

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

CURSO AVANÇADO PARA OFICIAIS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



**A INFORMAÇÃO DE COMBATE E O CICLO DA INTELIGÊNCIA: O EMPREGO
DA CENTRAL DE INTELIGÊNCIA EM OPERAÇÕES MILITARES DE GUERRA**

**Brasília
2024**

Ten Cel **ADRIANO** BARROS SILVA

**A INFORMAÇÃO DE COMBATE E O CICLO DA INTELIGÊNCIA: O EMPREGO
DA CENTRAL DE INTELIGÊNCIA EM OPERAÇÕES MILITARES DE GUERRA**

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 EDUARDO **DINALI** VALÉRIO CORRÊA

**Brasília
2024**

S586i Silva, Adriano Barros

A informação de combate e o ciclo da inteligência: o emprego da central de inteligência em operações militares de guerra / Adriano Barros Silva – 2024.
35 fl.

Orientador: Eduardo Dinali Valério Corrêa
Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Análise de Inteligência)
- Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIME), Brasília – DF, 2024.

1. Ciclo de Inteligência
2. Inteligência Acionável
3. Informação de Combate I. Título.

Ten Cel **ADRIANO** BARROS SILVA

**A INFORMAÇÃO DE COMBATE E O CICLO DA INTELIGÊNCIA: O
EMPREGO DA CENTRAL DE INTELIGÊNCIA EM OPERAÇÕES MILITARES DE
GUERRA**

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:

JOSÉ ALVES JÚNIOR – Ten Cel - Presidente
Escola de Inteligência Militar do Exército

EDUARDO DINALI VALÉRIO CORRÊA - Ten Cel - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

MARCOS RODRIGO FISCHER PRADO - Maj - Membro
Escola de Inteligência Militar do Exército

RESUMO

Esse trabalho apresenta o Ciclo de Inteligência, descrevendo as suas fases. Explica o Fluxo de Inteligência nas operações militares de guerra, destacando a importância do papel da Central de Inteligência nesse fluxo. Explica ainda, que doutrinariamente o Ciclo de Inteligência determina que os dados sigam todo o Fluxo de Inteligência, no entanto há informações importantes que devem ser difundidas de maneira imediata para que possa ser oportuna. Logo, o objetivo do trabalho foi como diferenciar o dado que deve ser processado pela Central de Inteligência, dado este sendo transformado em conhecimento amplo e preciso, do dado que deve ter uma difusão de imediato, para se atingir o princípio da oportunidade. O trabalho foi desenvolvido metodologicamente realizando uma pesquisa de natureza aplicada, empregando o método de abordagem qualitativa. Para tal, o tipo de pesquisa foi um estudo bibliográfico, valendo-se de manuais da doutrina do Exército Brasileiro, manuais da doutrina do Exército Americano, trabalhos acadêmicos sobre o tema e literaturas abordando inteligência. Com as conclusões obtidas, percebeu-se que em alguns casos, existe a necessidade da flexibilização do Fluxo de Inteligência, com a otimização do fluxo de informações direto para o ambiente de comando e controle para evitar a perda do princípio da oportunidade. Sendo assim, uma contribuição relevante seria atualizar a nossa doutrina com essa possibilidade, adicionando os conceitos de inteligência acionável e informação de combate.

Palavras-chave: Ciclo de Inteligência. Inteligência Acionável. Informação de Combate

ABSTRACT

This work presents the Intelligence Cycle, describing its phases. It explains the Intelligence Flow in military war operations, highlighting the Intelligence Center's importance in this flow. It also explains that the doctrine determines that the data should go through the Intelligence Cycle in its entirety, except when the importance of the information imposes it to be disseminated immediately. Therefore, the objective of this work was to tell how to differentiate the data that must be processed by the Intelligence Center, being transformed into broad and precise knowledge, from the one that must be disseminated immediately in order to fulfill the principle of opportunity. The work was developed methodologically by carrying out applied research, using the qualitative approach method. To this end, the type of research was a bibliographic study, using Brazilian Army doctrine manuals, American Army doctrine manuals, academic works on the subject and literature addressing intelligence. With the obtained conclusions, it was made clear that, in some cases, there is a need to make the Intelligence Flow more flexible, optimizing the flow of information and sending the data directly to the command and control environment to prevent missing the principle of opportunity. Therefore, a relevant contribution would be to update our doctrine with this possibility, adding the concepts of actionable intelligence and combat information.

Keywords: Intelligence Cycle. Actionable Intelligence. Combat Information

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	CICLO DE INTELIGÊNCIA	11
2.1	Fase de Orientação.....	11
2.2	Fase de Obtenção	13
2.3	Fase de Produção	13
2.4	Fase de Difusão	15
3	O FLUXO DE INTELIGÊNCIA DURANTE AS OPERAÇÕES MILITARES DE GUERRA.....	17
3.1	Central de Inteligência	17
3.2	Inteligência Acionável.....	18
4	A INFORMAÇÃO DE COMBATE E O CICLO DA INTELIGÊNCIA.....	22
4.1	Princípio da Oportunidade	22
4.2	A Informação de Combate.....	23
4.3	Desinformação	25
4.4	A Flexibilização do Fluxo de Inteligência.....	27
5	CONCLUSÃO.....	30
	REFERÊNCIAS.....	33

1 INTRODUÇÃO

O Manual de Fundamentos da Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), esclarece que a Inteligência Militar é o conjunto de atividades e tarefas utilizado para assegurar a compreensão das ameaças (atuais e potenciais). Explicando ainda que essas atividades e tarefas subsidiam o planejamento e contribui para a identificação e neutralização das ameaças. Sendo assim, fica claro que a Inteligência não decide, mas apenas assessora o processo da decisão identificando as ameaças.

O Manual de Inteligência define a missão da inteligência:

A missão da Inteligência é apoiar o planejamento, a preparação, a execução e a avaliação das operações. Portanto, o papel mais importante que desempenha é o **de servir de base** para o desenvolvimento das operações, **apoiando o processo decisório**, numa atividade contínua e dinâmica (Brasil, 2015, p.2-1. grifo nosso).

Verifica-se, portanto, que a Atividade de Inteligência serve de base para apoiar o processo de decisão.

O Manual de Fundamentos da Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), transcreve como objetivo da Inteligência Militar uma busca constante para reduzir o grau de incerteza que existe nos diversos ambientes operacionais.

Segundo FM 2-0 (USA, 2023, p 1.6, tradução nossa), a Inteligência precisa desempenhar um papel fundamental na detecção, identificação e neutralização das ameaças no momento e local apropriados, bem como na criação de oportunidades estratégicas em diversos domínios e dimensões, especialmente durante operações de combate em larga escala.

A Inteligência Militar teria como objetivo básico a identificação das ameaças, minimizando incertezas e possibilitando desta forma, melhores oportunidades. E desempenha o papel importante de apoiar o processo decisório (Brasil, 2015a).

Destaca-se assim, que a Inteligência além de identificar as ameaças, procura minimizar as incertezas para explorar da melhor forma as oportunidades.

¹ Oficial de Infantaria do Exército Brasileiro - Academia Militar das Agulhas Negras. Pós-graduado em Operações Militares Superior - EsAO. Pós-graduado em Intermediário de Inteligência Superior – EsIMEEx. Pós-graduado em Gestão da Administração Pública Superior – IBMEC. adriano.barros@eb.mil.eb.br

Ainda na mesma publicação, afirma que a Função de Combate Inteligência é permanente e que ocorre por meio do Ciclo de Inteligência.

Tem por **objetivo**, satisfazer as necessidades de conhecimento para o Comando, possibilitando o planejamento e a condução das operações. **Suas atividades são permanentes** e se desenvolvem desde o tempo de paz, **materializando-se no Ciclo de Inteligência** - Orientação, Obtenção, Produção e Difusão (Brasil, 2015a, p.2-1, grifo nosso).

Já o Manual de Fundamentos da Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), descreve a finalidade do Ciclo de Inteligência da seguinte forma: “O Ciclo de Inteligência apresenta a sequência de trabalho concebida com a **finalidade** de dar maior credibilidade aos conhecimentos produzidos” (Brasil, 2015b, p. 1-2).

Segundo o manual Inteligência nas Operações (Brasil, 2021), por meio de suas células, a Central de Inteligência (Cent Intlg) participa ativamente de todas as fases do Ciclo de Inteligência Militar. Ele geralmente funciona antes, durante e após o início de uma operação militar de guerra.

Ainda em relação ao manual Inteligência nas Operações (Brasil, 2021): “No nível Força Terrestre Componente, a produção dos conhecimentos é realizada pela Cent Intlg” (Brasil, 2021, p. 111).

Assim, a Central de Inteligência (Cent Intlg) emerge como um componente fundamental no Ciclo de Inteligência Militar, desempenhando um papel contínuo e essencial em todas as fases. Sua participação e atuação antes, durante e após as operações militares garantem um suporte importante de conhecimento da Força Terrestre Componente, onde seu produto é crucial na tomada de decisões e na condução eficaz das operações.

É relevante ressaltar que há situações em que, se o fluxo de inteligência for seguido sem flexibilidade, o princípio da oportunidade pode não ser alcançado. Isso se torna um problema para o decisor e a operação militar. Um exemplo claro disso é a identificação de um alvo, que demanda uma abordagem mais adaptável do Ciclo de Inteligência.

Os objetivos deste estudo visam utilizar os resultados obtidos de forma a distinguir entre os dados que necessitam ser processados pela Central de Inteligência e aqueles que demandam uma disseminação imediata. Por meio dessa distinção, busca-se otimizar o fluxo direto de informações para evitar a perda do princípio da oportunidade.

Tal objetivo se justifica na medida em que a constante necessidade de conhecimento, cada vez mais rápido para apoiar o decisor, vem colocando em questionamento o processo do Ciclo da Inteligência. Além do que pretende despertar um pensamento crítico sobre o dilema velocidade e qualidade do conhecimento, como atender as necessidades do decisor com um conhecimento completo, oportuno e preciso.

De acordo com Neves e Domingues (2007), este trabalho é classificado como qualitativa, uma vez se busca o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. E os procedimentos bibliográficos foram apoiados em literaturas atuais e manuais da doutrina brasileira e internacional.

O presente estudo pretende integrar os conceitos básicos e concepções do Ciclo de Inteligência, o fluxo de inteligência durante as operações militares de guerra, ressaltando a produção do conhecimento processado na central de inteligência. E destaca o surgimento do conceito de Inteligência Acionável e a informação de combate como soluções para a possível perda do princípio da oportunidade.

2 O CICLO DE INTELIGÊNCIA

O manual Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas, Inimigo e Considerações Civis – PITCIC (Brasil, 2023), descreve o ciclo de inteligência militar como uma sequência ordenada de atividades que produzem conhecimentos e colocam à disposição dos usuários de forma racional e eficaz. Ele permite a produção de conhecimento para uso por vários usuários.

Mas deixa claro que para ser efetivo, o ciclo deve ser constantemente realimentado: “Para que o produto da inteligência militar seja **efetivo**, é necessário que haja uma constante **realimentação no ciclo**” (Brasil, 2023, p. 2-2, grifo nosso).

Já Canadá (2000) define o Ciclo de Inteligência como sendo um conjunto de ações pelo qual as informações são coletadas, reunidas, transformadas em Inteligência e então disponibilizadas aos usuários.

Outra forma de descrever o Ciclo de Inteligência como um conjunto organizado de ações necessárias para coletar, filtrar, processar e distribuir uma ampla gama de informações geradas por fontes humanas e sensores em todo o espectro. (Biermann *et al*, 2004).

O Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre destaca a importância do Ciclo de Inteligência da seguinte forma:

A execução do Ciclo de Inteligência permite:

- a) garantir que **todos os aspectos** tenham sido considerados;
- b) produzir conhecimentos a partir de bases científicas, assegurando **credibilidade ao produto**; (Brasil, 2015b, p. 6-2, grifo nosso).

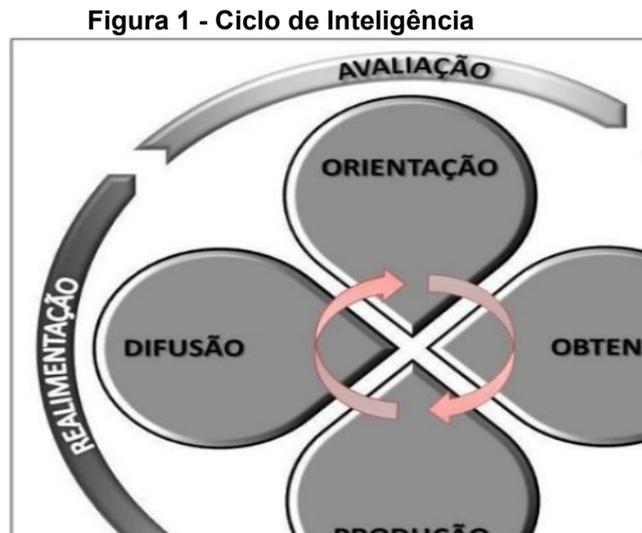
Já o manual de Inteligência ressalta o seguinte “O ciclo de inteligência é o motor da função de combate inteligência” (Brasil, 2015a, p.4-1).

Conforme abordado, percebe-se que o Ciclo de Inteligência é importante para a produção do conhecimento, a sua sequência lógica consegue entregar ao decisor um conhecimento eficaz e efetivo. Conseguindo atender o princípio da amplitude e da precisão.

O Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre define Amplitude “Os conhecimentos produzidos devem ser tão **completos** e **abrangentes** quanto possível”. (Brasil, 2015b, p. 4-2, grifo nosso). E define Precisão “Deve-se procurar atingir o maior grau de **exatidão** na obtenção dos dados e na produção dos conhecimentos” (Brasil, 2015b, p. 4-2, grifo nosso).

Segundo o manual PITCIC apresenta as fases do Ciclo de inteligência da seguinte forma: “O faseamento do ciclo de Intlg compreende a **orientação**, a **obtenção**, a **produção** e a **difusão** para o Cmt, seu EM e para outros decisores” (Brasil, 2023, p. 2-2, grifo nosso).

Essas fases podem ser melhor compreendidas na figura 1.



Fonte: Manual de Inteligência (BRASIL, 2015a, p.4-1)

De forma semelhante (Biermann *et al*, 2004), apresenta as seguintes fases: Direção, Coleção, Processamento e Disseminação.

Já o MCRP 3-20.5 (USA, 2015), divide didaticamente as fases em seis, Planejamento e Direção, Coleta, Processamento e Exploração, Produção, Disseminação e utilização.

2.1 FASE DE ORIENTAÇÃO

Segundo o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), a primeira fase do Ciclo de Inteligência é a Orientação. Nessa fase, as ameaças são definidas e as diretrizes são estabelecidas para o planejamento e execução de atividades e tarefas relacionadas à Inteligência.

De forma análoga (Biermann *et al*, 2004), descreve com outro nome, Planejamento e Direção, esta fase, mas desenvolve atividades semelhantes como identificar os requisitos de inteligência, planejar o esforço de coleta, dar ordens e solicitações aos meios de buscas, além de realizar avaliações contínuas de sua produtividade.

A fase da Orientação por meio da determinação de Necessidades de Inteligência (NI), do planejamento do esforço de obtenção, da emissão de Ordens de Busca (OB) e Pedidos de Inteligência (PI) aos órgãos de obtenção, da elaboração do Plano de Obtenção de Conhecimentos (POC) e principalmente, pelo controle contínuo da atividade de inteligência (Brasil, 2015a).

Na mesma direção, o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), deixa evidente que uma vez iniciado o ciclo, a fase de orientação deve acompanhar e supervisionar as execuções do trabalho de inteligência, analisando os resultados alcançados. Desta forma, permite que a Atividade de Inteligência seja reorientada, se necessário.

Já o MCRP 3-20.5 (USA, 2015), descreve esta fase como sendo o momento em que os requisitos de informações pertinentes são identificados e os meios são determinados para atender o planejamento e direção dos esforços de inteligência.

2.2 FASE DE OBTENÇÃO

Segundo o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), a segunda fase do Ciclo de Inteligência é a Obtenção. Os meios de obtenção exploram todas as fontes de dados e informações e depois entregam o material obtido ao ambiente de análise, que são responsáveis por transformá-lo em conhecimento de Inteligência.

Esta fase, ainda é descrita como uma exploração sistemática ou episódica de todas as fontes de dados e informações por todos os elementos presentes no ambiente de obtenção e na entrega do material obtido aos elementos do ambiente de análise, que são responsáveis por transformá-lo em conhecimentos de inteligência (Brasil, 2015a).

De forma similar (Biermann *et al*, 2004), apresenta como a exploração de fontes pelo meio de obtenção e a entrega da informação obtido para a unidade de processamento apropriada para uso na produção de Inteligência.

O Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), apresenta esta fase como sendo o momento que: “são obtidos dados, informações e conhecimentos que servirão de matéria prima para a etapa da produção, por meio do planejamento e emprego de meios especializados ou não” (Brasil, 2015b, p. 6-2).

O MCRP 3-20.5 (USA, 2015), discorre esta fase como a coleta de informações e para atender aos requisitos. Este processo inclui atividades de coleta de inteligência, bem como a entrega de novos dados às entidades apropriadas para processamento ou produção.

2.3 FASE DE PRODUÇÃO

A terceira fase do Ciclo de Inteligência é a Produção. Nesta fase os dados, informações e conhecimentos são transformados em novos conhecimentos de inteligência para atender às Necessidades de Inteligência dos usuários (Brasil, 2015b).

Já o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar descreve como: “Nesta fase são produzidos os **conhecimentos** que irão atender os EEI definidos pelo Cmt, quando do recebimento da missão e durante a execução das ações decorrentes” (Brasil, 2016, p.2-24, grifo nosso).

O (Biermann et al, 2004), descreve a fase como a produção de inteligência por meio do agrupamento, avaliação, análise, integração e interpretação de dados.

No mesmo direcionamento, o manual de Inteligência (Brasil, 2015a) apresenta esta fase como: “Fase do ciclo de inteligência onde os dados e as informações obtidas são transformados em **conhecimentos** de Inteligência” (Brasil, 2015a, p.4-5, grifo nosso)

Para uma compreensão mais aprofundada desta fase, é importante entender a diferença entre Dado, Informação e Conhecimento:

Para o Manual Técnico Produção do Conhecimento de Inteligência, (Brasil, 2019b) define dado como:

toda e qualquer representação de fato ou situação, por meio de documento, fotografia, gravação, relato, sensores eletrônicos de vigilância, carta topográfica ou digital e outros meios, **não submetida à metodologia para a produção do conhecimento** (Brasil, 2019b, p 2.26, grifo nosso).

Já o manual de Inteligência (Brasil, 2015a), define Informação como: “representações inteligíveis de objetos, estados e acontecimentos nos domínios real, virtual e subjetivo. Elas integram processos para a **construção do conhecimento**, o que promove a compreensão precisa e atualizada do Espaço de Batalha (Brasil, 2015a, p.45, grifo nosso).

O Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre. (Brasil, 2015b) descreve conhecimento: “é o **dado** que foi **processado**, analisado e julgado relevante.” (Brasil, 2015b, p. 2-1, grifo nosso) e o Manual de Campanha Geoinformação (Brasil, 2014), complementa: “A combinação e a análise de dados e informações de **várias fontes** compõem o **conhecimento** necessário para subsidiar a tomada de **decisão**” (Brasil, 2014, p. 2-1, grifo nosso).

Nesta fase os analistas de inteligência atendem às necessidades de inteligência produzindo conhecimentos, realizando conclusões ou previsões sobre as ameaças e componentes importantes do ambiente operacional terrestre, ou seja, fazem previsões sobre as ameaças e identifica oportunidades (Brasil, 2015a).

É importante alerta que os produtos de inteligência devem ser preparados para fornecer informações oportunas, pertinentes e abrangentes para facilitar a compreensão da situação atual e apoiar de forma confiável a tomada de decisões (Brasil, 2015a).

Mais uma vez o manual de Inteligência (Brasil, 2015a), destaca o princípio da oportunidade, quando alerta que nesta fase a eficiência das operações é fortemente influenciada pela qualidade e minúcia dos conhecimentos produzidos, mas lembra que sua utilidade e sua relevância é temporária e pode se deteriorar ao longo do tempo.

O MCRP 3-20.5 (USA, 2015), divide esta fase didaticamente em duas, Processamento e Exploração, momento que ocorrer a conversão dos dados coletados em informações adequadas para a produção de inteligência. E a Produção, ocasião que ocorrer a avaliação, interpretação, integração, análise e síntese de todas as informações necessárias para atender a um determinado requisito de informação em um produto de inteligência que seja útil e acionável.

O manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), expressa que: “No nível FTC, a produção dos conhecimentos é realizada pela **Central de Inteligência (Cent Intlg)**” (Brasil, 2016, p.2-24, grifo nosso). O próximo capítulo abordará de forma mais detalhada a Central de Inteligência.

2.4 FASE DE DIFUSÃO

Segundo o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), a quarta fase do Ciclo de Inteligência é a Difusão. Nesta fase o conhecimento

gerado é divulgado para o Comandante, seu Estado-Maior, órgãos ou escalões que o solicitaram, e, por ordem, para qualquer pessoa que possa ser interessada ou útil com isso.

De forma idêntica (Biermann *et al*, 2004), apresenta a quarta fase como a transmissão oportuna e precisa de inteligência para as pessoas que necessitam.

Neste contexto, torna-se evidente a possibilidade de flexibilizar o Ciclo de Inteligência, permitindo a difusão do conhecimento produzido para outros decisores, fora do canal de comando, e seguindo o canal técnico da inteligência. Essa flexibilidade procura atender o princípio da oportunidade.

O manual de Inteligência (Brasil, 2015a), apresenta esta fase como: “é a fase do ciclo de inteligência em que se efetua a entrega **oportuna** do **conhecimento** de inteligência, na forma apropriada e pelo meio adequado, ao comandante operativo e seu Estado-Maior” (Brasil, 2015a, p.4-6, grifo nosso).

Vale lembrar que com o objetivo de fornecer um amplo fluxo de informações os conhecimentos de inteligência militar são difundidos por vários tipos de canais de transmissão, isso para atender o princípio da oportunidade e da necessidade de conhecer (Brasil, 2015b).

Já o manual de Inteligência (Brasil, 2015a), salienta que “O conhecimento difundido deve ser adequado às necessidades do usuário e às suas capacidades e deve ser **oportuno**, uma vez que **degrada-se com o tempo**” (Brasil, 2015a, p.4-6, grifo nosso).

Alinhado com este pensamento, o manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), evidencia:

A difusão do conhecimento de Inteligência produzido deve atentar para os seguintes critérios: a) conciliar os princípios da segurança e da **oportunidade**, mediante o emprego dos meios de difusão mais apropriados; e b) chegar às mãos dos usuários em **tempo oportuno**, permitindo a elaboração de planos e o desencadeamento de ações coerentes com a situação (Brasil, 2016, p.2-25, grifo nosso).

O MCRP 3-20.5 (USA, 2015), apresenta esta fase como o fornecimento rapidamente e adequadamente de informações aos usuários. E completa esta fase com a utilização, quando ocorrer à tomada de decisão do comandante

Cabe destacar que nesta fase estamos falando da difusão de conhecimentos e não de dados, ou seja, já houve o processamento para a produção do conhecimento.

Assim, o conhecimento gerado é disseminado para os decisores, órgãos ou escalões que solicitaram, ou mediante ordem, para qualquer pessoa que possa se beneficiar ou contribuir com ele, seguindo o canal técnico de inteligência. Sempre procurando atender o princípio da oportunidade. É essencial atender esse princípio, pois sua utilidade tende a degradar-se com o passar do tempo.

3 O FLUXO DE INTELIGÊNCIA DURANTE AS OPERAÇÕES MILITARES DE GUERRA

3.1 CENTRAL DE INTELIGÊNCIA

O Manual Batalhão de Inteligência Militar (Brasil, 2018), explica que a Companhia de Análise de Inteligência (Cia Anl Intlg) do Batalhão de Inteligência Militar (BIM) é a responsável, quando em operações, por desdobrar a Central de Inteligência (Cent Intlg).

Já o manual Inteligência nas Operações (Brasil, 2021), apresenta a Central de Inteligência (Cent Intlg) como uma estrutura integradora, possuidora dos meios de análise, obtenção e difusão. Sendo o seu objetivo principal, a produção de conhecimento de inteligência, com oportunidade, em apoio a uma Célula de Inteligência.

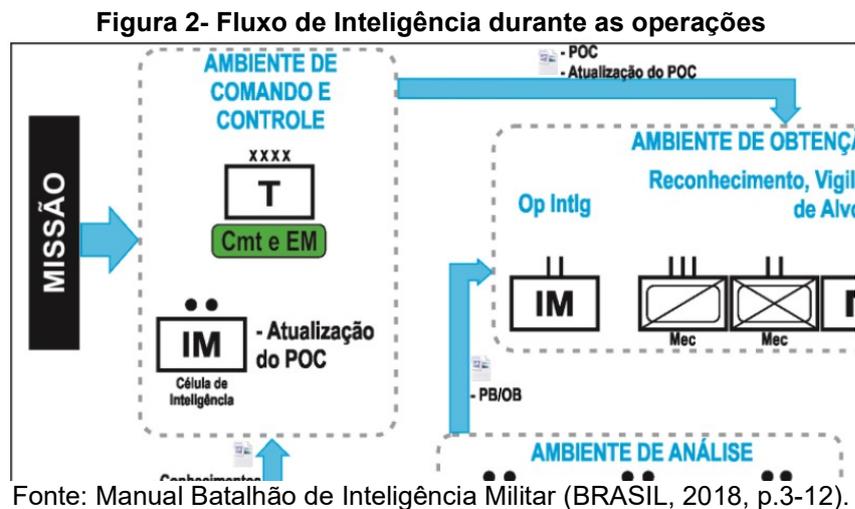
A Cent Intlg integra dados de várias fontes do ambiente de obtenção, tornando o conhecimento mais completo e confiável. Como consequência, o escalão apoiado consegue ter uma maior consciência da situação (Brasil, 2021).

Com o intuito de facilitar a execução do Ciclo de Inteligência (orientação, obtenção, produção e difusão), sempre que a situação tática permitir, a Cent Intlg deve se desdobrar próximo ao Centro de Coordenação das Operações (CCOp), pois é lá que se encontra o Estado-Maior do Comando (EM/Comdo) da Força apoiada, bem como a Célula de Inteligência dessa Força. Essa proximidade entre a Cent Intlg e o EM/Comdo facilita as comunicações, e principalmente, procura atender o princípio da Oportunidade (Brasil, 2018).

Segundo o Manual Inteligência nas Operações (Brasil, 2021), a Central de Inteligência auxilia a Célula de Inteligência na produção de conhecimentos, além de melhorar o resultado do processo de integração Terreno e Condições Meteorológicas Inimigo e Considerações Cíveis (PITCIC).

Conforme o Manual PITCIC (Brasil, 2023), uma das funções da célula de inteligência é identificar corredores de mobilidade, alvos altamente compensadores (AAC), áreas com objetivos de interesse (AOI) e pontos de decisão (PD). Essa tarefa é realizada em conjunto com o oficial de Inteligência e o oficial de apoio de fogo.

A Figura 2 demonstra o Fluxo de Inteligência durante as operações militares de guerra. O qual se pode perceber o funcionamento do Ciclo de Inteligência em todas as suas fases: a fase de Orientação ocorrendo no ambiente de Comando e Controle, a fase de Obtenção sendo executada no ambiente de Obtenção, a fase de Produção sendo desenvolvida no ambiente de Análise e a fase de Difusão sendo concretizada com a entrega do conhecimento no ambiente de Comando e Controle.



Mesmo considerando a Central de Inteligência ficando próximo ao Centro de Coordenação das Operações, visando facilitar as comunicações, é importante reconhecer que essa proximidade nem sempre garante o atendimento pleno do princípio da Oportunidade. Uma solução viável para alcançar esse objetivo seria a adoção da inteligência acionável, que abordaremos a seguir.

3.2 INTELIGÊNCIA ACIONÁVEL.

Segundo JOINT MILITARY INTELLIGENCE COLLEGE (JMIC) (2000), os desafios dos analistas são agravados por prazos mais curtos, para serem úteis agora, os conhecimentos analíticos muitas vezes deve ser fornecido em dias ou horas, o que antes eram semanas ou meses. Nesse contexto, a demanda por inteligência acionável é intensificada.

Segundo (JMIC, 2000), o planejamento da coleta de dados é importante para o sucesso da missão. E entre os fundamentos, destaca-se a capacidade de coletar dados suficientes para analisar e produzir inteligência acionável.

Segundo (Clark, 2022), a Inteligência tem como função primordial de fornecer apoio à decisão, reduzindo a incerteza e ampliando a compreensão do ambiente operacional. Ao contribuir para o planejamento, a inteligência desempenha um papel essencial nas operações, sendo seu principal destinatário o decisor (comandante). Nesse contexto, os analistas descrevem a inteligência como sendo uma informação acionável, no entanto, é importante ressaltar que nem toda informação acionável se qualifica como inteligência, pois esta requer análise. Por exemplo: Um relatório meteorológico é acionável, mas não é inteligência.

Segundo (JMIC, 2000), quando se tem pouca inteligência sobre uma ameaça específica, porém há informações substanciais sobre o potencial perpetrador, a aplicação da Técnica de Análise Estruturada, Geração de Múltiplos Cenários, se torna essencial. Essa abordagem permite a elaboração de possíveis cenários de ataque. E principalmente, gerando a Inteligência Acionável.

O parágrafo acima ressalta a relevância de gerar Inteligência Acionável, especialmente em cenários onde o conhecimento sobre uma ameaça específica é limitado. Dessa forma, ao produzir Inteligência Acionável, o analista está capacitado a fornecer conhecimentos oportunos ao comandante quando este demandar.

Uma boa prática de produção de Inteligência Acionável, segundo (JMIC, 2000), nos reconhecimento aéreos, a tripulação pode ser apoiada por um analista de imagens, capacidade de processamento, aquisição de alvo e retransmissão de comunicações, para fornecer à unidade apoiada uma estimativa imediata de inteligência, evitando, assim, atrasos causados se esse dado bruto for processado por outra agência para transformar os dados brutos em inteligência utilizável e acionável.

Ao concluir a fase de análise (Fase de Produção), o principal objetivo é avaliar cuidadosamente as informações coletadas para que possam ser transformadas em Inteligência Acionável no enfrentamento de uma ameaça. E cita o exemplo de conhecimentos relacionados à localização de Alvos Individuais de Alto Valor (AIAV), pois estas informações podem ser rapidamente usadas. Mas, alerta que, algumas informações podem precisar de uma análise e validação mais aprofundadas antes de serem consideradas operacionalmente relevantes (JMIC, 2000).

O manual ATP 2-01.3 (USA, 2019), preparação de inteligência do campo de batalha resulta em produtos de inteligência que são usados durante o processo de tomada de decisão militar para assessorar o comandante. Dentro desse contexto, os

produtos de inteligência gerados abrangem alguns conhecimentos, destacando-se listas de alvos de alto valor (AAV) e pontos de decisão (PD).

Conforme mencionado anteriormente, destaca-se a importância da produção de conhecimento específico sobre o alvo, visto que este pode representar uma forma de inteligência acionável. No mesmo raciocínio, existe o ponto de decisão, já que o evento que ocorre neste local obriga o comandante a decidir rapidamente. Portanto, serão abordados, a seguir os conceitos e concepções fundamentais.

Para um melhor entendimento, o Manual PITCIC (Brasil, 2023), define Alvos de Alto Valor (AAV) como: “são **meios inimigos** considerados **imprescindíveis** à sua manobra, sendo necessários para o cumprimento de sua missão com sucesso. A perda de AAV degrada importantes funções do inimigo em toda a nossa área de responsabilidade.”(Brasil, 2023, p.5-7, grifo nosso). E define Alvo Individual de Alto Valor (AIAV) como: “é uma **pessoa** que, por características ou pelo cargo que exerce, torna-se de **interesse** para a manobra. Deve ser identificada, vigiada, controlada e influenciada mediante uso de atuadores não cinéticos ou por meios ou atuadores cinéticos. (Brasil, 2023, p.5-7, grifo nosso)

Já Manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), define Alvo Altamente Compensador (AAC) como:

é aquele em que a perda pelo inimigo vai contribuir significativamente para o sucesso da linha de ação das forças amigas. AAC são aqueles **alvos de alto valor** que devem ser **levantados** e **atacados** com sucesso para o cumprimento da missão pelo comandante das forças amigas (Brasil, 2016, p.8-7, grifo nosso).

O Manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016) define Ponto de Decisão (PD) como: “ ponto no espaço e no tempo no qual o comandante ou o EM antecipam a tomada de uma decisão relativa a uma Linha de Ação específica” (Brasil, 2016, p.211), ou seja, já existe um exame de situação, com a decisão previa.

Segundo o Manual PITCIC (Brasil, 2023), quando o inimigo ou a ameaça se aproximam de cada Ponto de Decisão (PD), o oficial de inteligência deve estar preparado para fornecer os conhecimentos necessários para apoiar a decisão tomada.

Esses conhecimentos para apoiar à decisão do comandante seria a Inteligência Acionável.

Entre as diversas atividades importantes realizada no ambiente de obtenção se destaca a necessidade de conhecimento sobre um alvo, pois segundo o Manual Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), os meios de obtenção são distribuídos entre os diversos elementos de emprego da Força Terrestre e são empregados em atividades essenciais às operações militares, como, por exemplo, a busca de alvos.

A aquisição de alvos aborda a identificação, localização e detecção de um objetivo com detalhes e precisão necessários para facilitar o uso efetivo de armas. Lembra, ainda, que a busca de alvos vai além de fornecer apoio de fogo; ela também facilita o uso de vetores não cinéticos, como guerra eletrônica e operações de apoio à informação (Brasil, 2016).

Já o manual de Inteligência (Brasil, 2015a), descreve que o objetivo do apoio de inteligência no processo de aquisição de alvos é fornecer ao comando operativo o conhecimento de inteligência necessário para identificar alvos compensadores e que ameacem de forma efetiva a operação da Força Terrestre.

O Manual Planejamento e Emprego da Inteligência Militar (Brasil, 2016), explica que na detecção, é estabelecida a presença ou existência de um alvo. A identificação visa compreender a natureza, composição e dimensões desse alvo. Quanto à localização, consiste em determinar as coordenadas tridimensionais com base em pontos de referência conhecidos ou na posição das peças em uma trama topográfica comum.

Segundo FM 2-0 (USA, 2023), o sucesso operacional depende da integração dos conhecimentos de inteligência e da difusão oportunas. Esta disseminação deve ser deliberada e cuidadosamente controlada para garantir que o comandante, a equipe e outro pessoal apropriado recebem as informações quando necessárias, na forma e no momento certo.

Compreende-se, portanto, a relevância de produzir uma Inteligência Acionável, que consiste em um conhecimento capaz de subsidiar as decisões do comandante de forma oportuna. Esse conhecimento pode abranger informações sobre alvos específicos ou até mesmo eventos provavelmente ocorrerão em um Ponto de Decisão (PD). Esses exemplos ilustram a gama de informações que o ambiente de análise deve buscar, para atender o princípio da oportunidade, o qual será discutido posteriormente.

4 O PRINCÍPIO DA OPORTUNIDADE E O CICLO DE INTELIGÊNCIA

4.1 PRINCÍPIO DA OPORTUNIDADE

É essencial compreender o princípio da oportunidade, pois este deve ser buscado para atender as necessidades do comandante dentro de prazos que garantam sua utilização completa e adequada.

Este princípio é assim explicado pelo Manual de Inteligência (Brasil, 2015b), o conhecimento de Inteligência deve ser produzido em um período de tempo que garanta sua utilização completa e adequada, o que contribui diretamente para fortalecer a capacidade do comandante de observar, orientar-se, decidir e agir.

Na mesma publicação (Brasil, 2015b), destaca ainda, que sem acesso a conhecimento oportuno, as ações e decisões dos comandantes podem ser baseadas em dados incompletos e orientações inadequadas, resultando na possibilidade de ceder a iniciativa e a eficácia nas operações ao oponente.

Cabe enfatizar o dilema do analista na entrega de um conhecimento de alta qualidade sem negligenciar o princípio da oportunidade, como discutido (Weissmann; Nilsson, 2024), a diferença entre produzir Inteligência da melhor qualidade possível e fazê-lo em um prazo curto é particularmente desafiadora. E que o ponto de partida é a dificuldade de equilibrar as avaliações de inteligência atuais entre velocidade, reunir requisitos de pontualidade, e qualidade, processamento aprofundado de grandes volumes de dados.

Cabe lembrar o risco em querer a velocidade em detrimento à qualidade do conhecimento, abordado da seguinte forma por (Weissmann; Nilsson, 2024), as Agências de Inteligência podem ser percebidas como lentas devido ao tempo exigido para verificar os fatos e analisar as possíveis contradições. No entanto, essa abordagem pode levar a uma postura reativa na coleta e análise de Inteligência, onde as restrições de tempo são excessivamente limitadoras e a qualidade é relegada a segundo plano.

Existe a possibilidade que, a exigência de velocidade na produção de conhecimento pode resultar em avaliações de Inteligência que, em momentos específicos, sejam, no melhor dos casos, incompletas e, no pior dos casos, enganosas, o que pode exigir revisões ou descartes a medida que novas informações surgem (Weissmann; Nilsson, 2024).

Ao mesmo tempo, enfatiza-se a necessidade da velocidade para produzir o conhecimento, o (Weissmann; Nilsson, 2024), aborda ainda o dilema do fluxo de inteligência e a necessidade do decisor, lembrando que ao analisar inteligência, é fundamental levar em consideração o "ritmo de batalha" e o ciclo de decisão do comandante, pois oferecer assessoria no momento inadequado pode ser menos eficaz e resultar em um desperdício do tempo.

Segundo (Weissmann; Nilsson, 2024), é esperado que os analistas sejam capazes de aceitar o risco e administrar a incerteza. Em última análise, o risco para o analista é fazer uma análise errônea. Além disso, afirma que a maioria dos analistas, quando questionados, afirma que preferem fornecer conhecimento aos decisores a tempo do que estar totalmente correto, mas tarde demais.

Ainda segundo (Weissmann; Nilsson, 2024), é fundamental que o analista aceite o risco de estar errado para que possa fazer julgamentos precisos e oportunos sobre uma situação. Isso se deve ao fato de que uma aversão excessiva ao risco pode resultar em paralisia e ineficiência.

4.2 INFORMAÇÃO DE COMBATE

O manual FM 2-0 (USA, 2023) define a informação de combate como relatórios fornecidos ao comandante tático, os quais, devido à sua natureza altamente perecível ou devido a criticidade da situação, não podem ser submetidos a processamento em Inteligência Tática antes de serem utilizados para apoiar a tomada de decisão.

Mas deve-se ter consciência do risco em utilizar a informação de combate, conforme alerta o manual ATP 2-33.4 (USA, 2020), é crucial que o comandante esteja consciente do risco ao usar informações de combate para tomar decisões durante uma operação e busque mitigá-lo.

No mesmo entendimento, o manual FM 2-0 (USA, 2023) alerta que o uso da Inteligência de todas as fontes é crucial para evitar a desinformação, engano e contramedidas de coleta. Porém, tanto o comandante quanto o Estado-Maior podem recorrer à inteligência de uma única fonte ou até mesmo das informações de combate, mas é importante que compreendam o risco de engano imposto pela ameaça.

É necessário, ainda, atenção na qualidade das informações de combate, já que conforme o manual ATP 2-33.4 (USA, 2020), é necessário que os analistas de inteligência, durante as operações, avaliem a relevância, confiabilidade e precisão das informações para conduzir sua análise, exceto no caso das informações de combate.

Mesmo com esse risco, a doutrina americana aceita a difusão imediata da informação de combate, conforme o manual ATP 2-33.4 (USA, 2020), admite-se que, durante a coleta e triagem de informações, o analista possa informar de imediato o comandante sobre as informações de combate relevantes.

No mesmo entendimento, o manual FM 2-0 (USA, 2023), afirma que o processamento, exploração e disseminação (PED) processam dados e informações coletadas, realiza uma análise inicial (exploração) e fornece informações de forma utilizável (divulgação) para análise posterior ou como forma de informações de combate ao comandante e ao estado-maior.

Conforme o manual FM 2-0 (USA, 2023), “Informações de combate identificadas pelo G-2/S-2 é imediatamente divulgado ao comandante” (USA, 2023, p 6-8, tradução nossa).

No manual FM 2-0 (USA, 2023), o gerenciamento no ambiente de obtenção é realizado por meio dos pedidos de Inteligências e as ordens de buscas, resultando em conhecimentos, informações e informações de combate para apoiar as operações.

Algumas ações podem facilitar a obtenção de informações de combate, segundo o manual ATP 2-01.3 (USA, 2019), à medida que as operações são iniciadas, é imperativo desenvolver modelos de ameaças sólidos e precisos através de uma análise cuidadosa. Os analistas devem criar o maior número possível de modelos de ameaças quanto o tempo permitir. Os modelos de ameaças permitem que os analistas informem informações de combate relevantes.

Uma fonte importante para a obtenção conforme o manual FM 2-0 (USA, 2023), a inteligência de sinais (SIGINT) desempenha um papel crucial nas operações militares, fornecendo informações sobre ameaças, informações de combate e contribuindo para a consciência situacional.

O manual FM 2-0 (USA, 2023), os analistas de inteligência devem prever e rastrear ações de ameaças em rápida evolução envolvendo múltiplas capacidades em todos os domínios e dimensões. No entanto, quando o tempo é limitado para a

coleta adequada de informações, os análise de inteligência, deve informar o G-2/S-2 sobre as lacunas, questões, e riscos, para que o G-2/S-2 possa informar o comandante. Nestas situações, a unidade deve solicitar conhecimentos de todas as fontes de escalão superior para suporte adicional e supervisionar ou operar com base em informações de combate.

O manual FM 2-0 (USA, 2023), quando se tem pouco conhecimento da Área de Operações (AO), a unidade é particularmente vulnerável a ações de ameaça devido ao seu poder de combate limitado, e conhecimento da área. Portanto, os profissionais de inteligência enfatizam o fornecimento de informações de combate e produtos de inteligência que indiquem alterações na ameaça ou aspectos relevantes do Ambiente Operacional (OE).

O manual FM 2-0 define Ambiente Operacional como “O conjunto das condições, circunstâncias e influências que afetam o emprego de capacidades e influenciar as decisões do comandante” (USA, 2023, G-1-4, tradução nossa). E define Área de Operações como “Uma área operacional definida por um comandante para que o comandante da força terrestre ou marítima cumpra suas missões e proteger suas forças” (USA, 2023, G-5, tradução nossa)

Já para alvos, o manual ATP 2-33.4 (USA, 2020), existem duas categorias para a seleção de alvos: Alvos suspeitos, que devem ser confirmados antes de qualquer engajamento; e Alvos, que atendam aos requisitos de precisão e oportunidade para engajamento. Sendo assim, para esta última categoria, os analistas podem utilizar as informações de combate, usam os padrões para determinar rapidamente os alvos, e passar para a célula de fogos

Cabe destacar que essa velocidade no fluxo de inteligência acarreta em risco, como a desinformação. Desta forma cabe ao comandante procurar mitigar o risco e decidir no emprego dos dados. Desta forma, aborda-se a desinformação abaixo.

4.3 DESINFORMAÇÃO

Conforme o manual de contrainteligências (Brasil, 2019a,) existe duas formas de conceituar a desinformação:

“a) **técnica especializada** utilizada para iludir ou confundir um centro decisor, por meio da manipulação planejada de informações falsas ou verdadeiras, visando, **intencionalmente**, a induzi-lo a erro de avaliação; ou

b) **fenômeno** decorrente de acentuadas **deficiências** em exatidão, amplitude e/ou aprofundamento das informações disponíveis aos decisores e ao público em geral” (Brasil, 2019a, p.2-3, grifo nosso).

O manual ATP 2-33.4 (USA, 2020), lembra que a análise de todas as fontes fornece conhecimentos mais oportunos, precisos, relevantes e abrangentes ao decisor e permite superar a desinformação ou engano da ameaças. Ou seja, uma análise mais completa, garante ao decisor uma melhor compreensão da operação.

O manual de contrainteligências (Brasil, 2019a), a desinformação é empregada de maneira intencional para enganar ou confundir um decisor oponente, com o objetivo de levá-lo a cometer erros de avaliação.

Ainda o manual de contrainteligências (Brasil, 2019a), quando há desinformação, a realidade é vista de forma errada, incompleta ou ocorre uma percepção distorcida, ou totalmente equivocada da realidade, o que leva a decisões e comportamentos inadequados às circunstâncias.

Alguns ensinamentos foram relatado pelos israelenses após a guerra de Yom Kippur, para a inteligência ficou destacado a importância de tomar decisão baseado em conhecimentos integrados e não em dados, conforme (Shapira, 2024), o acesso direto à informação bruta tem suas desvantagens, e a guerra de Yom Kippur colocou isso em evidencia, uma vez que os tomadores de decisão perderam a confiança nessas informações.

Destaca ainda, a importância da fase da produção do conhecimento, segundo (Shapira, 2024), os tomadores de decisão precisam ter acesso a informações não processadas, no entanto, o alerta precoce deve continuar sendo considerado um resultado de análise de todas as fontes, pois a inteligência de uma única fonte tem muitas armadilhas.

Embora os tomadores de decisão possam ler as informações brutas obtidas pelos coletores, a dependência excessiva e o "vício" podem impedir que eles tenham uma visão mais ampla. Em outras palavras, a informação bruta representa apenas uma perspectiva limitada (Shapira, 2024).

Como forma de mitigar o risco da desinformação, o manual ATP 2-33.4 alerta que (USA, 2020), os analistas devem processar uma grande quantidade de informações com base na confiabilidade da fonte e na precisão das informações, sendo que essa triagem das informações ocorre de forma contínua. E quando houver uma grande probabilidade de que a informação é falso ou faz parte de um

engano, os analistas não devem prosseguir com essa informação, pois pode levar a conclusões imprecisas.

Já o manual de contrainteligências (Brasil, 2019a), descreve como forma para mitigar a desinformação da seguinte forma: “Desinformação, empregada por atores hostis, deve ser tratada como **ameaça** e precisa ser detectada, identificada, avaliada, explorada e neutralizada com oportunidade” (Brasil, 2019a, p.4-2, grifo nosso).

4.4 A FLEXIBILIZAÇÃO DO FLUXO DE INTELIGÊNCIA

O estudo demonstrou que os tomadores de decisão podem ter acesso direto a informações sem prévia análise, reconhecendo, contudo, a iminência de falhas decorrentes desse método. Em outras palavras, embora a difusão imediata de um dado ofereça uma informação oportuna, é fundamental o decisor estar ciente de que ela apenas reflete uma parte rasa da situação, podendo conduzir a decisões equivocadas se não for devidamente contextualizada, analisada e integrada com cautela.

Mas a própria doutrina já informa que o Ciclo de Inteligência tem a sua flexibilidade, conforme o Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre (Brasil, 2015b), o Ciclo de Inteligência abrange várias fases, orientação, obtenção, produção e difusão. Apesar de serem diferentes, essas fases podem acontecer ao mesmo tempo e em paralelo com o desenvolvimento das etapas.

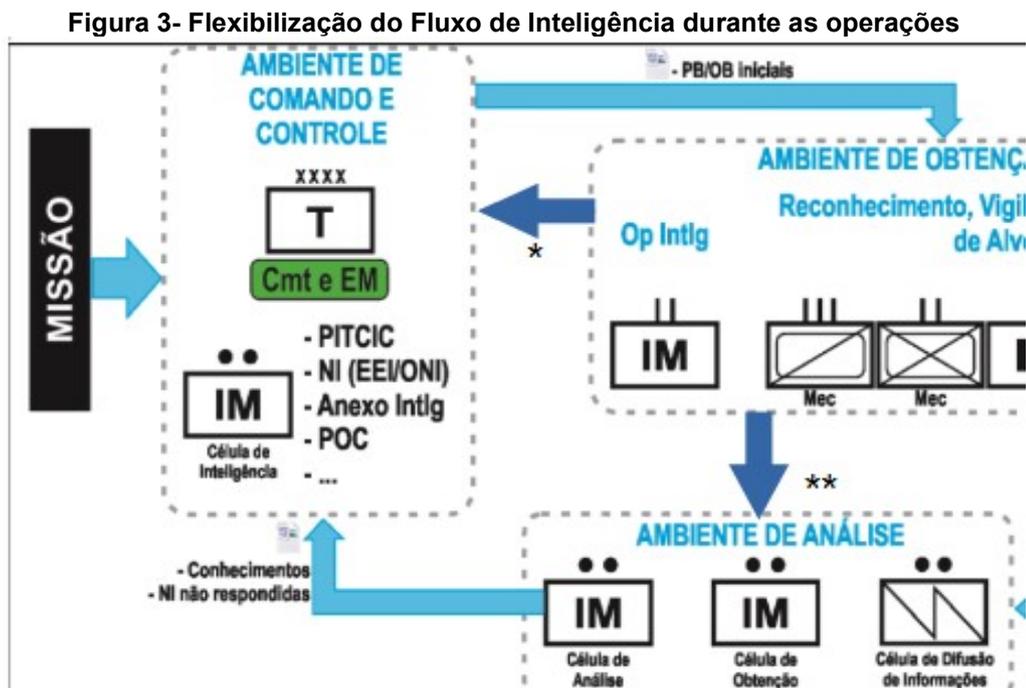
Segundo (Clark, 2022), em situações onde o tempo é escasso, a análise freqüentemente assume uma forma implícita e generalizada. Apesar disso, a gestão eficiente do processo é essencial para garantir sua eficácia. Nesse contexto, o analista (ambiente de análise) se destaca como o profissional mais capacitado para desenvolver e manter o modelo alvo. Ele incorporar novas informações ao modelo alvo, obtendo assim, a Inteligência Acionável para atender às necessidades do decisor. O objetivo final é garantir que essa inteligência seja entregue ao decisor com a máxima brevidade possível, permitindo uma tomada de decisão oportuna.

Conforme estudado, o risco da desinformação representa um desafio significativo para os decisores. Mas esse risco é aceitável, conforme o manual FM 2-0 (USA, 2023), o pessoal de inteligência procura, sempre que possível, utilizar informações integradas de todas as fontes, visando reduzir a probabilidade de erro,

preconceito, engano e desinformação. Contudo, quando necessário, o comandante e o Estado-Maior podem precisar recorrer à inteligência proveniente de uma única fonte, ou até mesmo a informações de combate sem análise ou verificação proveniente de todas as fontes.

Sendo assim, para resolver o problema proposto, surge à proposta de flexibilizar o Fluxo de Inteligência.

Torna-se evidente a viabilidade de realizar a disseminação de dados que ainda não passaram pelo processamento e análise para se tornar um conhecimento de inteligência. Esta flexibilidade do Fluxo de Inteligência, apóia à tomada de decisão, visando atender ao princípio da oportunidade. Para uma melhor visualização, segue a Figura 3.



Fonte: Manual Batalhão de Inteligência Militar (Brasil, 2018, p.3-12), adaptado pelo autor

De acordo com o estudo, como na Inteligência Acionável houve uma análise previa, o Fluxo de Inteligência pode ser flexibilizado, e este conhecimento pode ser encaminhado de imediato ao ambiente de comando e controle. Simultaneamente, é essencial que esse conhecimento seja disseminado ao ambiente de análise para uma integração e aprimoramento do conhecimento.

A informação de combate, por outro lado, deve ser inicialmente direcionada à Central de Inteligência. Nesse ponto, se o analista identificar a necessidade de encaminhar esses dados ao ambiente de comando e controle, antes mesmo de

processar e integrar esse dado, ele tem melhores condições de decidir acelerar o fluxo de Inteligência.

Confiar essa decisão ao analista é uma abordagem mais responsável, pois, como demonstrado em estudos anteriores, o ambiente de análise possui uma capacidade superior de mitigar os riscos associados.

Uma solução para o analista mitigar os riscos seria usar a Técnica Análise Estruturada, Geração e Avaliação de Hipótese, Técnica de Detecção de Dissimulação.

Conforme o Manual Produção do Conhecimento de Inteligência (Brasil 2019b) devemos usar esta técnica quando: “a análise depende de uma única e crítica fonte de informação ou relatório” (Brasil, 2019b, p.4-25).

Para o Manual Produção do Conhecimento de Inteligência (Brasil 2019b) a Técnica de Detecção de Dissimulação consiste em listas de verificação que os analistas usam para ajudar a decidir quando procurar por dissimulação, bem como determinar se a dissimulação existe realmente e como evitar ser enganado. Na análise de Contrainteligência, perceber a dissimulação é uma tarefa extremamente desafiadora. No entanto, mesmo que a dissimulação não seja expressa claramente, com o uso desta técnica o analista ainda pode encontrar evidências que a indiquem.

5 CONCLUSÃO

Conforme estudado, o Ciclo de Inteligência Militar, entendido como uma sequência ordenada de atividades, capaz de integrar dados e conhecimentos em um produto mais amplo e preciso, que visam a produção e disponibilização de conhecimentos de forma racional e eficaz. Este conhecimento é fundamental na tomada de decisões.

Portanto, a utilização do Ciclo de Inteligência Militar não apenas fortalece a capacidade de análise e avaliação, mas também contribui significativamente para o sucesso das operações militares.

Somado com esse pensamento, apesar de algumas críticas em relação ao ciclo, Shapira (2024) afirma a importância da divisão didática do Ciclo da Inteligência:

Embora muitos estudiosos e profissionais afirmem que o **ciclo de inteligência tornou-se obsoleto como um modelo** normativo, bem como um modelo descritivo, o “**ciclo**” **ainda é uma poderosa educação de inteligência**. Ele cria uma coerência entre os processos de inteligência, produtos e organizações: as organizações de coleta produzem produtos de coleta, ou seja, informações brutas, através de processos de coleta exclusivos; enquanto as organizações analíticas produzem produtos analíticos acabados através de um processo analítico único (Shapira, 2024, p1-17, grifo nosso, tradução nossa).

Tendo sido objeto do presente trabalho apresentar um pensamento crítico sobre o dilema velocidade e qualidade do conhecimento, como atender as necessidades do decisor com um conhecimento completo, preciso e principalmente oportuno. Sendo assim, de que forma distinguir entre os dados que necessitam ser processados pela Central de Inteligência e aqueles que demandam uma disseminação imediata.

A literatura consultada evidenciou que é na fase de produção do ciclo de inteligência, os dados e informações obtidos são submetidos a um processo de integração e transformados em conhecimentos de Inteligência. Essa fase, nas operações militares de guerra, é conduzida pela Central de Inteligência que desempenha um papel fundamental como uma estrutura integradora.

Evidenciou, ainda, que a principal missão da Cent Intlg é a produção de conhecimento de inteligência, de forma ampla, precisa e oportuna visando assessorar o comandante na tomada de decisão.

O estudo destacou, ainda, a importância da Cent Intlg na integração dos dados provenientes de diversas fontes do ambiente de obtenção, agregando valor ao conhecimento produzido e conferindo-lhe maior confiabilidade. Como resultado, os escalões apoiados são dotados de uma consciência situacional mais ampla e precisa

Portando, ficou evidente no estudo, a relevância do Ciclo de Inteligência Militar e a participação da Central de Inteligência nas operações militares de guerra, mas é importante reconhecer que o tempo necessário para percorrer todo o ciclo de inteligência, sem a flexibilização do Fluxo de Inteligência, nem sempre garante o atendimento pleno do princípio da Oportunidade.

Sabe-se que o princípio da Oportunidade desempenha um papel crucial no contexto das operações militares, uma vez que influencia diretamente na eficácia da operação, pois sem acesso a conhecimento oportuno, as ações e decisões podem ser fundamentadas em dados incompletos e orientações inadequadas.

Surgindo assim, o dilema do Fluxo de Inteligência, em oferecer um assessoramento no momento certo ao decisor e não perder a qualidade, amplitude e precisão.

Conforme as considerações trazidas no corpo do trabalho, a desinformação representa um desafio significativo para os decisores. É crucial reconhecer as desvantagens do acesso direto à informação bruta. Embora possa parecer uma fonte imediata de dados, essa abordagem pode resultar em interpretações distorcidas e incompletas, além de estar sujeita a viés e manipulação.

Ainda, alinhado com este pensamento, o risco associado à velocidade na difusão do conhecimento na inteligência militar deve ser ponderado. A pressão por produzir conhecimento rapidamente pode resultar em informações incompletas e, até mesmo, enganosas. Portanto, é essencial encontrar um equilíbrio entre a urgência de agir e a garantia de qualidade na produção e disseminação de conhecimento de inteligência, a fim de melhorar a eficácia das operações militares e mitigar os riscos associados à velocidade.

Mas a literatura consultada evidenciou que devido à relevância do princípio da oportunidade, em algumas situações existe a necessidade do analista em administrar a incerteza e desenvolver uma mentalidade em aceitar o risco. Uma aversão excessiva ao risco pode resultar em paralisia e ineficiência, prejudicando a capacidade de resposta rápida e eficaz diante de ameaças emergentes. Portanto, a

habilidade de aceitar o risco e gerenciar a incerteza é essencial para o fluxo de inteligência seja verdadeiramente útil e relevante ao decisor, no contexto dinâmico das operações militares.

Diante dos desafios enfrentados para alcançar o princípio da oportunidade, surge o conceito da Inteligência Acionável e Informação de Combate.

Conforme estudado, levantam-se conhecimentos prévios com a finalidade de atender às necessidades do decisor, assegurando que os conhecimentos sejam disponibilizados com máxima brevidade, possibilitando uma tomada de decisão oportuna.

A Inteligência Acionável torna-se mais relevante, em situações onde o conhecimento sobre uma ameaça específica é limitado, torna-se crucial a elaboração de cenários da ameaça, permitindo, assim, uma resposta eficaz, quando acionado pelo decisor.

Conforme a literatura estudada, em situações onde o tempo é limitado para a produção do conhecimento, e onde se tem pouca informação sobre as ameaças, a utilização eficiente da informação de combate emerge como uma solução. Os analistas devem ser capazes de identificar e comunicar rapidamente ao comandante essas informações relevantes.

Nesse contexto, os analistas devem buscar criar o maior número possível de modelos de ameaças dentro das restrições temporais impostas. Esses modelos não apenas facilitam a compreensão das ameaças, mas também permitem a obtenção de informações de combate pertinentes, contribuindo assim para a eficácia das operações militares.

Desta forma, ao final deste trabalho, fica evidente a importância da flexibilização do Fluxo de Inteligência para se atingir o princípio da oportunidade. Destaca, ainda, a necessidade de sempre procurar formas de mitigar os riscos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior. **Manual de Campanha Geoinformação. EB20-MC-10.209**. 1. ed. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2014.

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior. **Manual de Campanha Inteligência. EB20MC-10.207**. 1. ed. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2015a.

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior. **Manual de Fundamentos Inteligência Militar Terrestre. EB20-MF-10.107**. 2. ed. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2015b.

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual de Campanha Planejamento e Emprego da Inteligência Militar EB70-MC-10.307**. 1. ed Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2016

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual de Campanha Batalhão de Inteligência Militar. (EB70-MC- 10.302)**, 1ª ed, Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2018.

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual de Campanha ContraInteligência. EB70-MC-10.220**. Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2019a.

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual Técnico Produção do Conhecimento de Inteligência (EB70-MT-10.401)**, 1ª ed, Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2019b.

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual de Campanha Inteligência nas Operações. EB70- MC-10.252**. 1. ed Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2021.

BRASIL. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Manual de Campanha Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas, Inimigo e Considerações Civis – PITCIC. EB70-MC- 10.336**, 1ª ed, Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2023.

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.

JOINT MILITARY INTELLIGENCE COLLEGE. **Intelligence Analysis In Theater Joint Intelligence Centers: Na Experiment In Applying Structured Methods**. Washington, DC: JMIC, 2000

CLARK, Robert M. **Intelligence Analysis: A Target- Centric Approach**. 7 th. UNITED STATES OF AMERICA, Washington, DC: CQ Press,2022

BIERMANN, Joachim; CHANTAL, Louis; KORSNES, Reinert; ROHMER, Jean; ÜNDEGER, Çagatay. From Unstructured to Structured Information in Military Intelligence – Some Steps to Improve Information Fusion. **Published in RTO-MP-SCI**, p.158, 2004.

SHAPIRA,Itai. The Yom Kippur intelligence failure after fifty years: what lessons can be learned? **Intelligence and National Security**, v. 38, nº 6, p 978-1002, 2023. disponível em:
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02684527.2023.2235795>
Acesso em: 7 mar 24

WEISSMANN, Mikael; NILSSON, Niklas. Current Intelligence and Assessments: Information Flows and the Tension between Quality and Speed? **International Journal of Intelligence and CounterIntelligence**, p 1- 17, 2024. Disponível em:
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08850607.2023.2296886>
Acesso em: 7 mar 24

UNITED STATES OF AMERICA. Department Of The Navy. **MCRP 3-20.5 Unmanned Aircraft System Operations**. 2015. Washington, DC.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Army. **ATP 2-01.3 Intelligence Preparation of the Battlefield**. 2019. Washington, DC.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Army. **ATP 2-33.4 Intelligence Analysis**. 2020. Washington, DC.

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

CANADA. Chief of the Land Staff. **B-GL-357-001/FP-001 LAND FORCE INFORMATION OPERATIONS**. 2000. Ottawa

CANADA. Chief Defence Intelligence. **CFJP 2-0 Intelligence**. 2000. Ottawa