-2)

2.1 AS FASES DA METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO SIEx.

2.1.1 FASE DO PLANEJAMENTO

A Fase do Planejamento é dividida nas seguintes subfases: assunto, Faixa de Tempo, Usuário, Finalidade, Prazo, Aspectos Essenciais, Aspectos Essenciais Conhecidos, Aspectos Essenciais à Conhecer, Medidas Extraordinárias e Medidas de Segurança (Brasil, 2019).

Na primeira subfase, denominada “Determinação do Assunto a Ser Abordado”, devem ser respondidas sobre o tema em questão o quê? Quem? Onde? A próxima subfase é a “Determinação da Faixa de Tempo em que o Assunto Deve ser considerado” (Brasil, 2019).

Na 3ª Subfase ocorre a Determinação do Usuário do Conhecimento, onde é indicado a autoridade que usará o conhecimento que estará sendo produzido. Na próxima fase será realizada a Determinação da Finalidade do Conhecimento, o que nem sempre é possível sendo necessário buscar com o planejamento deve ser orientado para esgotar o assunto tratado de modo que o usuário venha a encontrar subsídios úteis à sua atuação (Brasil, 2019).

Na 5ª Determinação do Prazo Disponível Para a Produção do Conhecimento, onde deve-se determinar o tempo disponível para a produção do conhecimento. A correta determinação do prazo constitui um fator preponderante para que o conhecimento em produção seja utilizado em tempo hábil, atendendo o princípio da Oportunidade (Brasil, 2019).

A 6ª fase é denominada “Identificação dos Aspectos Essenciais do Assunto Abordado”, onde ocorre o levantamento dos aspectos essenciais que deverão ser abordados, para que o assunto possa ser esclarecido. Trata-se de listar o que o analista, nesta etapa do estudo, necessita saber para extrair conclusões sobre o assunto estudado (Brasil, 2019).

A 7ª subfase chama-se Identificação dos Aspectos Essenciais Conhecidos, nessa subfase verifica-se que dentre os Aspectos Essenciais já determinados, aqueles para os quais já se tenha algum tipo de resposta, antes do desencadeamento de qualquer medida de reunião. Deve-se nessa subfase também separar as respostas completas das incompletas e as que expressam certeza,

daquelas que apresentam algum grau de certeza, isso torna esse procedimento fundamental para a próxima subfase (Brasil, 2019).

A próxima subfase denomina-se a Identificação dos “Aspectos Essenciais a Conhecer”, nela deve-se verificar os aspectos essenciais para quais o analista não tenha em seu acervo, qualquer resposta, necessite de novos elementos de convicção para as respostas já à sua disposição e necessite completar as respostas já disponíveis. Numa fórmula matemática simplificada pode-se dizer que “Aspectos Essenciais” menos “Aspectos Essenciais Conhecidos” é igual a “Aspectos Essenciais à Conhecer” (Brasil, 2019).

Somando-se a isso tem-se a 9ª subfase como a “Previsão de Medidas Extraordinárias”, ou seja, medidas que extrapolem os recursos normais indispensáveis à produção do conhecimento (pesquisas de opinião, contratação de especialistas etc.), normalmente essas medidas ocorrem mais no nível estratégico (Brasil, 2019).

Outrossim, a 10ª Subfase trata da “Adoção de Medidas de Segurança”, onde a preocupação dos integrantes do processo para a produção de um conhecimento de qualidade está em adotar medidas necessárias à proteção das ações que estão sendo desenvolvidas (Brasil, 2019).

2.1.2 FASE DA REUNIÃO

Procura reunir conhecimentos e/ou dados que respondam e/ou completem os aspectos essenciais a conhecer. Existindo dois tipos de medidas: a coleta e a busca. Sendo que a busca pode ocorrer de forma sistemática ou exploratória (Brasil, 2019).

As ações dessa fase se constituem em Consulta aos arquivos e ao banco de dados da seção (agência) de inteligência, a pesquisa, o acionamento dos meios de obtenção e a ligação com outras estruturas de inteligência (Brasil, 2019).

Cabe-se destacar que esses procedimentos não seguem uma sequência obrigatória, sendo que alguns devem ser observados como os mais simples para os mais complexos, procedimentos de menor custo para outros mais dispendiosos, os de nenhum ou pouco risco para outros mais arriscados e esgotamento, na medida do possível da capacidade de reunião própria antes de recorrer a outras Seções (Agências) de Inteligência (Brasil, 2019).

Salienta-se que não deve haver entre os critérios acima expostos nenhum que sobreponha aos demais em grau de importância, sendo que o analista deve

levar em consideração fatores como a urgência na produção do conhecimento, a amplitude do assunto tratado, o grau de sigilo. (Brasil, 2019).

Na 1ª Subfase da reunião, deve-se realizar a Consulta aos Arquivos e ao Banco de Dados da Seção (Agência) de Inteligência, que consiste em procurar, nos arquivos da própria Seção (Agência) a que pertence o analista de Inteligência e/ou dados que interessem ao trabalho (Brasil, 2019).

Já a 2ª Subfase denomina-se “Pesquisa”, trata-se de um procedimento realizado pelo Analista de Inteligência e seus auxiliares diretos. Nessa subfase devem ser feitos contatos com pessoas, estudos em bibliotecas públicas ou privadas, levantamento de dados em fontes abertas e ligações com organizações que não possuam estrutura de Inteligência (Brasil, 2019).

Outrossim, a 3ª Subfase denominada “Acionamento dos Meios de Obtenção” consiste em acionar os meios de obtenção do Comando a que pertence a Agência de Inteligência. Esse acionamento é feito por meio de uma Ordem de Busca (OB) para elementos especializados e por coordenação no âmbito das células dos estados-maiores para os meios não especializados. Atenção deve ser dada a questão de segurança durante o acionamento destes meios (Brasil, 2019).

Na 4ª e última Subfase, solicita-se o apoio de outras estruturas de Inteligência, pertencentes ou não a Força Terrestre para obtenção de conhecimentos que interessem ao trabalho. É preciso considerar, também, os riscos inerentes a esse acionamento. A solicitação do apoio de outras Agências de Inteligência é feita por meio de um Pedido de Inteligência (Brasil, 2019).

2.1.3 FASE DA ANÁLISE E SÍNTESE

Tem-se a análise como a decomposição dos dados e/ou conhecimentos reunidos, em suas partes constitutivas relacionadas aos Aspectos Essenciais levantados e no exame de cada uma delas, tendo em vista estabelecer suas relações com o assunto objeto da produção das relações com o assunto da produção do conhecimento (Brasil, 2019).

Na síntese, o analista desenvolve do simples para o complexo, reunindo as partes analisadas em um todo, e compõe um conhecimento coerente (Brasil, 2019).

Uma das subfases da síntese é denominada “Determinação do Valor dos Conhecimentos e/ou Dados Reunidos”. Nesse procedimento o analista verifica a

pertinência e a credibilidade dos aspectos dos conhecimentos e/ou dados reunidos (Brasil, 2019).

A outra subfase chama-se “Integração” e consiste em montar um conjunto coerente e ordenado com base nas frações significativas já trabalhadas. Enfatiza-se que é aconselhável que sejam aproveitadas principalmente frações significativas com grau máximo de credibilidade (Brasil, 2019).

2.1.4 FASE DA INTERPRETAÇÃO

Nesta fase, o analista de Inteligência estabelece o significado do fato ou da situação em estudo, baseado nos procedimentos realizados anteriormente e fazendo as operações de raciocínio, e estabelece sua imagem da realidade. Ela é composta dos seguintes procedimentos: “Estudo dos Fatores de Influência”, “Delineamento da Trajetória” e “Significado Final” (Brasil, 2019).

“Fatores de Influência” são variáveis que determinam o delineamento da trajetória do fato. Correspondem às causas que condicionam a trajetória do fenômeno estudado (Brasil, 2019).

“Delineamento da Trajetória” trata-se do encadeamento sistemático, com base na integração de aspectos relacionados com o assunto e o objeto do trabalho em execução. Integra um delineamento da trajetória do assunto. São considerados o início da faixa de tempo identificada na fase do planejamento e determinado o ponto do passado ou próprio presente (Brasil, 2019).

O resultado da fase da interpretação é o Significado Final. Essa subfase compreende a imagem representativa do fato ou da situação em estudo, formulada pelo analista (Brasil, 2019).

2.1.5 FASE DA FORMALIZAÇÃO E DIFUSÃO

Trata-se em formalizar e divulgar o conhecimento resultante para o comandante e/ou Seção (Agência) de Inteligência que o solicitou e ainda, para quem tal conhecimento possa interessar ou ser útil, estando ligada com à necessidade de conhecer (Brasil, 2019).

Na 1ª Subfase denominada formalização, é necessário que o conhecimento seja preparado para ser levado ao usuário, admitindo as seguintes opções: redação

de um documento de Inteligência (opção preferencial) e mental, para, quando necessário, transmitir oralmente o conhecimento (na impossibilidade de uma redação imediata do documento) (Brasil, 2019).

Nessa subfase deve ser levado em conta a existência de outros usuários, uma vez que podem ocorrer casos em que conhecimento, embora inicialmente orientado para atender o usuário identificado no planejamento, possa ser de interesse para outros usuários, e o grau de sigilo, de acordo com a legislação vigente que regula a salvaguarda de assuntos sigilosos (Brasil, 2019).

A próxima subfase, denominada “Difusão”, nada mais é que a divulgação dos conhecimentos resultantes para o comandante, Seção (Agência) de Inteligência ou escalão que o solicitou e mediante ordem do Comandante do Escalão que o produziu, para quem tal conhecimento possa interessar ou ser útil (Brasil, 2019).

A difusão é feita por intermédio de vários tipos de canais de transmissão, com a finalidade de propiciar um amplo fluxo de informações, preconizando a necessidade de conhecer e o princípio da oportunidade (Brasil, 2019).

Da observação das fases da MPC utilizada pelo SIEx, observa-se que o seu manual é de 2019, e carece de uma atualização.

Outrossim, não se observa a preocupação com o cliente, no momento em que o planejamento é executado, conforme Clark (2022), ele deve ser observado uma vez que o analista constrói o conhecimento tendo em vista as necessidades do mesmo e como irá o utilizar.

3 A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO EXÉRCITO DOS EUA.

A MPC do Exército dos EUA recebe o nome em inglês *Intelligence Analysis Process*, ou seja, em português seria Processo de Análise de Inteligência (tradução do autor) e possui 4 fases interdependentes que são assim denominadas: coletando informações, análise, integração e produção.

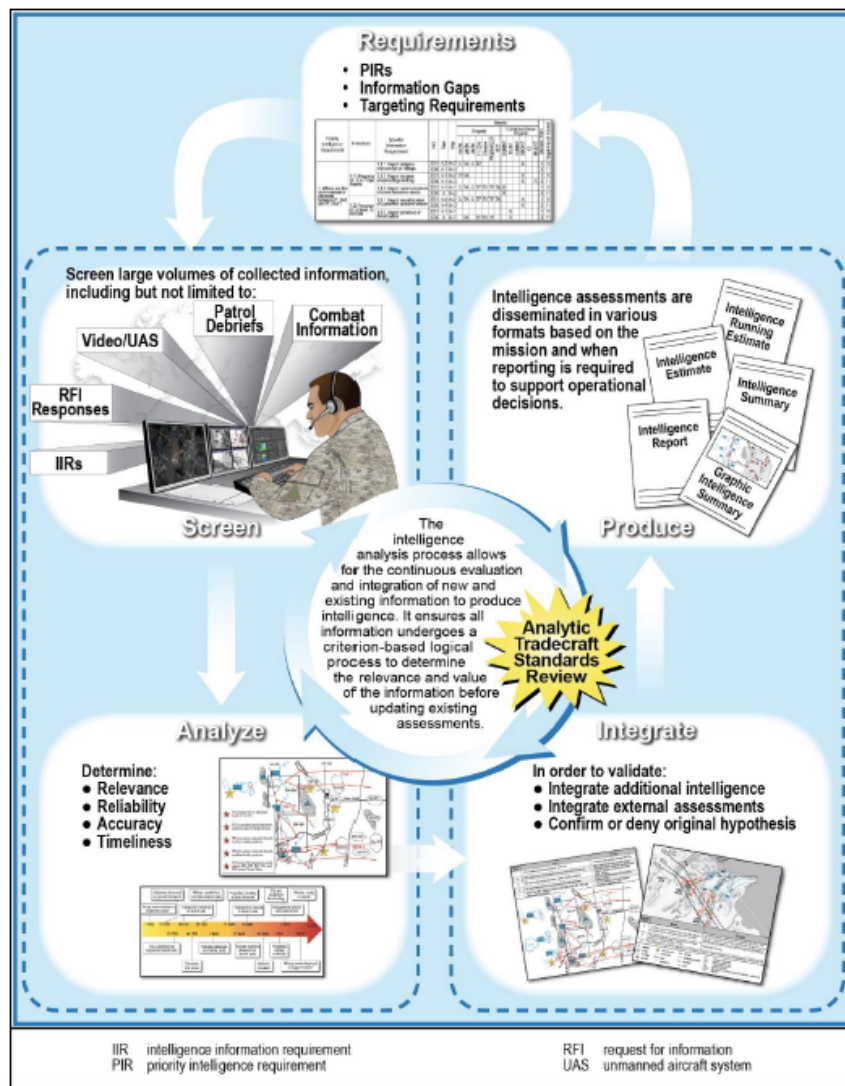
Para executar com sucesso o processo de análise de inteligência do exército dos EUA, é fundamental que os analistas compreendam os PIRs (priority intelligence requirement), ou seja, requisitos de inteligência prioritários (tradução nossa) e outros requisitos relacionados com o ambiente operacional e missão atuais. Esta compreensão ajuda os analistas a enquadrarem o problema analítico e permite-lhes separar fatos e julgamentos analíticos. Formulário de julgamentos analíticos por gerando hipóteses – preliminares explicações destinadas a serem testadas para obter “insights” e encontrar a melhor resposta para uma questão de julgamento (USA, 2020, pág 2-3).

A MPC do Exército dos EUA é flexível e aplica-se a qualquer disciplina de Inteligência. Os analistas podem executar o processo de análise meticulosamente, selecionando minuciosamente as informações e aplicando Técnicas de Análises Estruturada (TAE), ou podem executar um processo rapidamente de triagem coletando informações usando apenas Técnicas Análise Estruturadas (TAE) básicas. O processo se torna intuitivo à medida que os analistas se tornam mais proficientes na análise e na compreensão do ambiente operacional atribuído. O analista de Inteligência utiliza as informações coletadas para formular avaliações confiáveis e precisas (USA, 2020).

As fases da MPC do Exército dos EUA são interdependentes, com o tempo e a experiência, os analistas tornam-se mais conscientes desta interdependência. As fases do processo de análise de Inteligência são— Coletando Informação (*Screen*), Análise (*Analyze*), Integração (*Integrate*), Produção (*Produce*).

A seguir na figura 3 pode ser observar a MPC do Exército Americano com foco na Inteligência Militar (IM), sendo um processo cíclico.

Figura 3 - MPC do Exército dos EUA



Fonte (USA, 2020, p. xiii)

3.1 AS FASES DA METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO NO EXÉRCITO DOS EUA

3.1.1. A FASE COLETANDO INFORMAÇÕES

O objetivo desta fase é determinar a relevância das informações coletadas. Os analistas filtram continuamente o volume de informação recebido. Classificam as informações com base na relevância e como elas se relacionam com as questões analíticas ou as hipóteses que desenvolveram para preencher as lacunas de informação. Eles fazem isso conduzindo pesquisas e acessando apenas a

informação que é relevante para deles PIR (priority intelligence requirement, elemento essenciais de informação, tradução nossa) , missão ou tempo.

Se o tempo permitir, os analistas pesquisam acessando informações de Inteligência de bancos de dados, da internet, de ferramentas colaborativas, de serviços de transmissão e de outras fontes, como sistemas automatizados. Essa triagem permite que os analistas concentrem seus esforços analíticos apenas nas informações pertinentes ao seu problema analítico específico (USA, 2020).

3.1. 2 A FASE DA ANÁLISE

Nesta fase os analistas examinam se a informação é relevante, usando raciocínio e técnicas de análise que lhes permitem ver a informação de diferentes maneiras e se a mesma revela algo inesperado. Pode ser necessário obter mais informações ou aplicar uma técnica diferente, se o tempo permitir, até que se chegue a uma conclusão, ou seja, feita uma determinação (USA,2020).

Os especialistas também analisam o volume da Informação baseado em a confiabilidade e precisão, o processo de triagem informação é contínuo. Isso ocorre quando analistas recebem informações que eles imediatamente reconhecem como falso ou impreciso, baseado sobre o conhecimento deles ou familiaridade com o problema analítico (USA,2020).

Os analistas não devem prosseguir com a análise quando há uma alta probabilidade de que as informações são falsas ou há enganos, pois isso pode levar a conclusões imprecisas. Informações falsas e enganosas são mais prevalentes hoje em dia com a proliferação de desinformação comumente encontrada nas redes sociais e prontamente disponíveis na Internet (USA, 2020).

Observa-se que no manual do exército americano há uma preocupação com as *fakenews*, diferentemente do manual do EB.

Os analistas podem decidir reter ou excluir informações com base nos resultados dessa triagem. Embora as informações excluídas possam não ser pertinentes à questão analítica atual, as informações são mantidas em um repositório de unidade, pois podem responder a uma pergunta subsequente de uma nova questão analítica (USA, 2020).

Durante operações, os analistas inteligência devem considerar na informação alguns aspectos que são relevância, confiabilidade e precisão para realizar análises (USA, 2020).

Na relevância é examinada a Informação para determinar se ela é pertinente sobre o ameaça ou ambiente operacional. Depois que as informações são avaliadas como relevantes, os analistas continuam com o processo de análise.

Na Confiabilidade a fonte da informação é examinada, se a fonte da informação for desconhecida, o nível de confiabilidade diminui significativamente (USA,2020).

Na precisão, diferente confiabilidade, precisão é baseado sobre outra Informação que pode corroborar (ou não) com as informações disponíveis. Sempre que possível, os analistas devem obter informações que confirmem ou neguem uma conclusão, a fim de detectar enganos, informações mal interpretadas, dados ou informações incorretas. Adicionalmente, quando possível, os analistas devem caracterizar deles o nível de confiança nessa conclusão (USA, 2020).

Existem diferenças marcantes na avaliação da precisão das informações entre os escalões superiores e inferiores. Mais alto escalões (estratégicos) tem mais fontes de Informação e Inteligência que mais baixo escalões (táticos), dando aos escalões superiores mais oportunidades para confirmar, corroborar ou refutar a precisão dos dados relatados (USA, 2020).

As informações são avaliadas quanto à confiabilidade da fonte e precisão baseada em um sistema padrão de classificações de avaliação para cada informação, similar as Técnicas de Avaliação de Dados (TAD) utilizada no EB (USA,2020).

3.1. 3 A FASE DA INTEGRAÇÃO

Combina novas informações com os atuais acervos de Inteligência para iniciar o esforço para os clientes. À medida que os analistas chegam a novas conclusões sobre as atividades da ameaça durante a fase de análise, devem corroborar e correlacionar esta informação com os registros de Inteligência anteriores, utilizando técnicas de raciocínio e analíticas (USA, 2020).

Os analistas determinam como as novas informações se relacionam com as conclusões analíticas anteriores. Novas informações podem exigir que os analistas

alterem ou validem as conclusões iniciais. Os analistas devem continuar a avaliar e integrar informações confiáveis e precisas relevantes para a sua missão (USA, 2020).

Os analistas retomam a análise com base em questões (hipóteses) que estabeleceram durante as fases de análise. Neste ponto, os analistas começam a desenhar conclusões que se traduzem numa determinação inicial que provavelmente exigirá análise adicional. Eles empregam os padrões analíticos para avaliar probabilidades e níveis de confiança; empregam métricas de ação associadas ao rigor analítico para tirar conclusões precisas. No entanto, algumas dessas conclusões podem apresentar COAs (course of action), Curso de ação alternativos não considerados anteriormente durante o IPB (*Intelligence Preparation of the Battlefield*), preparação de Inteligência do Campo de Batalha, tradução nossa). Esses COAs devem ser apresentados ao comandante, porque eles podem ter implicações operacionais (USA, 2020).

As hipóteses são testadas e frequentemente validadas durante a fase de integração e tornam-se a base para a produção analítica. Para validar adequadamente as hipóteses, os analistas devem demonstrar rigor analítico para determinar a suficiência analítica e deles conclusões e estarem dispostos a apresentar pontos que provam a precisão da sua avaliação (USA, 2020).

3.1.4 A FASE DA PRODUÇÃO

Na produção se faz a determinação do que pode ser disseminado para os consumidores. Os produtos são mutuamente solidários e melhoraram a compreensão situacional do comandante e da equipe. Os produtos de inteligência são geralmente categorizados pela finalidade para a qual foram produzidos (USA, 2020).

Os analistas de Inteligência produzem e mantêm uma variedade de produtos adaptados ao comandante e ao estado-maior e ditados pela situação atual, pelos procedimentos operacionais padrão e pelos ritmos da batalha (USA, 2020).

O objetivo final de um analista é encontrar vulnerabilidades de ameaças e auxiliar o comandante na exploração daquelas vulnerabilidades. Se a análise de Inteligência não responde ao comandante as PIR, o analista deve reexaminar a orientação, considera recomendar diferentes estratégias, e a análise da informação

anteriormente é descartada como não essencial. Às vezes, a causa para não responder ao requisito é a má compreensão do analista sobre o PIR ou orientação do comandante, portanto o analista deve retornar à questão original colocada pelo comandante e reavaliar a hipótese inicial (USA, 2020).

4 COMPARAÇÃO ENTRE A METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO BRASILEIRO COM A DO EXÉRCITO DOS EUA E OPORTUNIDADES DE MELHORIA E SUGESTÃO

4.1 COMPARAÇÃO ENTRE A MPC DO SIEX E A DO EXÉRCITO DOS EUA

A doutrina do Exército Brasileiro e a doutrina do Exército dos Estados Unidos possuem formas diferentes de organizar a Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC), havendo momentos de proximidade e distanciamento entre ambas. Identificar pontos de semelhança e distinção ajuda a entender melhor a MPC, gerando oportunidades de melhoria. Nesse contexto, o objetivo do capítulo é comparar a atual doutrina brasileira e americana na Metodologia da Produção do Conhecimento (MPC) de Inteligência.

Salienta-se ainda, que a MPC do SIEx possui 5 fases, enquanto a americana apenas 4. Contudo, a MPC do Exército Americano não inclui a fase de planejamento e possui uma fase anterior a MPC que se chama Requeriments (Necessidades, tradução livre), conforme figura 03. Nessa fase há o levantamento das PIRs , das Necessidades de Inteligência e dos Targeting Requirements (Necessidades de Conhecer em relação aos alvos, tradução nossa) (USA, 2020).

Quadro 1 – Fases da MPC do SIEx e do Exército dos EUA

MPC no SIEX	MPC no Exército dos EUA
Planejamento	Necessidades de Inteligência
Reunião	Coletando Informações
Análise e Síntese	Análise
Interpretação	Integração
Formalização e Difusão	Produção

Fonte: Autor (2024).

A Tabela 2 relaciona as principais tarefas ligadas à 1ª fase da MPC do Exército dos EUA e do Brasil.

Quadro 2 – 1ª Fase da MPC do SIEx e no Exército dos EUA

Planejamento (SIEx)	Necessidades (EUA)
Assunto	PIRs
Faixa de Tempo	Necessidades de Inteligência
Usuário	Requisitos de Segmentação
Finalidade	-
Prazo	-
Aspectos Essenciais	-
Aspectos Essenciais Conhecidos	-
Aspectos Essenciais à Conhecer	-
Medidas Extraordinárias	-
Medidas de Segurança	-

Fonte: Autor (2024)

Observa-se que a fase do Planejamento no SIEx está muito mais completa, adotando, por exemplo, medidas extraordinárias e medidas de segurança, enquanto a americana está fundamentalmente preocupada com as Necessidades de Inteligência (NI) (Brasil, 2019).

A segunda fase da MPC do Exército Brasileiro (Reunião e do americano (Coletando Informações) também possuem similaridades. A Tabela 3 lista as principais tarefas ligadas à 2ª fase da MPC nas duas forças terrestres.

Quadro 3 – 2ª Fase da MPC do SIEx e no Exército dos EUA

Reunião (SIEx)	Coletando Informações (EUA)
Arquivo	Arquivo
Pesquisa	Pesquisa
Elementos de Operação	-
Outros OI	-

Fonte: Autor (2024)

Verifica-se que a Doutrina do Exército dos EUA está muito mais voltada para o combate e a Inteligência Militar (IM), enquanto a do SIEx não apresenta este mesmo viés. Por exemplo, na Doutrina Americana, nessa fase o analista busca informações de combate, debriefings de Patrulha, Vídeo/UAS (SARP, tradução

nossa), respostas dos RFI (request for information, pedido de informação, tradução nossa) e IIRs (intelligence information report, relatório de informações de inteligência, tradução nossa).

A terceira fase da MPC do Exército Brasileiro (Análise e Síntese) e a do Exército Americano (Análise) também possuem similaridades. A Tabela 4 lista as principais tarefas ligadas à 3ª fase da MPC nas duas forças terrestres.

Quadro 4 – 3ª Fase da MPC do SIEx e no Exército dos EUA

Análise e Síntese (SIEx)	Análise (EUA)
Valor	Valor (Relevância, Confiabilidade, Precisão)
Integração	Oportunidades

Fonte: Autor (2024)

Observa-se que a doutrina americana para dar valor a uma informação ela analisa os seguintes aspectos (Relevância, Confiabilidade e Precisão). (USA, 2020). Algo que chama atenção é que na Doutrina americana o que poderia ser adotado pelo SIEx é a busca por Oportunidades.

A quarta fase da MPC do Exército Brasileiro é a Interpretação e a do Exército Americano é a Integração e também possuem similaridades. A Tabela 5 lista as principais tarefas ligadas à 4ª fase da MPC nas duas forças terrestres

Quadro 5 – 4ª Fase da MPC do SIEx e no Exército dos EUA

Interpretação (SIEx)	Integração (EUA)
Fatores de Influência	Integrar Inteligência Adicional
Delineamento da Trajetória	Integrar Avaliações Externas
Significado Final	Confirmar ou negar hipóteses originais

Fonte: Autor (2024)

Apesar de didaticamente não possuírem os mesmos nomes, a fase de Interpretação no SIEx e de Integração no Exército dos EUA basicamente utilizam os mesmos princípios para colocarem um significado final ao conhecimento.

A quinta fase da MPC do Exército Brasileiro (Formalização e Difusão) e a do Exército Americano (Produção) também possuem similaridades. A Tabela 6 lista as principais tarefas ligadas à 5ª fase da MPC nas duas forças terrestres

Quadro 6 – 5ª Fase da MPC do SIEx e no Exército dos EUA

Formalização e Difusão (SIEx)	Produção (USA)
Formalização	Formalização
Difusão	Difusão

Fonte: Autor (2024)

Da comparação das atividades que existem nestas duas fases, observa-se que elas são similares. Salienta-se que a americana cita alguns produtos pelos quais é alimentado o processo decisório.

Dentre esses produtos destacam-se Estimativa Corrente de Inteligência, Estimativa de Inteligência, Sumário de Inteligência, Relatório de Inteligência e Resumo Gráfico de Inteligência. Salienta-se que esses conhecimentos carecem de estudo (USA, 2020).

Conclui-se parcialmente que tanto a MPC do EB quanto a MPC do Exército Americano possuem certo grau de similaridade, sendo que a americana está mais voltada para IM, gerando oportunidades de melhoria para SIEx.

4.2 MPC NOVA ABORDAGEM MINISTRADA NA ESIMEX ²

O subtópico busca apresentar a nova abordagem MPC ministrado durante o Curso Avançado na Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx), fazendo uma comparação com a MPC explana no capítulo 2 deste trabalho e que consta no manual 10.401.

Esta comparação tem por finalidade verificar o grau de evolução entre antiga e nova abordagem, buscando oportunidades de melhoria. A atualização da MPC utilizada na EsIMEx, será representada a seguir.

² O tópico 4.2 todo foi baseado em instruções ministradas na Escola de Inteligência Militar do Exército, em Brasília-DF, durante o Curso Avançado de Inteligência para Oficiais no ano de 2024

Quadro 7 - MPC no SIEx e Atualização da MPC da EsIMEx

MPC no SIEX	Nova abordagem da MPC (EsIMEx)
Planejamento	Planejamento
Reunião	Gestão da Obtenção
Análise e Síntese	Análise
Interpretação	Interpretação
Formalização e Difusão	Comunicação de Inteligência

Fonte: Autor (2024)

4.2.1 FASE DO PLANEJAMENTO

As subfases desta fase, são as seguintes Compreender o alvo, Decomposição da questão/problema, Necessidades de Inteligência, Estrutura de Análise, Medidas Extraordinárias e Medidas de Segurança.

Quadro 8 – 1ª Fase da MPC na Nova abordagem da EsIMEx, Planejamento.

Planejamento	Planejamento (Nova Abordagem)
1. Assunto	1. Compreender o Alvo
2. Faixa de Tempo	2. Decomposição da questão/problema
3. Usuário	3. Necessidades de Inteligência (NI)
4. Finalidade	4. Estrutura de Análise
5. Prazo	5. Medidas Extraordinárias
6. Aspectos Essenciais	6. Medidas de Segurança
7. Aspectos Essenciais Conhecidos	-
8. Aspectos Essenciais à Conhecer	-
9. Medidas Extraordinárias	-
10. Medidas de Segurança	-

Fonte: Autor (2024)

Os analistas deverão entender completamente o contexto e a importância do alvo dentro do cenário mais amplo. Os analistas devem definir claramente quais são os objetivos da análise, quais informações estão disponíveis, quais são as incertezas e quais os potenciais vieses que podem afetar o resultado. Essa compreensão orienta a escolha de uma técnica que seja mais adequada para abordar essas especificidades.

A primeira subfase trata-se de compreender o Alvo, que pode ser expresso pelo seguinte mineumônico Entender, Definir, Decompor e Modelar o alvo (EDDM). A compreensão do alvo começa com a identificação clara da questão de Inteligência.

A seguir se tem uma breve explicação sobre a Modelagem do Alvo (EDDM).

Entender o Alvo e Definir o Alvo: A definição do alvo envolve esclarecer e delimitar o escopo do que será analisado. A definição deve ser precisa o suficiente para guiar a coleta de informações e a modelagem subsequente.

Decompor o Problema: A decomposição do problema é realizada após a definição clara do alvo. Este processo quebra o problema maior em componentes menores e mais gerenciáveis. Cada componente pode então ser analisado separadamente, o que facilita a identificação de padrões, conexões e lacunas de informação.

Modelar o Alvo: A modelagem é o processo de criar representações abstratas do alvo para facilitar a análise e a tomada de decisão. Os modelos podem ser qualitativos ou quantitativos. A modelagem ajuda a prever cenários futuros, avaliar as implicações de diferentes variáveis e apoiar decisões estratégicas(CAIO,2024).

A segunda subfase trata-se da Decomposição da questão/problema que, segundo Clark (2022), pode se decompor utilizando ferramentas como a Starbusting e decompor nos fatores do PMESII (Político, Militar, Econômico, Social, Informacional e Infraestrutura).

A terceira subfase tem se as Necessidades de inteligência (NI), no qual se elenca as necessidades de Inteligência sobre este alvo. A quarta subfase trata-se da Estrutura de Análise, que se tem na agência para a execução do trabalho. A quinta e a sexta subfase são semelhantes a antiga MPC e aborda as Medidas Extraordinárias e Medidas de Segurança.

4.2.2 FASE DA GESTÃO DA OBTENÇÃO

A segunda fase na nova abordagem recebeu uma nova denominação por parte da equipe de instrução da EsIMEEx e passou a chamar-se Gestão da Obtenção. Observa-se que essa nova nomenclatura diz mais respeito ao que realmente é executado nessa fase, uma vez que a atividade principal desta fase é a obtenção.

Quadro 9 – 2ª Fase da MPC na Nova abordagem da EsIMEx, Gestão do Conhecimento.

Reunião	Gestão da Obtenção (Nova Abordagem)
Arquivo	Plano de Obtenção do Conhecimento (POC)
Pesquisa	Composição Inicial do Alvo
Elementos de Operação	Compartilhamento do Plano das Respostas
Outros OI	Resultado (OUTPUT)

Fonte: Autor (2024)

Há uma série de mudanças dentre as quais pode se destacar que nesta fase, a equipe de analistas estará preocupada com o Plano de Obtenção do Conhecimento (POC), que não é alvo de estudo do presente trabalho, mas basicamente pode ser descrito como um documento interno que registra as NI e seus desdobramentos, não atendidos pelo próprio banco de dados e que, por consequência, devam ser solicitados a outros órgãos (Brasil, 2018). Em resumo, uma planilha onde são elencadas NI e se relata ao escalão pertencente qual é a fração responsável pela coleta ou busca daquela necessidade.

Nessa fase, também executa se a Composição Inicial do Alvo, ou seja, eu executo a minha atualização da modelagem do alvo, conforme a NI respondidas.

Na próxima subfase, ocorre o **Compartilhamento do Plano das Respostas**, que está subdividida nas seguintes atividades. Difusão daquilo que já se tem de forma constante e em benefício da estrutura de Inteligência. Executa-se também a Avaliação Colaborativa através do Decisor (Cliente), Operadores e Analistas de Outras Fontes. Também ocorre nesta subfase o Feedback do Plano, buscando a integração com outras fontes. Há também a Padronização de termos através da Estruturação de Dados e a Eliminação daquelas informações que estão em abundância.

Por fim nessa fase ocorre a demonstração de Resultados, que poderão ocorrer através dos seguintes produtos Pedido de Inteligência (PI), Ordem de Busca (OB) e POC. Ainda poderão ocorrer Briefings de Atualização, que são opcionais. Salienta-se que estes produtos serão realizados a qualquer momento e que não são obrigatórios.

4.3.3 FASE DA ANÁLISE

A terceira fase na nova abordagem recebeu uma nova denominação por parte da equipe de instrução da EsIMEx e passou a chamar-se Análise suprimido se a palavra Síntese.

Quadro 10 – 3ª Fase da MPC na Nova abordagem da EsIMEx, Análise.

Análise e Síntese (SIEx)	Análise (Inteligência Descritiva)
Valor	Atualização/Retificação da Modelagem do Alvo
Integração	Avaliação das Evidências
	Resultado (OUTPUT)

Fonte: Autor (2024)

Conforme tabela acima, observa-se que a Análise está subdivida nas seguintes subfases: Atualização/ Retificação da Modelagem do Alvo, Avaliação das Evidências e Resultado (OUTPUT).

Na subfase da Atualização/ Retificação da Modelagem do Alvo, os analistas realizam uma análise retrospectiva da situação atual e a ainda há uma atualização da Lista de Atores e Variáveis, englobando pessoas, entidades, eventos, fatores de influência, variáveis reais e potenciais.

A outra subfase é denominada da avaliação das Evidências, onde se emprega as Técnicas de Avaliação de Dados (TAD), fazendo um largo uso da ferramenta nesta etapa. Ocorre também uma Gestão de Informações não utilizadas, que possuem baixo grau de confiança e consideram a modelagem alternativa. E por fim, há o Levantamento de Hipóteses.

Logo em seguida, ocorre mais uma vez a demonstração dos resultados que tem como produtos os documentos de Inteligência Informe (Infe), Informação (Info) e o Briefing de atualização. Devem procurar responder as seguintes perguntas nessa fase: O Que? Quem? Quando? Como? e Onde? Lembrando que objetivo dessa fase na MPC é responder à pergunta: O que está acontecendo?

Infere-se que a fase da análise da maneira que está sendo ministrada pela EsIMEx, está muito bem atualizada, sendo que ingerências devem ser feitas para atualização doutrinária.

4.2.4 FASE DA INTERPRETAÇÃO

A quarta fase na nova abordagem manteve a denominação por parte da equipe de instrução da EsIMEx de Interpretação.

Quadro 11 – 4ª Fase da MPC na Nova abordagem da EsIMEx, Interpretação.

Interpretação	Interpretação (Nova Abordagem)		
Fatores de Influência	Inteligência Diagnóstica	Inteligência Prospectiva	Inteligência Prescritiva (1)
Delineamento da Trajetória	Combinar as Evidências	Geração de Cenários	Inteligência Prescritiva (2)
Significado Final	Resultado (OUTPUT)	Teste de Consistências dos Cenários e Ajustes	Resultado (OUTPUT)
		Resultado (OUTPUT)	

Fonte: Autor (2024)

A fase da interpretação possui 3 subfases que estão assim subdivididas em Inteligência Diagnóstica, Inteligência Prospectiva, Inteligência Prescritiva (1) e Inteligência Prescritiva (2).

4.2.4.1 SUBFASE DA INTELIGÊNCIA DIAGNÓSTICA

A primeira Subfase denominada Inteligência Diagnóstica, é o momento em que o analista descreve porque aquilo está ocorrendo e está dividida em Combinar as Evidências e Resultado (OUTPUT).

No momento em que os analistas Combinam as Evidências, testam as hipóteses, estabelecendo o grau de relevância, e eliminam toda a redundância. Nessa Subfase eles também definem atores e variáveis relevantes, para isso ocorrer acontece a Rodada com os especialistas e o Apoio de Ferramentas (Software). Cabe destacar que essa Rodada com especialistas é fundamental para o documento Estimativa e no mínimo deve ser realizada com cerca de 10 especialistas.

Não é assunto deste trabalho, mas algumas Técnicas de Análise Estruturadas que podem ser utilizadas são as seguintes Análise de Cenário Simples, Análise de futuros alternativos, Geração de cenários múltiplos, indicadores, Validador de Indicadores, Matriz de importância e Certeza, Ranking das incertezas críticas e Incertezas críticas e eixos ortogonais.

Na subfase de Combinar Evidências, os analistas também Testam a consistência do Produto, verificam se ocorreu a Negação, Desinformação e Sinalização e realizam a Checagem (Lógica e Conteúdo). Nesta subfase também avaliam a relação de causa e efeito, verificando o grau de certeza e produzindo documentos até um futuro próximo.

Na subfase de Resultado (OUTPUT), os analistas procuram responder por quê ? E daí ? O que segue ? Os principais produtos dessa subfase são os documentos Avaliação (Aprec), Relatório Especial de Inteligência (REI), Sumário de Inteligência (SUMINT) e, também, são produzidos Briefing de Atualização.

4.2.4.2 SUBFASE INTELIGÊNCIA PROSPECTIVA

Nessa subfase da Interpretação, ocorre as subfases da Geração de Cenários e o Teste de Consistência dos Cenários e o Resultado(OUTPUT).

A primeira etapa é a Geração de Cenários, a segunda etapa é o Teste de Consistência dos Cenários e Ajuste, nela os analistas realizam uma checagem da lógica e conteúdo destes cenários e ainda podem usar especialistas.

Na etapa de Resultado (OUTPUT), busca-se responder Quando vai acontecer? Onde as coisas devem mudar? Os produtos desta fase são o documento Estimativa e o Briefing de Decisão. As TAE que podem ser utilizadas para apoio a decisão são Matriz Swot, Centro de Gravidade, Matriz de Decisão, Matriz de Gerenciamento de Risco, Teoria dos jogos. Para a Decomposição e visualização pode se usar a Hierarquização e Priorização e para Análise de desafios a análise pré-montem (E se ?).

4.2.4.3 SUBFASE INTELIGÊNCIA PRESCRITIVA

Na Inteligência Prescritiva (1) são executadas as seguintes atividades o Levantamento das Linhas de Ação (LAç) com base na situação de causa e efeito,

através da ação direta e indireta e/ou mitigação de riscos. Nessa subfase também ocorre o Estabelecimento e Gerenciamento de indicadores e monitoramento e alerta.

Somando-se a isso, tem a Inteligência Prescritiva (2) onde ocorre o Levantamento das L Aç com base nos cenários, através da ação direta ou indireta e/ou mitigação de riscos. Um exemplo disso é a sugestão de se atuar no ator x ou z para mitigar sua influência na temática Y que impacta diretamente na imagem da força.

Na Prescritiva (2) também se estabelece e se gerencia monitoramento e alerta. Por exemplo orienta-se que tais ações serão oportunas até tal momento (alerta).

Outrossim, na parte de Resultado (OUTPUT) dessa subfase, deve-se responder as seguintes perguntas: O que fazer ? Para que ? Até quando fazer ? Os principais produtos desta fase são os documentos Aprec (Prescritiva 1) e Estimativa (Prescritiva 2).

4.2.5 FASE COMUNICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA

A quinta e última fase na nova abordagem teve sua denominação mudada para Comunicação de Inteligência.

Quadro 12 – 5ª Fase da MPC na Nova abordagem da EsIMEx, Comunicação Estratégica

Formalização e Difusão	Comunicação de Inteligência
Formalização	Formatação
Difusão	Disseminação
-	Resultado (OUTPUT)

Fonte: Autor (2024)

A primeira subfase recebeu a denominação de Formatação. Nela ocorrem a Formatação Geral, o Relatório Escrito, o Relatório Completo e o Briefing Usual. Na Formatação Geral deve se despertar a atenção, Interesse e confiança, Permitir o Feedback, Adequar a doutrina à prática, aproximar a Inteligência militar e o SIEx, ter um caráter mais técnico e menos intuitivo, o BLUF (maior valor/complexidade deve se estar no início dos documentos), deve estar ajustado ao Decisor, ao tempo e conteúdo que se tem e comunicação deve ser feita com recursos visuais.

Outra etapa dessa subfase é o Relatório Escrito que pode ser feito através do Briefing Diário, cujo Assunto os analistas definem, têm a missão de alertar o decisor, devem conter no máximo 7(sete) linhas, ou seja, serem objetivos, devem gerar demandas do decisor, serem feitos através de inteligência corrente, ser elaborado em pouco tempo e conter uma análise mais descritiva.

Na subfase do Relatório Escrito pode se apresentar a Aprec de no máximo 3(três) laudas, uma Estimativa de até 10(dez) laudas e outros produtos de Inteligência.

Outra subfase é denominada Relatório Completo e um exemplo para isso é o REI, que é feito com base no banco de dados e tem por finalidade ser disseminado no SIEx.

Há também a subfase do Briefing Visual que pode ser feito com a finalidade de gerar uma ambientação, uma atualização ou uma decisão. Sua apresentação pode ser verbal ou visual, utilizando recursos audiovisuais ou convencionais, e terem o tempo de no máximo 15 (quinze) minutos e mínimo de 5 minutos.

A fase da Disseminação é feita para o decisor e outros usuários se aproveitando o êxito.

Como Resultado (OUTPUT) essa fase busca atender todos os usuários e produz todos os produtos até aqui relatados.

4.3 OPORTUNIDADES DE MELHORIA E PROPOSTA DE ATUALIZAÇÃO DA MPC

Da análise da antiga abordagem para abordagem americana e observando a nova abordagem ministrada pela EsIMEx no Curso Avançado de Inteligência, este trabalho elencou algumas oportunidades de melhoria. Cabe ressaltar que a nova abordagem ministrada pela Escola está atual, fazendo frente aos novos desafios do mundo moderno.

Tendo em vista esta particularidade, as oportunidades de melhoria aqui sugeridas levarão em conta esta nova abordagem. Observa-se que a doutrina atual vigente no EB carece de atualização.

Quando se faz a comparação entre a antiga metodologia e a metodologia americana, observa-se que, no manual exército americano, a MPC é mais focada em questões de Inteligência Militar, diferentemente do brasileiro, descrita no Manual Produção do Conhecimento.

Essa falha não é observada na “Nova Abordagem”, uma vez que, a mesma tem como foco a IM.

Na fase da análise o manual americano enfatiza a problemática sobre as *fakenews*, diferentemente do manual brasileiro. Contudo, a nova abordagem da EsIMEx tem esta preocupação, enfatizando que os analistas devem fazer testes e consultas para se evitar o engano.

Somando-se a isso, na fase da análise nos EUA eles verificam além da relevância e confiabilidade, a precisão, sendo que isso é baseado sobre outra Informação que pode corroborar (ou não) com as informações disponíveis. Sempre que possível, os analistas devem obter informações que confirmem ou neguem uma conclusão, a fim de detectar enganos, informações mal interpretadas ou dados ou informações incorretas. Adicionalmente, quando possível, analistas devem caracterizar o nível de confiança nessa conclusão (USA).

Outra consideração de oportunidades de melhoria que podem ser elencadas são que a MPC no manual 10.401 Produção do Conhecimento está apresentada naquele manual em forma linear, passando a ideia que o processo seria estanque, sendo que através da comparação com o manual americano, observamos que o processo deve ser cíclico.

Outra oportunidade de melhoria é que todo o processo deve estar centrado no alvo pois se tratando de uma operação de militar, ele pode mudar a qualquer momento (Clark, 2022) .

Corroborando com assertiva acima, Clark (2022) aborda “A inteligência está sempre preocupada com um alvo - o foco do problema sobre o qual um cliente quer respostas. O principal trabalho do analista é desenvolver um nível de compreensão do alvo e comunicar esse conhecimento ao cliente”

Somando-se a isso, outro ente em que o processo da MPC deverá estar centrado é no cliente/ decisor. Olhando-se para o decisor em todos os momentos da MPC se evitaria o erro da produção de conhecimentos que não seriam aproveitados, ratificando o pensamento de Clark.

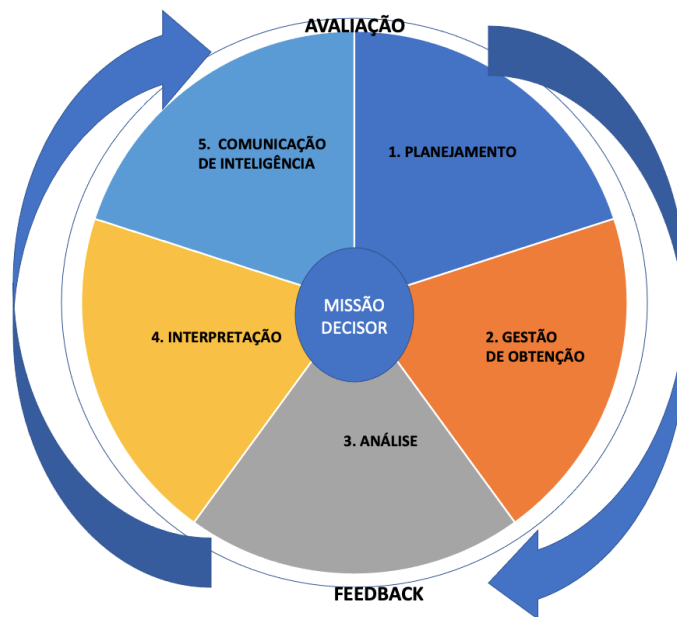
A seguir uma proposta de desenho, após analisar as três abordagens, a MPC utilizada no SIEx, a americana e a nova abordagem ensinada pela a EsIMEx.

Destaca-se que o desenho coloca no centro do processo a missão, não a chamando de alvo, sendo que essa missão é aquilo no qual o analista está trabalhando. A opção por chamar de missão é para amenizar uma palavra militar

que está intrinsicamente ligada naquilo em que eu atiro, o que não acontece na MPC.

Outro ente que está também ao centro do processo é o decisor (cliente), uma vez que ele é para quem eu devo verificar, de que modo irá se produzir o conhecimento. Por exemplo, para o Comandante do Centro de Operações Terrestre (COTER), o conhecimento estará mais voltado para operações.

Figura 4 – Sugestão de desenho da MPC



Fonte: Autor (2024)

5 CONCLUSÃO

Desta forma, o presente estudo delineou a seguinte questão de pesquisa: como a análise de Inteligência pode ser aprimorada para alcançar maior eficácia? Para responder a essa indagação, partiu-se da hipótese de que essa eficácia seria alcançada mediante a adoção de uma Metodologia de Produção de Conhecimento (MPC) atualizada.

Com o intuito de investigar possíveis respostas a essa questão, o trabalho propôs-se a analisar a doutrina atualmente empregada pelo Sistema de Inteligência do Exército (SIEEx), compará-la com a doutrina do exército americano e propor melhorias. Durante a pesquisa, verificou-se a necessidade de também incorporar à análise a nova abordagem da MPC desenvolvida pela Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEEx), a fim de comparar essas três abordagens e elaborar um produto final alinhado às exigências contemporâneas.

Em suma, concluiu-se que uma abordagem que atenderia às demandas atuais consistiria em uma MPC com as seguintes fases: Planejamento, Gestão da Aquisição, Análise, Interpretação e Comunicação de Inteligência. O estudo detalhou essas fases previstas na nova abordagem, destacando a importância atribuída à prevenção de notícias falsas, equívocos e dissimulações.

Em última análise, acredita-se que este estudo tenha alcançado os objetivos propostos e que tenha relevância no contexto da Inteligência Militar. Ao apresentar os aspectos mais significativos da doutrina do exército americano em relação à MPC e evidenciar as principais discrepâncias em relação à nossa doutrina, foi possível afirmar que a nova abordagem da MPC ministrada pela EsIMEEx cumpre esses objetivos e deve ser incorporada ao novo manual de produção do conhecimento.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Batalhão de Inteligência Militar (EB 70-MC-10.302)**, 1ª ed, Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. **Produção do Conhecimento de Inteligência (EB 70-MT-10.401)**, 1ª ed, Brasília, DF, 2019.

CLARK, Robert M. **Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach**. 7ª. ed. EUA: SAGE Publications, 2022. 512 p.

CLAUSEWITZ, Carl Von. **Da guerra**. São Paulo: Martins Fontes, 2017.

J. WIRTZ, James. Are Intelligence Failures Still Inevitable. **International Journal of Intelligence and Counterintelligence**, Abingdon, v. 37, n.1, p. 307-330. 2024.

LOWENTHAL, M. M. **Intelligence: From Secrets to Policy**. [s.l.] CQ Press, 2011.

NEVES, Eduardo Borba; DOMINGUES, Clayton Amaral. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. Centro de Estudos de Pessoal. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais: Rio de Janeiro, 2007

NUNES, Richard Fernandez. O Mundo em Acrônimos e a Comunicação Estratégica do Exército. **EBlog**, Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/o-mundo-em-acronimos-e-a-comunicacao-estrategica-do-exercito.html#:~:text=A%20prop%C3%B3sito%20do%20uso%20deste, disponibilizado%20na%20Era%20do%20Conhecimento>. Acesso em: 25 abr. 2024.

POTHOVEN, Sakian et all. Producer-Client paradigms for defense intelligence. **Defence studies**, v. 23, n. 1, p. 68-85. 2023

RIETJENS, Sebastiaan; DE WERD, Peter. Complexity in Military Intelligence. **International Journal of Intelligence and Counterintelligence**, Abingdon, v. 36, n. 4, p. 1122-1142. 2023.

SPOOR, Bram; DE WERD, Peter. Intelligence and Military Introduction. **International Journal of Intelligence and Counterintelligence**, Abingdon, v. 36, n. 4, p. 1041-1046. 2023.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Army. **Intelligence ADP 2-0**. Washington (DC), 4 set. 2018.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Army. **Intelligence AT**. Washington (DC), Jan. 2020.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Army. Headquarters. **FM 2-0 Intelligence**. Washington, DC, 01 October 2023.

WEISSMANN, Mikael; NILSSON, Current Intelligence and Assessments Information Flows and the Tension between Quality and Speed. **International Journal of Intelligence and Counterintelligence**, Abingdon, v. 0, p. 1-17. 2024.