



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP CAV VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO

**O EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM
ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE
APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS:
UM ESTUDO SOB A ÓTICA DAS FUNÇÕES DE COMBATE COMANDO E
CONTROLE E INTELIGÊNCIA**

**Rio de Janeiro
2017**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP CAV VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO

**EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM
ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE
APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS:
UM ESTUDO SOB A ÓTICA DAS FUNÇÕES DE COMBATE COMANDO E
CONTROLE E INTELIGÊNCIA**

**Rio de Janeiro
2017**



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

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: Cap Cav VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO

Título: EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS.

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

APROVADO EM _____ / _____ / _____ **CONCEITO:**

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
_____ LUCIANO LARRI CHAMORRA QUEVEDO - TC Cmt Curso e Presidente da Comissão	
_____ TIAGO EDUARDO SIQUEIRA VERAS - Cap 1º Membro	
_____ FERNANDO VEIGA PIRES - Cap 2º Membro e Orientador	

VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO – Cap
 Aluno

EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS:

UM ESTUDO SOB A ÓTICA DAS FUNÇÕES DE COMBATE COMANDO E CONTROLE E INTELIGÊNCIA

Victor Manoel Arruda do Nascimento¹
Fernando Veiga Pires²

RESUMO

O presente trabalho estuda o emprego das Células de Inteligência de Subunidade nas Seções de Comando das Companhias de Fuzileiros no ambiente operacional do complexo de favelas da Maré, local em que se desenvolveu a Operação São Francisco, verificando se estas células realizaram de maneira eficaz as atividades de gestão do conhecimento e da informação, da função de combate Comando e Controle, de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força e de apoio a obtenção de consciência situacional, ambas da função de combate Inteligência. Foram selecionados oficiais e sargentos com experiência de emprego na Op São Francisco, particularmente os que exerceram as funções de Oficial de Inteligência (S2), Comandante de Subunidade, Subcomandante de Subunidade e Auxiliar de Inteligência da Subunidade, para serem entrevistados, com o objetivo de investigar suas experiências relacionadas à execução das atividades supramencionadas, por ocasião do emprego desta célula naquela operação sob a ótica das Funções de Combate. O presente trabalho também se destina a comparar a Célula de Inteligência de Subunidade com a equipe de suporte a inteligência militar (COIST) das subunidades de Infantaria e Cavalaria do Exército dos Estados Unidos da América (EUA). Tudo isso com o objetivo de verificar a adequabilidade da adoção desta estrutura em caráter permanente nos Esquadrões de Cavalaria Mecanizados orgânicos dos Regimentos de Cavalaria Mecanizados.

Palavras-chave: Operação São Francisco. Função de Combate Comando e Controle. Função de Combate Inteligência. Esquadrão de Cavalaria Mecanizado. Célula de Inteligência de SU.

RESUMEN

El presente trabajo estudia el empleo de las Células de Inteligencia de Subunidad en las secciones de mando de las compañías de infantería en el ambiente operacional del complejo de favelas de Maré, lugar en que se desarrolló la Operación San Francisco, verificando si estas células realizaron de manera eficaz las actividades de gestión del conocimiento y de la información, de la función de combate Mando y Control, de producción continuada de conocimiento en apoyo a la planificación de la fuerza y de apoyo a la obtención de la conciencia situacional, ambas de la función de combate Inteligencia. Se seleccionaron oficiales y sargentos con experiencia de empleo en la Operación. San Francisco, particularmente los que ejercieron las funciones de oficial de inteligencia (S2), comandante de subunidad, subcomandante de subunidad y auxiliar de inteligencia de subunidad, para ser entrevistados, con el objetivo de investigar sus experiencias relacionadas con la ejecución de las actividades en el empleo desta célula en aquella operación bajo la óptica de las funciones de combate. El presente trabajo también está destinado a comparar la célula de inteligencia de subunidad con el equipo de apoyo a la inteligencia militar (COIST) de las subunidades de infantería y caballería del ejército de Estados Unidos. Todo eso con el objetivo de verificar la adecuación de la adopción en carácter definitivo de esta estructura en los Escuadrones de Caballería Mecanizados orgánicos de los Regimientos de Caballería Mecanizados.

Palabras clave: Operación San Francisco. Función de Combate Comando y Control. Función de Combate Inteligencia. Escuadrón de Caballería Mecanizado. Célula de Inteligencia de Subunidad.

¹ Capitão da Arma de Cavalaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007. Pós Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (AMAN) em 2017.

² Capitão da Arma de Cavalaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2004. Pós Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (AMAN) em 2013.

1 INTRODUÇÃO

Inicialmente, conforme destacado por Brasil (2014b, p.4-5 – p.4-7) percebe-se que o ambiente operacional contemporâneo, possui alguns fatores que alteraram significativamente a forma de combater nos últimos anos, tais como: a dimensão humana, o combate em áreas humanizadas, a importância das informações, o caráter difuso das ameaças, o ambiente interagências, as novas tecnologias e sua proliferação, e o espaço cibernético.

Nesse contexto, observou-se também nos últimos anos no Brasil, um emprego mais frequente da Força Terrestre em Operações de Apoio a Órgãos Governamentais (Op AOG), tais como a Op Arcanjo, ocorrida no complexo de favelas do Alemão e da Penha nos anos de 2010 e 2011, e a Op São Francisco, ocorrida no complexo de favelas da Maré nos anos de 2014 e 2015. As Op AOG são definidas como

[...] o apoio prestado por elementos da F Ter, por meio da interação com outras agências, definido em diploma legal, com a finalidade de conciliar interesses e coordenar esforços para a consecução de objetivos ou propósitos convergentes com eficiência, eficácia, efetividade e menores custos e que atendam ao bem comum, evitando a duplicidade de ações, dispersão de recursos e a divergência de soluções. No território nacional, esse apoio é regulado por diretrizes baixadas em ato do Presidente da República. (BRASIL, 2014c, p.4-21)

A Operação São Francisco foi uma Op AOG, que tinha como principal tarefa, garantir a lei e a ordem na Maré, dado que no mês de Abril de 2014, o Governo do Estado do Rio de Janeiro solicitou junto ao Governo Federal o apoio com o emprego de tropas das Forças Armadas, com a finalidade de cooperar com o processo de pacificação da área, que foi autorizado pela Presidência da República e regulado de acordo com a Diretriz Ministerial nº 9/2014, do Ministério da Defesa (BRASIL, 2015a).

Desde o ano de 2014, com o advento da publicação do manual EB20-MF-10.102, Doutrina Militar Terrestre, puderam ser observadas mudanças doutrinárias e conceituais na forma de emprego Força Terrestre, fruto da adaptação ao complexo ambiente operacional contemporâneo. Dentre elas, está o conceito de funções de combate (Func Cmb), que podem ser definidas como

[...] um conjunto relativamente homogêneo de atividades e tarefas afins, que atendem a uma finalidade comum, além dos sistemas empregados na sua execução (pessoas, organizações, informações e processos), que orienta o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões. (BRASIL, 2016, p.1-2)

As Func Cmb são as seguintes: Comando e Controle (C²), Movimento e Manobra, Inteligência (Intlg), Fogos, Logística e Proteção. O presente trabalho está delimitado nas Func Cmb C² e Intlg.

Segundo Brasil (2015b, p.3-1), a Func Cmb C² “[...] compreende o conjunto de atividades mediante as quais se planeja, dirige, coordena e controla o emprego das forças e os meios em operações militares. Constitui o elo que une os escalões superior e subordinado.”.

A Func Cmb Intlg, conforme assinalado por Brasil (2015c, p. 2-1), é “[...] o conjunto de atividades, tarefas e sistemas inter-relacionados empregados para assegurar compreensão sobre o ambiente operacional, as ameaças (atuais e potenciais), os oponentes, o terreno e as considerações civis.”.

Dentro de cada função, existem as atividades e as tarefas. Atividade é definida como “[...] o conjunto de tarefas afins, reunidas segundo critérios de relacionamento, interdependência ou de similaridade, cujos resultados concorrem para o desenvolvimento de uma determinada função de combate. (BRASIL, 2016, p.1-3)”. Já tarefa, é caracterizada como

“[...] trabalho ou conjunto de ações cujo propósito é contribuir para alcançar o objetivo geral da operação. É um trabalho específico e limitado no tempo que agrupa passos, atos ou movimentos integrados, segundo uma determinada sequência e destinado à obtenção de um resultado determinado.” (BRASIL, 2016, p.1-3).

O presente trabalho está delimitado nas atividades de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força e apoio a obtenção de consciência situacional, ambas da Func Cmb Intlg e, na atividade de gestão do conhecimento e da informação, da Func Cmb C2.

1.1 PROBLEMA

Durante a pesquisa inicial, percebeu-se após a leitura dos manuais de campanha em vigor C 2-36 Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (Esqd C Mec), publicado no ano de 1982 e C 2-20 Regimento de Cavalaria Mecanizado (R C Mec), publicado no ano de 2002, que devido as suas datas de publicação, os mesmos enfatizam a organização e doutrina de emprego das frações com ênfase na dimensão física do campo de batalha, tomando como base a doutrina delta (BRASIL, 1996), diferentemente do que contempla o novo conceito operativo das operações no amplo espectro, que além da dimensão física, enfatiza as dimensões humana e informacional. (BRASIL, 2014c).

Percebeu-se ainda durante o estudo prévio, que autores como Escoto (2015) e Ferreira (2014), apresentam em artigos produzidos para simpósios e publicações periódicas de assuntos militares, a criação da Célula de Inteligência de Subunidade (Celu Intlg SU) nas Seções de Comando (Seç Cmdo) das SU de Infantaria Paraquedista (Inf Pqdt) durante a Op São Francisco, com o objetivo de melhorar a gestão da informação adquirido sobre as dimensões do ambiente operacional levantada diuturnamente pelos escalões Grupos de Combate (GC) e Pelotão (Pel) nos patrulhamentos rotineiros, como forma de apoiar/aperfeiçoar a obtenção de consciência situacional por parte dos escalões decisores.

Desta forma, levantou-se o seguinte problema:

A estrutura atual prevista nos manuais de campanha de emprego das Unidades (U) e Subunidades (SU) de Cavalaria (Cav) (C 2-36 e C 2-20) de uma Seç Cmdo de um Esqd C Mec orgânico de R C Mec, encontra-se adequada para realizar eficazmente as atividades de produção de continuado conhecimento em apoio ao planejamento da U, como meio de apoiar a obtenção da consciência situacional por parte do Cmdo da U, por meio de uma eficaz gestão do conhecimento e das informações geradas pelos pequenos escalões de combate no decorrer das Operações de AOG, em um complexo ambiente operacional contemporâneo?

1.2 OBJETIVOS

O presente trabalho pretende estudar o emprego das Celu Intlg SU nas Seç Cmdo das SU Inf Pqdt durante a Op São Francisco, verificando se as mesmas realizaram de maneira eficaz as atividades de gestão do conhecimento e da informação, de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força e, de apoio à obtenção de consciência situacional, no nível SU, concluindo sobre a adequabilidade da adoção desta estrutura em caráter definitivo ou não, nos Esqd C Mec orgânicos dos R C Mec.

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

a. Identificar a estrutura organizacional da Celu Intlg SU adotada pelas SU Inf durante a Op São Francisco;

b. Identificar como se deu a execução das tarefas da atividade de gestão do conhecimento e da informação da Func Cmb C², pelas Celu Intlg SU durante a Op São Francisco;

c. Identificar como foram executadas as tarefas das atividades de produção de continuado conhecimento em apoio ao planejamento da Força e, de apoio a obtenção da consciência situacional, ambas da Func Cmb Intlg, pelas células Intlg SU durante a Op São Francisco;

d. Apresentar as missões da *COIST (Company Intelligence Support Team)*³ das SU Cav do Regimento de Cavalaria orgânico de uma Brigada de Infantaria do Exército dos Estados Unidos da América (EUA), comparando-a com a Celu Intlg SU;

e. Verificar junto aos militares que comandaram SU Inf ou Cav, integraram EM de U, ou Seç Cmdo de SU durante a Op São Francisco, as principais dificuldades encontradas no emprego da Celu Intlg SU no desenvolvimento das atividades de Gestão do Conhecimento e da Informação do conhecimento produzido diariamente pela tropa no terreno, de produção de continuado conhecimento em apoio ao planejamento da U e de apoio a obtenção da consciência situacional pelos escalões superiores.

f. Concluir, elaborando uma proposta de atualização do manual de campanha C 2-36, versando sobre o emprego da Celu Intlg SU nas Seç Cmdo dos Esqd C Mec.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O principal fator motivador para a escolha deste tema foi a possibilidade de pesquisar sobre os aspectos positivos do emprego da Celu Intlg SU durante o 1º e o 2º contingente da Op São Francisco, sob a ótica do conceito de funções de combate, com o objetivo de refletir sobre a necessidade de se alterar a estrutura dos Esqd C Mec prevista em manuais de campanha em vigor, utilizando-se da experiência das tropas de Infantaria no emprego desta célula durante referida Op contextualizada nos novos conceitos doutrinários do Exército Brasileiro. Isso com o objetivo de manter estas frações plenamente capazes de operar em ambientes operacionais intrincados, como o complexo de favelas da Maré.

Espera-se que o presente trabalho sirva como reflexão para a quebra de paradigmas na Força Terrestre no tocante ao aproveitamento da obtenção de

³ Termo em Inglês que significa Equipe de Suporte de Inteligência Militar da Companhia.

dados e informações pelos escalões SU, Pelotão (Pel) e Grupo de Combate (GC) em apoio ao planejamento da U, com o objetivo de apoiar a obtenção da consciência situacional pelos escalões planejadores e decisores, fatores estes que tem como objetivo final de aprimorar as Técnicas, Táticas e Procedimentos (TTP) das atividades e tarefas das Func Cmb C² e Intlg no nível SU.

Visando o enriquecimento da pesquisa, foram buscados dados e informações existentes de tropas de natureza variadas tais como as Mecanizadas (Mec) e Paraquedistas (Pqdt) como forma de evidenciar as diferenças encontradas na execução das tarefas e atividades anteriormente mencionadas entre as frações que empregaram ou não a Celu Intlg SU durante a Op São Francisco, bem como verificar a viabilidade da adoção em caráter definitivo da Celu Intlg SU pelos Esqd C Mec.

2 METODOLOGIA

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, entrevistas estruturadas com especialistas, argumentação e discussão de resultados.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizaram-se, principalmente, os conceitos de pesquisa **qualitativa**, pois os relatos com as experiências dos militares entrevistados obtidos por meio das entrevistas foram fundamentais para a compreensão de como eram realizadas as atividades de gestão do conhecimento e da informação, de produção de contínuo conhecimento em apoio ao planejamento da Força e de apoio a obtenção da consciência situacional no âmbito da SU, utilizando-se ou não de células de inteligência. Ou seja, buscou-se conhecer dados de difícil quantificação em um primeiro momento.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade **exploratória**, tendo em vista o pouco conhecimento específico disponível, notadamente escrito, acerca do tema, o que exigiu uma familiarização inicial, materializada pela leitura dos manuais de campanha e de fundamentos editados mais recentemente e pelas entrevistas estruturadas para uma amostra de especialistas com vivência profissional relevante sobre o assunto.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Iniciou-se o delineamento da pesquisa com a definição de termos e conceitos, a fim de viabilizar a solução do problema de pesquisa, sendo baseada em uma revisão de literatura no período de abr/2014 até os dias atuais. Foi aberta uma exceção a este período para as publicações doutrinárias do Exército Brasileiro, tendo em vista que o C 7-10 Companhia de Fuzileiros (Cia Fuz) foi publicado no ano de 1973, o C 2-36 Esqd C Mec foi publicado em 1982, as publicações C 2-20 R C Mec e CI 17-10/4 Desdobramento da Seç Cmdo foram publicadas no ano de 2002 e, o C 7-20 Batalhões de Infantaria foi publicado no ano de 2003.

Foram utilizadas os seguintes termos-chave para a pesquisa na base de dados RedeBIE, em sítios eletrônicos de procura na internet, biblioteca de monografias da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) e da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), sendo selecionados apenas os artigos em português, inglês e espanhol: Op AOG; Operações de Pacificação (Op Pac); histórico das Op de Garantia da Lei e da Ordem (Op GLO) do exército brasileiro; Op São Francisco/Complexo da Maré; Func Cmb; C²; Intlg; R C Mec; Esqd C Mec; BI Pqdt; Btl Inf; Cia Fuz; Celu Intlg SU; *army publications*⁴; *cavalry squadron*⁵; *cavalry troop*⁶; *infantry brigade combat team*⁷; *infantry battalion*⁸ e *infantry company*⁹

O sistema de busca foi complementado pela coleta manual de relatórios de operações militares, bem como de manuais de campanha referentes ao tema, do EB e dos EUA, em período de publicação diverso do utilizado nos artigos.

Quanto ao tipo de operação militar, a revisão de literatura limitou-se a operações de apoio a órgãos governamentais, com enfoque majoritário na participação do Exército Brasileiro no Complexo da Maré.

a. Critério de inclusão:

- Estudos publicados em português, espanhol ou inglês, relacionados às Func Cmb C² e Intlg, e ao emprego das SU de Cav/Inf dos Exércitos Brasileiro e

⁴ Termo em inglês que significa publicações do exército

⁵ Termo em inglês que significa regimento de cavalaria

⁶ Termo em inglês que significa esquadrão de cavalaria

⁷ Termo em inglês que significa brigada de infantaria

⁸ Termo em inglês que significa batalhão de infantaria

⁹ Termo em inglês que significa companhia de infantaria

Norte-americano em Op Pac/estabilização e em Op AOG de proteção integrada¹⁰/Op GLO realizadas em áreas urbanas densamente povoadas;

- Estudos e matérias jornalísticas relacionadas às Func Cmb C² e Intlg, e ao emprego das Celu Intlg SU durante a Op São Francisco;

- Estudos quantitativos e qualitativos sobre o emprego de tropa de Inf/Cav em Op AOG em áreas urbanas densamente povoadas, preferencialmente durante a Op São Francisco.

b. Critério de exclusão:

- Estudos que abordam o emprego de SU Cav/Inf do Exército Brasileiro em missões de paz e, em outras operações de AOG ocorridas antes do ano de 2010;

- Estudos que abordam o emprego de SU Cav/Inf do Exército Brasileiro em operações de AOG que não se enquadrem como proteção integrada/Op GLO em áreas urbanas densamente povoadas.

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados pelos seguintes meios: entrevista exploratória.

2.2.1 Entrevistas

Com a finalidade de ampliar o conhecimento teórico e identificar experiências relevantes, foram realizadas entrevistas exploratórias com os seguintes especialistas, em ordem cronológica de execução:

Nome	Justificativa
HENRIQUE BARBOSA PAMPHILE – Cap EB (Entrevistado 1)	Experiência como Cmt SU no 1º contingente da Operação São Francisco (Cmt 2ª/26º BI Pqdt)
HÉLIO VIANA DOS SANTOS SOBRINHO – Cap EB (Entrevistado 2)	Experiência como Cmt SU na Operação São Francisco I (Cmt 1ª/26º BI Pqdt – 2º mês/1º contingente)
ANDERSON BASTOS CORDEIRO – Cap EB (Entrevistado 3)	Experiência como Cmt SU no 1º contingente da Operação São Francisco (Cmt 1ª/26º BI Pqdt – 1º mês) (Cmt Cia C Ap/26º BI Pqdt – 2º mês)
RAPHAEL PIRES LEITE – Cap EB (Entrevistado 4)	Experiência como S Cmt SU no 1º contingente da Operação São Francisco (S Cmt 3ª/26º BI Pqdt)
EZEQUIEL STRASSABURGER – Cap EB (Entrevistado 5)	Experiência como S Cmt SU no 2º contingente da Operação São Francisco

QUADRO 1 – Quadro de Especialistas entrevistados

Fonte: O autor

RONALDO RAFAEL ROQUE – Cap EB	Experiência como Of Intlg DOFEsp ¹¹ no 1º e 2º
-------------------------------	---

¹⁰ Segundo BRASIL (2014c, p. 4-22), a proteção integrada abrange todas as medidas necessárias para proteger a sociedade. A garantia dos poderes constitucionais, a garantia da lei e da ordem [...] são englobadas pelas ações de Proteção Integrada. Elas são essencialmente interagências.

¹¹ DOFEsp: Destacamento Operacional de Forças Especiais

(Entrevistado 5)	contingente da Operação São Francisco Mestrando em Operações Militares com tema relacionado ao presente trabalho
FABRÍCIO ÁVILA DE SOUZA – Maj EB (Entrevistado 7)	Experiência como S2/26º BI Pqdt no 1º contingente da Operação São Francisco
LEANDRO TAFÚRI MATTOSO – Cap EB (Entrevistado 8)	Experiência como S Cmt Esqd C Mec/15º R C Mec no 1º e 3º contingente da Operação São Francisco
LEONARDO GUIMARÃES DA SILVA – 2º Sgt EB (Entrevistado 9)	Experiência como Sgnte/ Auxiliar de Inteligência da 3ª/26º BI Pqdt no 1º contingente da Operação São Francisco

QUADRO 1 – Quadro de Especialistas entrevistados (continuação)

Fonte: O autor

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A fim de coletar junto à amostra de militares anteriormente nominados, os dados de interesse para o presente trabalho, foram feitas entrevistas com os mesmos de forma que cada um apresentasse sua visão/experiência na solução dos problemas encontrados no desenrolar das ações durante a Op São Francisco, particularmente no emprego da Celu Intlg SU.

Inicialmente, foi perguntado sobre a experiência profissional dos entrevistados, que se relacionam com o assunto investigado por este artigo, particularmente sobre as Op AOG em áreas urbanas densamente povoadas. Todos os militares, além da participação na Op São Francisco, responderam que possuíam experiência em Op AOG com características semelhantes, tais como a Op Arcanjo, ocorrida no complexo de favelas do Alemão nos anos de 2010 e 2011 e, a Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH) iniciada em 2004 e encerrada em agosto de 2017.

A segunda pergunta da entrevista teve como objetivo verificar se as Seç Cmdo das SU orgânicas dos Btl Inf e dos R C Mec empregados na Operação São Francisco possuíam a Celu Intlg SU. Os militares da amostra que integraram U Inf, relataram que possuíam esta célula em suas SU. O militar que integrou o Esqd C Mec relatou que não possuía esta célula na Seç Cmdo SU. O Of Intlg do DOFEsp relatou que recebeu do Cmt Brigada de Infantaria Paraquedista (Bda Inf Pqdt) no início da Op, ordem para estruturar as células nas SU dos Btl Inf subordinados.

Escoto (2015, p.5) afirma que “um acurado e eficaz sistema de inteligência é condição imprescindível para o êxito das Op Pac.”. Fruto das Lições Aprendidas durante a Operação Arcanjo, realizada nos complexos da Penha e do Alemão durante os anos de 2010 e 2011, Escoto (2015, p.5) ressalta em seu artigo que

[...] essa experiência foi primordial para que a Bda Inf Pqdt determinasse o emprego das células de inteligência em todas as Cia Fuz da F Pac Maré,

visando aproveitar a vivência diária das pequenas frações no terreno, como forma de obter dados.

A pergunta de número 3 foi direcionada para os militares que responderam negativamente a pergunta de número 2, ou seja, buscou levantar como as frações de nível SU que não possuíam a Celu Intlg SU realizavam a atividade de gestão do conhecimento e da informação de tudo que era produzido diariamente pelos escalões pelotão e grupo de combate, de forma a manter o Cmdo U/SU com uma adequada consciência situacional sobre o ambiente operacional, que permitisse realizar um planejamento/emprego eficaz da tropa.

O militar que exerceu a função de S Cmt SU no Esqd C Mec respondeu que: a gestão do conhecimento e da informação da SU na missão, ficava a cargo, durante o 1º contingente, do próprio S Cmt Esqd, cumulativamente com as demais atribuições dentro da SU. Posteriormente no 3º contingente, fruto de lições aprendidas nos contingentes anteriores, esta função passou a ser desempenhada por um 3º Sargento (3º Sgt), bem selecionado, porém não especializado na atividade de inteligência, cujos informes que recebia e relatórios produzidos eram despachados com o Cmt SU ou com o S Cmt SU na impossibilidade do primeiro, tudo com o objetivo de dar maior agilidade e detalhamento no trato das informações obtidas pelos elementos da ponta da linha. No caso das informações serem consideradas urgentes e/ou muito relevantes para as operações em curso, eram adotados procedimentos para transmissão imediata dos informes para o Escalão Superior (Esc Sp).

Ou seja, houve a percepção na tropa de Cavalaria durante a missão que independente do emprego da Celu Intlg SU, era necessário que o Esqd contasse com no mínimo 01 militar vocacionado para realizar as atividades da célula, de forma que o S Cmt SU não ficasse sobrecarregado.

O Of Intlg DOFEsp respondeu que o Cmt da Força de Pacificação (F Pac) Maré I determinou ao DOFEsp que iniciasse os trabalhos de estruturação das Celu Intlg SU com os objetivos de minimizar as dificuldades da coleta de dados no ambiente operacional e para criar padrões de atuação das ameaças, de forma a facilitar o emprego da própria tropa.

A quarta pergunta buscou conhecer a estrutura de pessoal responsável por mobilizar as Celu Intlg SU das frações de nível SU durante a Op São Francisco, se as mesmas foram adequadas e quais foram os ajustes que se fizeram necessários durante a missão.

Ferreira (2015, p.4), em seu artigo sobre o emprego da célula de inteligência da SU durante a Força de Pacificação (F Pac) Maré, destaca que

As Células de Inteligência das SU da FT AFONSOS foram compostas pelo subcomandante da SU e os sargentos da seção de comando como elementos chaves desta célula, acumulando assim essas funções. Tais elementos eram responsáveis por coletar as informações das patrulhas que operavam em seus setores e assim construir um quadro de situação de sua área de responsabilidade.

O quadro abaixo apresenta a opinião dos especialistas sobre o assunto:

Entrevistado	Opinião/Principais Ideias Levantadas
Cap Phamphile (Cmt SU Inf)	S Cmt Cia, Cmt Pel mais 01 Sgt por Pel. O entrevistado crê que deveriam haver 02 Sgt trabalhando exclusivamente nesta função.
Cap Hélio (Cmt SU Inf)	S Cmt Cia juntamente com o Furriel. No decorrer da missão, por questões administrativas, 01 Cmt Pel assumiu a função. A última configuração não foi adequada, devido ao acúmulo das funções.
Cap Bastos Cordeiro (Cmt SU Inf)	S Cmt Cia mais os Adj Pel. O entrevistado julgou a estrutura adequada, porém destaca que houveram necessidades de ajustes em virtudes dos arejamentos. Destaca ainda que cada GC possuía um militar responsável pela coleta de dados na fração ao término das patrulhas e por passá-los para algum militar da Celu Intlg SU.
Cap Raphael Pires (S Cmt SU Inf)	Era composta por 02 Sgt da Seç Cmdo da SU (Sgtte e Furriel). Destacou como pontos negativos a inexperiência no tratamento das informações.
Cap Strassburger (S Cmt SU Inf)	S Cmt Cia mais o Furriel. O entrevistado destaca que a estrutura adotada se mostrou aquém das demandas surgidas no decorrer das Op. Destacou ainda que seria necessário designar 01 Sgt antigo para desempenhar exclusivamente esta função, sem acumulá-la com outras atividades.
Cap Ronaldo (Of Intlg DOFEsp)	Não respondeu esta pergunta.
Maj Fabrício (S2 Btl Inf)	Era composta por um Of e um S Ten/Sgt da SU, escalados a critério do Cmt SU, sendo que o Of poderia ser um dos Cmt Pel e o Graduado poderia ser um dos militares da Seç Cmdo. Julgou o efetivo adequado, mas ressaltou que os militares designados para a função não a acumulassem outras tarefas. Durante a missão, a célula de inteligência era a ligação direta da SU com a 2ª Seção da U.
Cap Tafúri (Cmt Esqd C Mec)	O Esqd C Mec não possuía a célula de inteligência.
2º Sgt Leonardo (Sgtte/Aux Intlg SU)	Era composta por 01 Cap e por 02 2º Sgt, sendo adequada esta estrutura.

QUADRO 2 – Estrutura das células de inteligência adotadas durante a Op São Francisco

Fonte: O autor

Analisando a pesquisa bibliográfica/documental e a opinião dos especialistas, observa-se que a estrutura julgada mais adequada para a célula de inteligência foi que ela fosse composta pelo S Cmt SU mais 01 Sgt Aux Intlg SU dedicado exclusivamente para a função. Um fator destacado por um dos entrevistados é que o arejamento¹² destes militares deve ser concedido em períodos diferentes de forma que as funções sejam exercidas ininterruptamente. Outro fator ressaltado pela maioria dos entrevistados foi que tanto o Aux Intlg SU,

¹² Termo que se refere aos afastamentos temporários dos militares da área de operações durante o desenrolar das operações. Termo equivalente às Tarefas de Repouso, Recreação e Recuperação, da Atividade Bem-estar e Manutenção do Moral, do Grupo Funcional Recursos Humanos, da Função de Combate Logística, previstas no Manual de Campanha EB20-MC-10.204 Logística, 3ª Edição, 2014.

quanto o S Cmt SU recebessem treinamento específico para executar as atividades e tarefas da célula de forma mais eficiente e eficaz.

A pergunta número 5 ver sou sobre como era realizada a atividade de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força pela Celu Intlg SU, sobre quais ferramentas eram utilizadas neste processo e sobre como esta atividade era realizada no caso da SU não possuir esta célula.

A atividade de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força pode ser compreendida como

“[...] a atividade representativa do caráter dinâmico e integrador desempenhado pela função de combate, onde a condução de operações sistemáticas, a preparação de pessoal especializado, a interatividade entre agências parceiras, a obtenção atualizada de dados diversos e a definição de apoio possível para o escalão considerado são inequívocas manifestações de trabalho ativo e interativo da Inteligência.” (BRASIL, 2015c, p.2-3).

O quadro abaixo apresenta a opinião dos especialistas sobre o assunto:

Entrevistado	Opinião/Principais Ideias Levantadas
Cap Phamphile (Cmt SU Inf)	A SU centralizava as informações colhidas ao final de cada patrulhamento, filtrando o que era mais relevante e transmitindo diretamente para o S2 do Btl. O militar destacou ainda que a execução do Levantamento Estratégico de Área (LEA) durante a operação foi de grande importância, para o estabelecimento de um fluxo contínuo de informações, visto que foram identificadas as principais lideranças locais pelos Cmt SU e pelo Cmt Btl.
Cap Hélio (Cmt SU Inf)	Na sala de Operações da SU havia uma carta da Área de Operações, que o Of Intlg SU atualizava um quadro de eventos de acordo com o que era passado pelas patrulhas e pelo Esc Sp. Destacou ainda que o recebimento de câmeras filmadoras somado aos rádios apreendidos de elementos de facções criminosas contribuíram para a produção de informações.
Cap Bastos Cordeiro (Cmt SU Inf)	Os membros dos GC responsáveis pela coleta de dados durante os patrulhamentos passavam os obtidos para o Aux Intlg SU, que filtrava as informações úteis e relevantes e em seguida alimentava o Esc Sp com as informações levantadas.
Maj Fabrício (S2 Btl Inf)	Ao término de cada patrulha, o comandante confeccionava um relatório e entregava para o Aux Intlg SU. Este compilava, fazia a triagem dos dados e ato contínuo, enviava um relatório da SU para a 2ª Seção.

QUADRO 3 – Execução da atividade de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco

Fonte: O autor

Cap Raphael Pires (S Cmt SU Inf)	Todas as ocorrências que produziam informações relevantes ao planejamento da SU/U geravam “ <i>flash reports</i> ” ¹³ que continham as informações detalhadas do ocorrido. Estes eram transmitidos com rapidez ao Cmdo SU/FT U. O levantamento de Elementos Essenciais de Informação (EEI) era feito dos Pel que patrulhavam a área de operações de forma a subsidiar o planejamento de Op futuras pelo Cmdo da FT
Cap Strassburger (S Cmt SU Inf)	Todas as informações colhidas pela tropa tudo que era passado pelo Esc Sp era centralizado num quadro mural presente na Sala de Briefing da SU, sendo necessário a realização de reuniões periódicas com os Cmt Pel para orientar

¹³ Termo em Inglês que significa relatório imediato. Durante a Operação São Francisco, era o termo utilizado para se referir aos relatórios de inteligência das SU que necessitavam de envio imediato para o Cmdo FT U, por conterem informações de caráter urgente/relevante.

	sobre o procedimento de coleta de dados e preenchimento de relatórios.
Cap Ronaldo (Of Intlg DOFEsp)	O militar destacou que o DOFEsp após a estruturação das células, orientou a SU quanto aos seguintes procedimentos: padronização dos checks de partida e chegada, briefing de Intlg do S Cmt SU com as pequenas frações e sistematização dos relatórios produzidos pelas mesmas.
Cap Tafúri (Cmt Esqd C Mec)	Ao chegarem de cada atividade, cada Cmt Pel ou Cmt GC, deveria, imediatamente após o briefing de retorno (ou debriefing), apresentar um relato de Intlg, abordando informações do terreno, da população, da ação de APOP, entre outros EEI. Esses relatos, normalmente verbais, eram consolidados em um relatório diário de inteligência, que era entregue ao E2 F Pac em um horário previamente estabelecido. Se a informação fosse de caráter urgente ou de elevada relevância, era expedida uma mensagem de inteligência imediata para o Cmdo F Pac.
2º Sgt Leonardo (Sgtte/Aux Intlg SU)	Sempre que um GC/Pel chegava de uma patrulha ou missão, os militares mais antigos preenchiam um relatório, que era centralizado pelos Aux Intlg SU juntamente com as fotografias e filmagens e era remetido ao Esc Sp. As frações utilizavam as seguintes ferramentas para a coleta de dados durante as Op: câmera de capacete, aplicativo “Sinesp Cidadão” para a identificação de veículos roubados, e o software “Google Earth” para a produção do quadro de eventos da Z Aç SU.

QUADRO 3 – Execução da atividade de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco (continuação)

Fonte: O autor

Ainda sobre a execução desta atividade, Ferreira (2015, p.4) ressalta que

[...] À célula de inteligência da SU coube coordenar os esforços de coleta de dados por parte dos comandantes de pelotões (Cmt Pel) e grupos de combate (GC), realizando os briefings antes e após o retorno das patrulhas à base da SU, ficando em condições de apresentar regularmente ao Cmt SU e ao oficial de inteligência da U uma atualização sucinta do cenário de inteligência no seu subsetor.

Analisando a opinião dos especialistas juntamente com a pesquisa bibliográfica/documental, percebe-se que a atividade de produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força era executada no nível SU da seguinte forma: antes dos patrulhamentos, os Elementos (Elm) da Celu Intlg SU faziam um briefing de partida, onde passavam os Elementos Essenciais de Informação (EEI) a serem levantados pelas frações; as frações ao retornarem do patrulhamento na A Op da SU (nível GC ou Pel) tinham que transmitir para os elementos da Celu Intlg SU um resumo dos dados colhidos sobre o terreno, a população e a atividade dos Agentes Perturbadores da Ordem Pública (APOP) se fosse o caso; após isso, a Celu Intlg SU fazia uma triagem das informações passadas pelas frações; caso não fosse relevante e/ou urgente de ser transmitida, a mesma era passada para o Esc Sp no relatório diário de Intlg, entregue em horário previamente estabelecido; caso fosse relevante e /ou urgente, era confeccionado um *flash report* da SU pelos integrantes da Celu Intlg, sendo o mesmo expedido imediatamente para a 2ª Seção da OM.

Além disso, em cada SU existia uma carta da Zona de Ação (Z Aç), que era

atualizada com as ocorrências do setor e era utilizada para realização dos briefings e debriefings com os Cmt Frações. As principais ferramentas utilizadas para a produção de informações no nível SU eram as câmeras filmadoras e o software *Google Earth* para a produção do quadro de eventos da Z Aç SU. No caso do Esqd C Mec, que não possuía a Celu Intlg SU, todos os procedimentos anteriormente descritos eram executados nesta seção pelo S Cmt SU.

A pergunta número 6 buscava saber como era realizada a atividade de gestão do conhecimento e da informação pela Celu Intlg SU, sobre quais ferramentas eram utilizadas no processo e sobre como esta atividade era realizada no caso da SU não possuir esta célula.

A Gestão do Conhecimento é definida como

[...] a arte de criar, organizar, aplicar e transferir conhecimento para facilitar a consciência situacional e a tomada de decisão. [...]. As unidades facilitam a compreensão da situação por meio da gestão do conhecimento quando elas criam, organizam, aplicam e transferem conhecimento para ajudar a desenvolver um cenário operativo comum. (BRASIL, 2015b, p.3-4)

Já a Gestão da Informação é definida como

[...] o processo que permite o fluxo de informações para melhorar a compreensão e a tomada de decisões. Dissemina oportunamente e protege as informações relevantes para comandantes e EM. A gestão da informação ajuda os comandantes a desenvolver a consciência situacional. (BRASIL, 2015b, p. 3-5)

O quadro abaixo apresenta a opinião dos especialistas sobre o assunto:

Entrevistado	Opinião/Principais Ideias Levantadas
Cap Phamphile (Cmt SU Inf)	Todas as informações, incluindo imagens, eram centralizadas pelo S Cmt SU. Este, juntamente com os Cmt Pel fiscalizavam o esvaziamento das máquinas fotográficas e filmadoras usadas nos patrulhamentos rotineiros. O Cmt SU selecionava as informações mais relevantes, que seriam transmitidas ao Esc Sp.

QUADRO 4 – Execução da atividade de gestão do conhecimento e da informação pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco

Fonte: O autor

Cap Hélio (Cmt SU Inf)	Todo dado levantado era repassado ao Esc Sp para análise e produção do conhecimento, A carta da A Op com os assuntos de Intlg era constantemente atualizada com os dados processados pelo Esc Sp. Toda patrulha gerava um relatório que era arquivado pelo Of Intlg ou remetido aos Esc Sp, conforme a relevância do assunto.
Cap Bastos Cordeiro (Cmt SU Inf)	Era realizada pelo S Cmt SU, seguindo as demandas do Esc Sp.
Cap Raphael Pires (S Cmt SU Inf)	O Cmt da Fração que retornava do patrulhamento (GC ou Pel) participava o máximo de dados disponíveis coletados no patrulhamento rotineiro da Z Aç ou de alguma ocorrência para os militares da Celu Intlg SU. A célula produzia um "flash report" e transmitia para o Cmndo U.
2º Sgt Leonardo (Sgtte/Aux Intlg SU)	Os relatórios preenchidos por ocasião do retorno das missões eram centralizados e posteriormente era feita uma triagem antes de remetê-los ao Esc Sp. Tudo era arquivado na SU.
Cap Strassburger (S Cmt SU Inf)	- Todas as informações coletadas eram avaliadas pelo S Cmt SU. Em seguida, tudo era arquivado em 02 vias, sendo 01 no Btl e 01 na SU. Foi

	estabelecido de um canal de comunicação com os elementos DOFEsp, que na maioria das vezes estavam mais bem informados sobre a movimentação de agentes perturbadores da ordem pública (APOP) visando a troca de informações. As patrulhas eram utilizadas para confirmar ou monitorar informações de interesse do Esc Sp.
Cap Ronaldo (Of Intlg DOFEsp)	Após o retorno das patrulhas, o S Cmt SU coletava os dados, mediante relatórios. Em seguida, os tabulava através de gráficos, quadros e fotos. Os briefings de inteligência eram fundamentais para estabelecer os EEI e direcionar os esforços de coleta das frações. Ademais, os vídeos das patrulhas eram utilizados para confirmar, refutar ou atualizar os planejamentos seguintes.
Maj Fabrício (S2 Btl Inf)	A 2ª Seção da OM, colocava as informações dos relatórios transmitidos pela SU na carta de situação do Btl que era feita por meio do software <i>Google Earth</i> concomitantemente com a confecção/envio de informes para o Esc Sp via canal técnico de Intlg.
Cap Tafúri (Cmt Esqd C Mec)	Mesmo não contando com uma célula de inteligência, por se tratar de uma SU subordinada diretamente ao Cmdo da F Pac, o Esqd remetia, diariamente, o mesmo relatório de inteligência produzido pelas U. A produção dessa documentação, com base nos relatos feitos ao término de cada missão, era feita, inicialmente pelo próprio S Cmt SU, acumulando com seus outros encargos, e, depois, fruto de lições aprendidas, passou a ser feita por elemento específico, destacado dentro da SU. Esses relatórios contavam com fotos, croquis e relatos obtidos com os elementos em operação.

QUADRO 4 – Execução da atividade de gestão do conhecimento e da informação pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco (continuação)

Fonte: O autor

Analisando a opinião dos especialistas juntamente com a pesquisa bibliográfica/documental, percebe-se que as informações coletadas pelas frações no terreno eram processadas pela Celu Intlg SU por ocasião do retorno a base, avaliadas e consolidadas pelo Cmt SU, difundidas à 2ª Seção da U e, armazenadas na SU. A 2ª Seção consolidava os dados de todas as SU do Btl, alimentava o PITCIC¹⁴ do Btl e difundia o conhecimento consolidado para o Cmdo F Pac e para as SU, de forma que estas pudessem atualizar suas cartas de situação das Z Aç e conduzir os briefings com os Cmt Pel e GC, mantendo-os com a consciência situacional atualizada.

Foi observado também que no Esqd C Mec durante o decorrer da Op, foi designado 01 Sgt para auxiliar o S Cmt SU nessa atividade, fazendo com que o Esqd C Mec adotasse em caráter informal, estrutura similar às Celu Intlg SU das Cia Fuz, com o objetivo de tornar mais eficiente a execução dessa atividade.

A pergunta número 7 buscou verificar como era realizada a atividade de apoio a obtenção de consciência situacional¹⁵ no nível SU. Esta é caracterizada por

¹⁴ Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas, Inimigo e Considerações Civis

¹⁵ Segundo Brasil (2014b, p. 7-3), em todos os níveis, os comandantes necessitam obter uma percepção atualizada e que reflita a realidade sobre o ambiente e a situação de tropas amigas e oponentes. A consciência situacional contribui com a decisão adequada e oportuna em qualquer situação de emprego, permitindo que os comandantes possam se antecipar aos oponentes e decidir pelo emprego de meios na medida certa, no momento e local decisivos, proporcionalmente à ameaça.

ser

“[...] a atividade que define a amplitude do trabalho de inteligência. Tem na caracterização do ambiente operacional e do inimigo, bem como na determinação dos efeitos destes sobre as operações uma clara representação do alcance que a Inteligência tem nas operações.” (BRASIL, 2015c, p.2-3).

O quadro a seguir apresenta a opinião dos especialistas sobre o assunto:

Entrevistado	Opinião/Principais Ideias Levantadas
Cap Phamphile (Cmt SU Inf)	Esta célula tinha a missão de estabelecer um fluxo de informações e um registro dos fatos ocorridos com as frações durante os patrulhamentos, fazendo com que o Cmt SU, em curto prazo de tempo, pudesse transmitir uma informação precisa ao Esc Sp. O aumento da consciência situacional se deu gradativamente pelo trabalho da 2ª Seção da OM, juntamente com os dados e informações colhidas pelos pelotões.
Cap Hélio (Cmt SU Inf)	A Celu Intlg SU atuava como centralizadora dos dados coletados e os remetia ao Esc Sp. Era uma ligação direta da SU com a 2ª Seção do Btl com a finalidade de agilizar o processamento dos dados pelo Esc Sp. Esta célula também realizou tarefas de contrainteligência.
Cap Bastos Cordeiro (Cmt SU Inf)	Era realizada por meio de captura de imagens, transmissão de mensagens via rádio e a utilização do sistema pacificador em algumas missões.
Cap Raphael Pires (S Cmt SU Inf)	Através de reuniões onde participavam Cmt e S Cmt SU, Aux Intlg SU e Cmt Pel. As informações colhidas eram transmitidas a todos os envolvidos, de forma a ambientar e elevar a consciência situacional das frações, bem como Plj Op futuras.
Cap Strassburger (S Cmt SU Inf)	Não respondeu esta pergunta.
Cap Ronaldo (Of Intlg DOFEsp)	Mediante constante observação do ambiente operacional, o S Cmt e sua equipe estabeleciam um padrão de atuação da ameaça. A partir dos dados obtidos, a célula tinha melhores condições de apoiar os planejamentos e decisões acerca das ações realizadas pela Cia.
Maj Fabrício (S2 Btl Inf)	Cada SU confeccionava uma carta de situação correspondente ao seu setor.
Cap Tafúri (Cmt Esqd C Mec)	Além da documentação produzida, diariamente eram feitas reuniões, a fim de que cada Cmt U/SU diretamente subordinados ao Cmt F Pac pudesse compartilhar suas informações de inteligência mais relevantes para alterações nas Op correntes e para o planejamento das Op futuras.

QUADRO 5 – Execução da atividade de apoio a obtenção de consciência situacional pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco

Fonte: O autor

2º Sgt Leonardo (Sgtte/Aux Intlg SU)	Não respondeu esta pergunta.
---	------------------------------

QUADRO 5 – Execução da atividade de apoio a obtenção de consciência situacional pelas células de inteligência de SU durante a Op São Francisco (continuação)

Fonte: O autor

Analisando a opinião dos especialistas juntamente com a pesquisa bibliográfica/documental, percebe-se que a Celu Intlg SU alimentou constantemente o Esc Sp ao longo da Op São Francisco, por meio da difusão rápida e precisa para a 2ª Seção das informações trazidas do terreno pelas pequenas frações e, difundindo as informações transmitidas por aquela seção para os Pel e GC, bem como atualizando o PITCIC no nível SU.

Foi feita uma pergunta extra para os militares que exerceram as funções de S2 e de Aux Intlg SU que versava sobre a realização ou não de treinamento prévio

pelos militares designados para integrar a Celu Intlg SU de forma a capacitá-los para o exercício da função. Todos responderam que não foi proporcionado treinamento prévio e que apenas um briefing inicial de padronização de procedimentos foi realizado sendo que os mesmos tiveram de aprender na prática diária por meio de erros e acertos. Todos salientaram a importância da realização de capacitação dos militares para o exercício da função, de forma a obter um desempenho eficaz desde o início das operações.

No decorrer da pesquisa, percebeu-se que na estrutura das SU Inf e Cav do Exército dos EUA, existe uma Equipe de Suporte de Inteligência Militar (*COIST*), orgânica da SU C Ap do Btl/Rgt e passada em reforço às SU. A missão básica desta estrutura nos Esqd Cav, segundo USA (2016b, p. 2-12, tradução nossa), “[...] é descrever os efeitos do tempo, do inimigo, do terreno e da população local sob as operações amigas, para reduzir a incerteza e ajudar no processo de tomada de decisão.”.

Ainda segundo USA (2016b, p.2-12, tradução e grifos nossos), esta equipe deve estar em condições de executar as seguintes tarefas:

- * Conduzir a manipulação e o processamento da documentação para fins de exploração da mídia.
- * **Briefing e debriefing das patrulhas.**
- * Processamento e rastreamento de detidos.
- * Questionamento tático.
- * Suporte à análise de padrões nodais do Esqd.
- * Gerenciamento e sincronização do Reconhecimento e Segurança.
- * Criação e interpretação de produtos de suporte de inteligência.
- * **Ligação com o S-2 do Regimento.”**

Assim, observa-se que a *COIST*, além de executar missões semelhantes às executadas pela Celu Intlg SU, conforme destacado em negrito, possui atribuições que permitem a esta equipe executar uma gama maior de atividades e tarefas.

Na oitava pergunta, foi apresentado um breve texto sobre a adoção de um novo conceito operativo do Exército Brasileiro e sobre o emprego da Força em operações de AOG em áreas urbanas densamente povoadas. Ainda no texto, citou-se o exemplo da *COIST*, que além de possuir algumas missões semelhantes às cumpridas pela célula de inteligência, é empregada em todo tipo de operação executada pelo exército dos EUA. Feita esta breve introdução, perguntou-se como o entrevistado avaliava a adoção definitiva desta estrutura nas SU Inf e Cav do Exército Brasileiro. O quadro abaixo apresenta a opinião dos especialistas sobre o assunto:

Entrevistado	Opinião/Principais Ideias Levantadas
Cap Phamphile	O militar crê que a implementação da Celu Intlg SU seja de fundamental

(Cmt SU Inf)	importância para qualquer tipo e natureza de missões, haja vista que corriqueiramente a mesma tem sido empregada com sucesso.
Cap Hélio (Cmt SU Inf)	A adoção da Celu Intlg SU dentro de uma SU de manobra (Inf ou Cav) é de grande valia. Esta célula também poderia ser utilizada para executar tarefas de contrainteligência.
Cap Bastos Cordeiro (Cmt SU Inf)	Avaliou como algo importante e fundamental para o sucesso das operações.
Cap Raphael Pires (S Cmt SU Inf)	Avaliou positivamente a adoção das Celu Intlg SU compondo a Seç Cmdo SU prestando apoio na obtenção dos EEI em proveito das operações. Entretanto, destacou que os militares devem ser selecionados e preparados cognitivamente para integrar esta célula.
Cap Strassburger (S Cmt SU Inf)	Avaliou de forma extremamente positiva essa adoção em caráter definitivo para colaborar com a consciência situacional por meio da gestão do conhecimento em todos os níveis de comando.
Cap Ronaldo (Of Intlg DOFEsp)	Na opinião do militar, é fundamental a existência desta estrutura nas SU do EB. As Op de Intlg decidem e definem as operações, e além disso nenhum sistema de inteligência busca superar a capacidade de coleta das pequenas frações, dado a “quantidade de olhos” observando o ambiente. Acredito que as SU, se melhor estruturadas no tocante as Op Intlg, estarão em melhores condições para Ap o SIEx e proteger a própria tropa, tendo em vista que o alto fluxo de dados favorece a obtenção da consciência situacional dos decisores.
Maj Fabrício (S2 Btl Inf)	O militar julga altamente positiva a adoção desta estrutura em caráter definitivo, pois a SU contaria com militares específicos para desempenhar a função, que facilitaria o adestramento desta célula.
Cap Tafúri (Cmt Esqd C Mec)	Levando-se em conta unicamente o caráter operacional, haveria um ganho significativo no trato e na gestão das informações de inteligência com a adoção da Celu Intlg SU. No entanto, essa estrutura deve ter capacidade operacional tanto para Op PAC e AOG, e principalmente, para as operações ofensivas e defensivas, bem como ser adaptada às realidades do Exército Brasileiro.
2º Sgt Leonardo (Sgtte/Aux Intlg SU)	Foi a primeira vez que travou contato com esta estrutura em missões de emprego real e avaliou como excelente.

QUADRO 6 – Avaliação sobre a adoção em caráter definitivo da célula de inteligência nas frações de nível SU de infantaria e cavalaria (continuação)

Fonte: O Autor

Observando a opinião dos especialistas juntamente com a pesquisa bibliográfica/documental, percebe-se que todos julgaram de forma extremamente positiva a adoção da Celu Intlg SU em caráter definitivo para a realização das atividades já mencionadas e principalmente pela capacidade de coleta das pequenas frações, dada a quantidade de olhos observando o ambiente. Foi pontuado também por um dos entrevistados que esta célula poderia realizar tarefas da atividade de contrainteligência, da Func Cmb Proteção.

Foram feitas 03 perguntas finais buscando enriquecer o presente trabalho: se o militar possuía materiais extras como documentos, fotos e relatórios que pudessem ser acrescentados a entrevista como forma de ilustrar o que fora respondido; se conhecia outros especialistas que pudessem contribuir com o estudo; e, se possuía mais algum dado ou informação a passar sobre o assunto e que não fora contemplada pelas perguntas anteriores.

O Cap Bastos Cordeiro destacou a importância de que sejam ministradas instruções para tropa versando sobre captura de imagens durante as patrulhas,

com foco no que filmar, em que momento e como filmar.

O Cap Hélio apresentou o seu relatório final de missão, entregue ao Cmdo 26º BI Pqdt, que apresenta os aspectos positivos e oportunidades de melhoria relativas ao emprego da tropa durante a Operação São Francisco. Sobre o emprego das Celu Intlg SU, o militar pontuou os seguintes aspectos em seu relatório, corroborando diversas opiniões emitidas por outros militares entrevistados que puderam ser observadas ao longo do presente trabalho:

Aspectos Positivos	Oportunidades de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> - Coleta e seleção de dados, fazendo com que os mesmos chegassem à 2ª Seção da U. - A triagem das fotografias/filmagens realizadas pelas frações para enviar as mais relevantes para a 2ª Seção da U. - Briefing de Intlg feito antes da saída das frações em que são estabelecidos EEI específicos e a visualização do setor a ser patrulhado por meio de fotografia aérea. - Distribuição do carômetro impermeável para as frações. 	<ul style="list-style-type: none"> - No início da operação, tendo em vista a falta de experiência, houve certa demora no envio de dados ao Esc Sp.

QUADRO 7 – Aspectos positivos e oportunidades de melhoria observados pelo Cmt 1ª/26º BI Pqdt durante o 1º contingente da Operação São Francisco

Fonte: O autor

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto ao problema levantado e objetivos propostos no início deste trabalho, conclui-se que a presente investigação atendeu ao pretendido, de forma que ficou evidente que a estrutura atual de uma Seç Cmdo de Esqd C Mec orgânico de R C Mec conforme a doutrina em vigor NÃO encontra-se adequada para realizar eficazmente as atividades de produção de conhecimento em apoio ao planejamento da U, como meio de apoiar a obtenção da consciência situacional por parte do Cmdo da U, por meio de uma eficaz gestão do conhecimento e das informações geradas pelos pequenos escalões de combate no decorrer das Operações de AOG em um complexo ambiente operacional contemporâneo.

Também ficou evidente que a adoção em caráter definitivo da Celu Intlg SU seria adequada para aperfeiçoar a execução das atividades anteriormente descritas.

A revisão de literatura forneceu o arcabouço doutrinário e o cabedal de conhecimentos necessários para elaborar a entrevista exploratória que teve como objetivo levantar as experiências de militares relacionadas ao emprego da Celu Intlg SU durante a Operação São Francisco, particularmente na execução das atividades mencionadas. A seguir serão salientados os principais aspectos levantados durante as entrevistas exploratórias.

Inicialmente observou-se que as Cia Fuz possuíam a Celu Intlg SU e o Esqd

C Mec, apesar de não possuí-la formalmente, acabou tendo que designar 01 militar ao longo da missão para desempenhar as atividades desta célula estudadas no presente trabalho juntamente com o S Cmt SU, com o objetivo de desafogá-lo do acúmulo de missões, caracterizando mesmo que de maneira informal, a constituição da célula de inteligência.

Os entrevistados julgaram que a estrutura mais adequada para a célula de inteligência foi que ela fosse composta pelo S Cmt SU e 01 Sgt Aux Intlg SU dedicado exclusivamente para a função, tendo o cuidado de não coincidir no mesmo período o arejamento dos militares de forma que as funções sejam exercidas ininterruptamente. Cumpre ressaltar que os integrantes desta célula (Of e Sgt) devem receber treinamento específico para executar as atividades e tarefas da célula de forma mais eficiente e eficaz, preferencialmente antes do emprego em Op.

A produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força executada no nível SU, ocorria da seguinte forma: os elementos (Elm) da Celu Intlg SU faziam um briefing de partida antes de uma patrulha com a fração que iria sair, onde passavam os EEI a serem levantados; ao retornarem do patrulhamento na A Op da SU, os GC ou Pel transmitiam um resumo dos dados colhidos sobre o terreno, a população e a atividade dos APOP, se fosse o caso; após isso a Celu Intlg SU fazia uma triagem das informações passadas; caso não houvesse relevância e/ou urgência, a mesma era difundida para o Esc Sp no relatório diário de Intlg; caso fosse relevância e /ou urgência no dado a ser passado, era confeccionado um *flash report* da SU, sendo o mesmo expedido imediatamente para a 2ª Seção da OM.

Sobre a atividade de gestão do conhecimento e da informação, percebe-se que a Celu Intlg SU avaliava e consolidava as informações passadas pelas frações que chegavam do terreno, atualizava o PITCIC e difundia os dados sintetizados para a 2ª Seção da OM, que unia os dados de todas as SU, executava o mesmo procedimento em relação à Seção de Intlg da F Pac e retornava as informações consolidadas do período para todas as SU, de forma que estas pudessem atualizar suas cartas de situação das Z Aç e conduzir os briefings com os Cmt Pel e GC, mantendo-os com a consciência situacional atualizada.

O apoio à obtenção de consciência situacional se dava por meio da difusão rápida e precisa para a 2ª Seção das informações trazidas do terreno pelas pequenas frações e, difundindo as informações transmitidas por aquela seção para

os Pel e GC, bem como atualizando o PITCIC no nível SU. Além disso, foi destacado por alguns entrevistados que esta célula também realizou e que poderia ser plenamente empregada na execução de tarefas da atividade de Contrainteligência, da Func Cmb Proteção no nível SU.

Ao comparar a doutrina de emprego brasileira com a do Exército dos EUA, ficou evidente que a Celu Intlg SU do Exército Brasileiro possui uma doutrina de emprego/estrutura muito incipientes e que necessitam de um estudo mais aprofundado até atingir o estado da arte. Observou-se ainda que a célula de inteligência só foi adotada formalmente pelas Cia Fuz e que no Exército dos EUA todas as Cia Fuz e Esqd Cav possuem uma equipe de suporte a inteligência militar da SU (*CO/ST*). Essa equipe executa uma gama ampla de missões, sendo algumas semelhantes às desempenhadas pela Celu Intlg SU, sendo que além dessas, suas capacidades abrangem o relacionamento com a imprensa, a condução e interrogatório de detidos, dentre outras.

Para o futuro, sugere-se o estudo do incremento em pessoal, do rol de missões a serem desempenhadas pela Celu Intlg SU, tomando por base a doutrina norte-americana adaptada à realidade do Exército Brasileiro, sem descuidar da preparação cognitiva específica dos Of e Sgt designados para esta célula.

Conclui-se, portanto, que dado o êxito do emprego da Celu Intlg SU nas Cia Fuz Pqdt durante a Operação São Francisco e às dificuldades encontradas pelo Esqd C Mec para a realização das atividades de produção de conhecimento em apoio ao planejamento da U, como meio de apoiar a obtenção da consciência situacional por parte do Cmdo da U, por meio de uma eficaz gestão do conhecimento e das informações geradas pelos pequenos escalões de combate durante os patrulhamentos, é inegável que a adoção de tal estrutura em caráter definitivo no Esqd C Mec aumentaria consideravelmente a capacidade deste realizar tais atividades.

REFERÊNCIAS

BRASIL. MINISTÉRIO DA DEFESA. COMANDO DO EXÉRCITO. CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO. NOTA EB - Força de Pacificação (F Pac) – Operação São Francisco. 04 abr.2015a. **Defesanet**, Brasília, DF, Disponível em: <<http://www.defesanet.com.br/mout/noticia/18625/NOTA-EB---Forca-de-Pacificacao-%28F-Pac%29---Operacao-Sao-Francisco/>>. Acesso em: 22 jun 2017.

BRASIL. _____. **Diretriz Ministerial nº9/2014**, de 31 de março de 2014. Brasília, DF, 2014a. Disponível em: <http://www.consultaesic.cgu.gov.br/busca/dados/Lists/Pedido/Attachments/477641/RESPOSTA_PEDIDO_DIRETRIZ_N_09_GabMin._Ocupacao_das_comunidades_d_Complexo_da_Mare_GLO_31Mar14.pdf/>. Acesso em 22 jun 2017

_____. Exército. Comando de Operações Terrestres. **CI 17-10/4: Desdobramento da seção de comando (experimental)**. Brasília, DF, 2002a.

_____. _____. _____. **EB70-MC-10.341: Lista de Tarefas Funcionais**. Brasília, DF, 2016.

_____. _____. Estado Maior. **C 2-1: Emprego da Cavalaria**. 2.ed., Brasília, DF, 1999.

_____. _____. _____. **C 2-20: Regimento de Cavalaria Mecanizado**. 2.ed., Brasília, DF, 2002b.

_____. _____. _____. **C 2-36: Esquadrão de Cavalaria Mecanizado**. Brasília, DF, 1982.

_____. _____. _____. **C 7-10: Companhia de Fuzileiros**. 5.ed., Brasília, DF, 1973.

_____. _____. _____. **C 7-20: Batalhões de Infantaria**. Brasília, DF, 2003.

_____. _____. _____. **C 100-5: Operações**. 3.ed., Brasília, DF, 1997.

_____. _____. _____. **EB20-MC-10.204: Logística**. 3.ed., Brasília, DF, 2014d.

_____. _____. _____. **EB20-MC-10.205: Comando e Controle**. Brasília, DF, 2015b.

_____. _____. _____. **EB20-MC-10.207: Inteligência**. Brasília, DF, 2015c.

_____. _____. _____. **EB20-MF-10.102: Doutrina Militar Terrestre**. Brasília, DF, 2014b.

_____. _____. _____. **EB20-MF-10.103: Operações**. 4.ed., Brasília, DF, 2014c.

_____. _____. _____. **EB20-MF-10.107: Inteligência Militar Terrestre**. 2.ed., Brasília, DF, 2015d.

ESCOTO, Roberto. Guerra Irregular: Bda Inf Pqdt do Exército Brasileiro na pacificação das favelas do RJ. **Defesa net**, Brasília, DF, 16 nov.2015. Disponível em: <<http://www.defesanet.com.br/doutrina/noticia/20843/Guerra-Irregular--Bda-Inf-Pqd-do-Exercito-Brasileiro-na-pacificacao-das-favelas-do-RJ/>>. Acesso em 30 maio 2017.

EXÉRCITO se prepara para ocupar Complexo da Maré neste Sábado. **Estadão**, São Paulo, SP, 04 de abril de 2014. Disponível em: <<http://brasil.estadao.com.br/noticias/geral,exercito-se-prepara-para-ocupar-complexo-da-mare-neste-sabado,1149408/>>. Acesso em 30 maio 2017.

FERREIRA, Alexandre da Silva. O emprego da célula de inteligência da subunidade durante as operações da força de pacificação maré. In: SIMPÓSIO DE OPERAÇÕES AEROTERRESTRES DA BRIGADA DE INFANTARIA PARAQUEDISTA, Rio de Janeiro, RJ, 2014. **Trabalhos Apresentados...** Rio de Janeiro, RJ, 2014. Disponível em: <<https://doutrina.ensino.eb.br/>>. Acesso em 30 maio 2017.

UNITED STATES OF AMERICA (USA). Headquarters. Department of the Army. **ADP 3-0: Operations**. Washington, DC, 12 Nov 2016a.

_____. _____. _____. **ATP 3-20.97: Cavalry Troop**. Washington, DC, 1 Sep 2016b.

_____. _____. _____. **ATP 3-21.11: SBCT Infantry Rifle Company**. Washington, DC, 4 Feb 2016c.

_____. _____. _____. **ATP 3-90.1: Armored and Mechanized Infantry Company Team**. Washington, DC, 27 Jan 2016d.



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP CAV VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO

**O EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM
ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE
APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS:
UM ESTUDO SOB A ÓTICA DAS FUNÇÕES DE COMBATE COMANDO E
CONTROLE E INTELIGÊNCIA**

APÊNDICE A – PROPOSTA DE SOLUÇÃO PRÁTICA

**Rio de Janeiro
2017**

SOLUÇÃO PRÁTICA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO 2017

Título do Trabalho: **O EMPREGO DA CÉLULA DE INTELIGÊNCIA DA SUBUNIDADE EM UM ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO NAS OPERAÇÕES DE APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS.**

Autor: CAP CAV VICTOR MANOEL ARRUDA DO NASCIMENTO

Ano: 2017

Proposta de adequação ao subitem b, item 1-4, Artigo II, Capítulo 1 do Manual de Campanha C 2-36 Esquadrão de Cavalaria Mecanizado, 1ª Edição, 1982.

Criação do subitem f, item 1-6, Artigo III, Capítulo 1 do Manual de Campanha C 2-36 Esquadrão de Cavalaria Mecanizado, 1ª Edição, 1982.

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO ARTIGO II ORGANIZAÇÃO

[...]

1-4 CONSTITUIÇÃO DO Esqd C Mec

[...]

b. Seção de Comando – A Seç Cmdo tem por missão apoiar a administração do Esqd no que se refere a suprimentos manutenção e evacuação. Além disso tem por missão apoiar a condução das atividades das funções de combate comando e controle e inteligência no nível SU. É composta pelas seguintes frações:

- (1) Grupo de Comando (G Cmdo);
- (2) Turma de administração (Tu Adm);
- (3) Turma de provisionamento (Tu Aprov);
- (4) Turma de Manutenção (Tu Mnt);
- (5) Célula de Inteligência da SU (Célula Intlg SU).

[...]

ARTIGO II ORGANIZAÇÃO PARA O COMBATE

[...]

1-6 ELEMENTOS DE COMBATE E APOIO AO COMBATE

[...]

f. Célula de Inteligência de SU

(1) CONSIDERAÇÕES GERAIS - A tropa no terreno, em virtude do complexo ambiente operacional contemporâneo em que a maior parte das operações ocorre em áreas humanizadas, representa o melhor meio de obtenção de dados para o escalão superior. A Célula de Intlg SU foi criada neste contexto, como uma ferramenta para orientar a tropa na obtenção destas informações e para consolidar tudo o que for produzido, antes da remessa para o Escalão Superior.

(2) É a estrutura do Esqd C Mec que tem como missão principal apoiar a produção de conhecimento de inteligência na área de operações, por meio da consolidação dos dados obtidos pelas pequenas frações, por ocasião de sua interação com o terreno, inimigo e população local.

(3) É composta basicamente pelo S Cmt SU e por 01 Sgt Aux Intlg SU. Os militares componentes desta célula, além de passar por um criterioso processo de seleção, deverão receber treinamento e orientações específicas, conforme o tipo de missão em que forem empregados. Além disso, esta estrutura poderá ser reforçada por mais Aux Intlg, a critério do Cmt Rgt, de acordo com o tipo de operação e as demandas existentes. Um ponto a ser destacado é que o(s) Sgt(s) Aux Intlg SU não podem acumular o exercício desta função com outras atividades na SU.

(4) Apesar de ser uma estrutura vocacionada para o emprego em Operações de Apoio a Órgãos Governamentais e de Pacificação, fruto do complexo ambiente operacional em que estas ocorrem (normalmente em áreas urbanas densamente povoadas), esta Célula poderá ser empregada em Operações Ofensivas e Defensivas, com as devidas adaptações.

(4) Normalmente, a Célula Intlg SU é responsável pelas atividades das funções de combate conforme se segue:

- (a) Gestão do conhecimento e da informação, da F Cmb C²;
- (b) Produção continuada de conhecimento em apoio ao planejamento da força, da F Cmb Intlg;
- (c) Apoio a obtenção de consciência situacional, da F Cmb Intlg;
- (d) Contrainteligência, da F Cmb Proteção.

(5) Dentro das atividades mencionadas, poderá ser empregada na realização das seguintes tarefas:

- (a) Realizar *Briefings* e *Debriefings* com as frações por ocasião da saída/chegada de missões;
- (b) Fornecer os EEI a serem levantados pelas frações durante as operações;
- (c) Orientar as frações quanto à utilização dos diversos meios tecnológicos (GPS, câmeras fotográficas, aplicativos, dentre outras ferramentas), quanto à observação do ambiente e quanto à interação com a população local, com o objetivo coletar informações na Área de Operações;
- (d) Orientar a confecção dos relatórios de patrulhas pelas frações por ocasião da chegada. Em função da urgência/relevância da informação a ser transmitida, este relatório poderá ser confeccionado pelos integrantes da célula;

(e) Orientar as frações quanto aos procedimentos de contrainteligência a serem adotados por todos os integrantes da SU;

(f) Manter o PITCIC da SU constantemente atualizado;

(f) Manter uma ligação contínua com a 2ª Seção do Rgt, para manter o Cmdo do Rgt com uma adequada/atualizada consciência situacional do que ocorre na “ponta da linha”.