ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO

Maj Inf VLADIMIR MEDEIROS COSTA

A CRIAÇÃO DO BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR E SUAS IMPLICAÇÕES EM RECURSOS HUMANOS PARA O SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO

Rio de Janeiro

2018

Maj Inf **VLADIMIR** MEDEIROS COSTA

A CRIAÇÃO DO BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR E SUAS IMPLICAÇÕES EM RECURSOS HUMANOS PARA O SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares.

Orientador: TC Com Ronaldo André **Furtado**.

Rio de Janeiro

2018

C837c Costa, Vladimir Medeiros.

A criação do Batalhão de Inteligência Militar e suas implicações em recursos humanos para o Sistema de Inteligência do Exército. / Vladimir Medeiros Costa. – 2018.

101 f. : il ; 30cm.

Orientação: Ronaldo André Furtado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

Bibliografia: f. 69-72.

1. Sistema de Inteligência do Exército. 2. Batalhão de Inteligência Militar. 3. Implicações em recursos humanos. I. Título.

CDD 355.3

Maj Inf **VLADIMIR** MEDEIROS COSTA

A CRIAÇÃO DO BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR E SUAS IMPLICAÇÕES EM RECURSOS HUMANOS PARA O SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares.

Aprovado em 12 de outubro de 2018.

COMISSÃO AVALIADORA

_____
Ronaldo André Furtado – Ten Cel Com - Presidente
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

_____
Haryan Gonçalves Dias – Ten Cel Art - Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

_____
Cláudio Gadelha Fernandes – Ten Cel Inf - Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

A minha amada mãe, que deixou este mundo recentemente, por seu exemplo de honestidade, de dedicação à família e de incentivo aos estudos.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador da Seção de Doutrina da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Tenente-Coronel Ronaldo André Furtado, meus sinceros agradecimentos pela orientação firme e objetiva na realização deste trabalho.

Ao Coronel Infantaria Anderson Xavier da Silva, que atuou como um co-orientador desde o início, contribuindo com sua experiência de ex-Comandante do 6º Batalhão de Inteligência Militar, meus sinceros agradecimentos pela orientação e pelo incentivo no prosseguimento desse trabalho.

Ao Tenente-Coronel Eduardo Bordeaux Mattos, meus sinceros agradecimentos pelo apoio no levantamento de ideias para a definição da abordagem do tema e na indicação de militares com experiência na área de pesquisa.

À Tenente Ana Paola da Silva Salgado Araújo, por ter contribuído na busca de fontes de pesquisa na biblioteca da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, as quais serviram para a construção da pesquisa.

Aos que responderam o instrumento de pesquisa e contribuíram com materiais de apoio, proporcionando conclusões sob uma perspectiva baseada na teoria e na prática baseada em experiências.

Aos meus pais, Dagmar Medeiros Costa e José Tarciso Alves Costa, pela atenção durante esse período de muita dedicação aos estudos militares.

A todos aqueles que direta ou indiretamente colaboraram para que este projeto fosse concluído.

“O serviço de inteligência é o apanágio dos nobres; se confiado a outros, desmorona”. (Coronel Walter Nicolai, Chefe do Serviço Secreto da Prússia).

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as implicações em recursos humanos decorrentes da criação do Batalhão de Inteligência Militar para o Sistema de Inteligência Militar. Objetiva-se especificamente descrever de forma sucinta o Sistema de Inteligência do Exército; contextualizar historicamente a criação do primeiro Batalhão de Inteligência Militar (antecedentes, Projeto Lucerna, acontecimentos e desdobramentos); identificar a missão, a estrutura organizacional e as capacidades do atual Batalhão de Inteligência Militar; e verificar as principais implicações sobre recursos humanos advindos de relatórios, de simpósios, de experimentações doutrinárias e de instrumento de pesquisa aplicado a militares com experiência prática sobre o assunto, identificando sugestões quantitativas, de capacitação e de formação em recursos humanos. Todas as análises realizadas tiveram como objeto esclarecer os aspectos positivos e negativos identificados. Finalmente, são apresentadas as conclusões que oferecem reflexões e sugestões acerca dos recursos humanos de inteligência militar para que possam atender à nova demanda da estrutura do Batalhão de Inteligência Militar, atendendo ao objetivo geral da pesquisa. Assim, buscando contribuir com os princípios que norteiam as teorias e a prática do Exército Brasileiro, espera-se que as informações adquiridas sirvam de subsídio e de reflexão para o aperfeiçoamento da doutrina e dos recursos humanos relativos ao Sistema de Inteligência do Exército, acerca de ações necessárias em conformidade com as restrições impostas pela realidade brasileira, podendo contribuir para outros trabalhos similares.

Palavras-Chave: Sistema de Inteligência do Exército. Batalhão de Inteligência Militar. Recursos Humanos.

ABSTRACT

The present study has as general objective to analyze the implications in human resources resulting from the creation of the Battalion of Military Intelligence for the Military Intelligence System. It specifically aims to briefly describe the Army Intelligence System; to contextualize historically the creation of the first Battalion of Military Intelligence (antecedents, Lucerna Project, events and unfoldings); identify the mission, organizational structure and capabilities of the current Military Intelligence Battalion; and to verify the main implications on human resources arising from reports, symposia, doctrinal experiments and research instruments applied to military personnel with practical experience on this subject, identifying quantitative suggestions, training and graduation in human resources. All the analyzes carried out were aimed at clarifying the positive and negative aspects identified. Finally, we present the conclusions that offer reflections and suggestions about the human resources of military intelligence so that they can meet the new demand of the structure of the Military Intelligence Battalion, considering the general objective of the research. Thus, in order to contribute to the principles that guide Brazilian Army theory and practice, it is hoped that the information acquired will serve as a basis for reflection and improvement of doctrine and human resources related to the Army System of Intelligence, about actions required in accordance with the restrictions imposed by the Brazilian reality and may contribute to other similar works.

Keywords: Army Intelligence System. Military Intelligence Battalion. Personnel.

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general analizar las implicaciones en recursos humanos que conlleva la creación de un Batallón de Inteligencia para el Sistema de Inteligencia Militar. Se trata específicamente de describir en forma sucinta el Sistema de Inteligencia del Ejército Brasilero, contextualizar históricamente la creación del primer Batallón de Inteligencia Militar (antecedentes, “Proyecto Lucerna”, acontecimientos y desarrollos); identificar la misión, la estructura organizacional y las capacidades actual del Batallón de Inteligencia militar e identificar las principales implicaciones sobre los recursos humanos, derivados de informes, simposios, experiencias doctrinarias e instrumentos de investigaciones aplicadas de militares con experiencias prácticas sobre el asunto, identificando sugerencias cuantitativas, de capacitación y de formación en recursos humanos. Todos los análisis realizados tuvieron como objetivo dar claridad a los aspectos positivos y negativos identificados. Finalmente, son presentadas las conclusiones que proporcionan reflexiones y sugerencias acerca de los recursos humanos de inteligencia militar para que puedan atender a las nuevas demandas de la estructura del Batallón de Inteligencia Militar, atendiendo los objetivos generales de esta investigación. De esta formas, se busca contribuir con los principios que orientan las teorías y las prácticas del Ejército Brasilero, esperando que las informaciones adquiridas, sirvan de subsidio y de reflexión para el perfeccionamiento de la doctrina y los recursos humanos relativos al Sistema de Inteligencia del Ejército Brasilero, acerca de las acciones necesarias en conformidad con las restricciones impuestas por la realidad brasilera, pudiendo contribuir para otros trabajos similares.

Palabras claves: Sistema de Inteligencia del Ejército. Batallón de Inteligencia Militar. Recursos humanos.

LISTA DE FIGURAS E DE QUADROS

Figura 1 – O ambiente de emprego da Inteligência 22
Figura 2 – Concepção do Sistema de Inteligência do Exército 23
Figura 3 – Estrutura organizacional do Sistema de Inteligência do Exército.... 25
Figura 4 – Visualização do 6º BIM e das CIM dos C Mil A 29
Figura 5 – Símbolo do 6º Batalhão de Inteligência Militar 31

Quadro 1 - Distribuição dos instrumentos de pesquisa 45

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

AI	Agência de Inteligência
AM	Amazonas
AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
Atv	Atividade
BIM	Batalhão de Inteligência Militar
Btl	Batalhão
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
Cia C Ap	Companhia de Comando e Apoio
C Dout Ex	Centro de Doutrina do Exército
Cel Intlg	Célula de Inteligência
Cent Intlg	Central de Inteligência
Cia Anl	Companhia de Análise
Cia Intlg	Companhia de Inteligência
Cia Rec e Vig Intlg	Companhia de Reconhecimento e Vigilância de Inteligência
Cia Sns F Hum	Companhia de Sensores de Fontes Humanas
Cia Sns F Tecnl	Companhia de Sensores de Fontes Tecnológicas
CIE	Centro de Inteligência do Exército
CIGE	Centro Integrado de Guerra Eletrônica
CIM	Companhia de Inteligência Militar
CMA	Comando Militar da Amazônia
C Avçd Intlg (Sgt)	Curso Avançado de Inteligência para Sargentos
Cmdo FTC	Comando da Força Terrestre Componente
Cmdo Mil	Comando Militar
Cmdo SU	Comando da subunidade
C Mil A	Comando Militar da Amazônia
CML	Comando Militar do Leste
CMN	Comando Militar do Norte
CMNE	Comando Militar do Nordeste
CMO	Comando Militar do Oeste
CMP	Comando Militar do Planalto

CMS	Comando Militar do Sul
CMSE	Comando Militar do Sudeste
Cmt	Comandante
Cmt EB	Comandante do Exército
CO	Capacidade Operativa
COLOG	Comando Logístico
COTer	Comando de Operações Terrestres
CPEAX	Curso de Política Estratégia e Alta Administração do Exército
DCT	Diretoria de Ciência e Tecnologia
DEC	Diretoria de Engenharia e Construção
DECEx	Departamento de Educação e Cultura do Exército
DGP	Diretoria Geral de Pessoal
DMT	Doutrina Militar Terrestre
DOAMEPI	Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Inteligência
EB	Exército Brasileiro
ECEME	Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
EEID	Elementos Essenciais de Informações Doutrinárias
Elm Subrd	Elemento subordinado
EM	Estado-Maior
EME	Estado-Maior do Exército
END	Estratégia Nacional de Defesa
EsAO	Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais
EsIMEx	Escola de Inteligência Militar do Exército
EsSA	Escola de Sargentos das Armas
EUA	Estados Unidos da América
Expr Dout	Experimentação doutrinária
FA	Força Armada
FFAA	Forças Armadas
FTC	Força Terrestre Componente
F Ter	Força Terrestre
Gab Cmt Ex	Gabinete do Comandante do Exército
IIC	Infraestrutura de informação e comunicação

IMINT	Inteligência de Imagens
Intlg Mil	Inteligência Militar
Intrm Intlg Of	Intermediário de Inteligência para Oficiais
IR	Instruções reguladora
IRVA	Inteligência, reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos
MASINT	Inteligência por Assinatura de Alvos
MD	Ministério da Defesa
MT	Mato Grosso
MS	Mato Grosso do Sul
NICIGE	Núcleo de Implantação do Centro de Instrução de Guerra Eletrônica
NI	Necessidades de Inteligência
NSPSIEx	Normas de Seleção de Pessoal do Sistema de Inteligência do Exército
Nu	Núcleo
ODS	Órgão de direção subordinado
OI	Órgãos de Inteligência
OM	Organização Militar
OM Intlg	Organização Militar de Inteligência
Op Intlg	Operações de Inteligência
PA	Pará
PEEX	Plano Estratégico do Exército
Pel Ap Tec	Pelotão de Apoio Técnico
Pel Intlg Img	Pelotão de inteligência de imagens
Pel Op Intlg	Pelotões de Operações de Inteligência
Pel Sns F Ciber	Pelotão de sensores de fonte cibernética
Pel Sns F SIN	Pelotão de sensores de fonte de sinais
Pel Sns Ter	Pelotão de sensores terrestres
PLADIS	Planos de disciplinas
PND	Política Nacional de Defesa
PTTC	Prestador de tarefa por tempo certo
QBRN	Químico, biológico, radiológico e nuclear
QC	Quadro de Cargos

QCP	quadro de cargos previstos
QDM	Quadro de Dotação de Material
QE	Quadros Especiais
QFE	Qualificação Funcional Específica
QO	Quadro organizacional
Rec	Reconhecimento
RH	Recursos Humanos
SARP	Sistema Aéreo Remotamente Pilotado
Seç Anl Intlg	Seção de análise de inteligência
Sec G Cmdo Op	Seção de grande comando operacional
Sec Gu	Seção de Guarnição
SEF	Secretaria de Economia e Finanças
SIEx	Sistema de Inteligência do Exército
SISBIN	Sistema Brasileiro de Inteligência
SISFRON	Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras
SPC	Seção de planejamento de inteligência
SU	Subunidade
TECHINT	Inteligência Técnica
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicações
Tu Dif Info	Turma de difusão de Informação
Vig	Vigilância

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 18
2 BREVE CONTEXTO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO 22
2.1 CRIAÇÃO DO 6º BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR 25
2.2 ANTECEDENTES 27
2.3 PROJETO LUCERNA 28
3 O ATUAL BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR 31
3.1 MISSÃO 31
3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 32
3.3 CAPACIDADES 33
3.4 EXPERIMENTAÇÕES DOUTRINÁRIAS 37
4 PERCURSO METODOLÓGICO 39
4.1 TIPO DE PESQUISA 39
4.2 UNIVERSO E AMOSTRA 40
4.3 COLETA DE DADOS 40
4.4 TRATAMENTO DOS DADOS 41
4.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO 42
5 RECURSOS HUMANOS DO SIEX: DISCUTINDO OS RESULTADOS 43
5.1 CONSIDERAÇÕES CONCEITUAIS 43
5.2 IMPLICAÇÕES DA CRIAÇÃO DO BIM 47
5.2.1 Implicações em quantitativos 48
5.2.2 Implicações em capacitação 53
5.2.3 Implicações em formação 58
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 62
REFERÊNCIAS 69
APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE PESQUISA 72

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Smith (2008), a guerra atual não será mais travada com operações de manobra e atrito à maneira industrial entre Estados, pois poderia levar ao fim do mundo com o advento das armas atômicas; mas sim, através da chamada guerra entre o povo, confrontos sem embates diretos, sendo as operações de inteligência e de informações as melhores formas de combate.

A Política Nacional de Defesa (PND) (BRASIL, 2012e, p. 35) apresenta como um dos objetivos nacionais, a determinação de que deverá ser buscado o constante aperfeiçoamento do sistema de inteligência dos órgãos envolvidos na Defesa Nacional.

Além disso, a Estratégia Nacional de Defesa (END) destaca a necessidade de flexibilidade para lidar com o conflito não convencional, reivindicando atributos de forças não convencionais para as convencionais, firmando a supremacia da inteligência (BRASIL, 2012c). Essa deve ser desenvolvida desde os tempos de paz, pois é por meio delas que se superam as incertezas, permitindo o delineamento de cursos de ações aos possíveis desdobramentos.

Ainda, a END reforça a necessidade de capacitação de recursos humanos em análise de inteligência com ênfase para o monitoramento e controle, além da valorização da profissão militar, de forma compatível com seu papel na sociedade brasileira, como atrativos compatíveis com as características peculiares de atividades militares (BRASIL, 2012c).

Por meio da Inteligência, busca-se que todos os planejamentos – políticos, estratégicos, operacionais e táticos – e sua execução desenvolvam-se com base em dados que se transformem em conhecimentos confiáveis e oportunos. “As informações precisas são condição essencial para o emprego adequado dos meios militares, sendo a identificação de ameaças o primeiro resultado da atividade da Inteligência de Defesa” (BRASIL, 2012c, p. 129).

O Plano Estratégico do Exército (PEEx) de 2016 a 2019, tem como uma de suas prioridades, a curto prazo, a necessidade de obtenção de capacidade de superioridade da informação, não só na função de combate Inteligência, mas também no Comando e Controle e Proteção (BRASIL, 2017e).

> Para isso, na área de inteligência, há a previsão de implantação de nova estrutura para o Sistema de Inteligência do Exército (SIEx), com vistas a impactar os processos de apoio à decisão, pela integração de estruturas de análise de inteligência às estruturas de obtenção de dados de diversas fontes (BRASIL, 2014a, p.56).

Dessa forma, o mundo atual encontra-se cada vez mais interligado, informatizado e com cenários de conflitos difusos e híbridos, sendo de fundamental importância para o Exército ter tropa especializada na obtenção de todas as fontes de dados, que seja capaz de analisar grande quantidade de conhecimento e de assessorar o decisor para qual linha de ação seguir (BRASIL, 2018).

Através da Diretriz de Implantação do Projeto LUCERNA – Portaria Nr 100 – EME, de 21 de maio de 2014 – o Comandante do Exército (Cmt EB) determinou que fosse realizada a reestruturação do SIEx, modernizando sua estrutura e capacitando seus recursos humanos – fator importante, principalmente, pela confiabilidade necessária à atividade**.** A partir do ano 2013, foi iniciada a concepção de um Batalhão de inteligência Militar (BIM), com a transformação da 6ª Companhia de Inteligência no Núcleo do 6º Batalhão de Inteligência Militar (Nu 6º BIM), unidade referência dessa pesquisa, localizada no Comando Militar do Oeste (CMO), em Campo Grande-MS (BRASIL, 2018).

A pesquisa está focada no levantamento de reflexões para o SIEx, no que diz respeito aos recursos humanos do BIM, avaliando aspectos quantitativos, de capacitação e de formação, tomando por base o período entre 2015 a 2018.

Baseado nessas premissas, entende-se que as implicações decorrentes da criação do BIM necessitam ser pesquisadas com intuito de visualizar e antever problemáticas futuras para o SIEx, sobretudo as decorrentes de recursos humanos.

A criação do 6º BIM, como parte do processo de reestruturação da Inteligência Militar do Exército Brasileiro, vem apresentando demandas novas relativas à doutrina, ao material e aos recursos humanos.

Verifica-se que novos questionamentos virão à tona recorrentemente, como a questão de efetivos necessários, de necessidade ou não de outras especialidades dentro do BIM, sobre novos cursos de capacitação de pessoal, dentre outros que estão em contínua avaliação pelo SIEx.

A diretriz de iniciação do programa estratégico Lucerna regula medidas para estudo de viabilidade, a cargo do Centro de Inteligência do Exército (CIE), a fim de verificar a possibilidade de transformação de outras CIM em BIM. No entanto,

destaca-se que a nova Diretriz do Cmt EB para 2017-2018 apresenta a determinação de redução de 10% de militares de carreira, substituindo-os por militares temporários, ou seja, novo desafio na temática de pessoal para o SIEx (BRASIL, 2017c).

Vislumbrou-se, assim, importante questão problema a ser pesquisada: quais são as implicações em recursos humanos para o Sistema de Inteligência do Exército decorrentes da criação do Batalhão de Inteligência Militar?

Para identificar e detalhar as ações a serem realizadas, visando a dar resposta ao problema de pesquisa, foi traçado o objetivo geral, que determina a finalidade principal da investigação, e os objetivos específicos, que descrevem o caminho lógico para solucionar o referido problema.

Dessa maneira, a pesquisa desenvolve-se com o objetivo geral de analisar as implicações em recursos humanos para o SIEx decorrentes da implantação do BIM. Objetiva-se especificamente descrever de forma sucinta o Sistema de Inteligência do Exército; contextualizar historicamente a criação do primeiro Batalhão de Inteligência Militar (antecedentes, Projeto Lucerna, acontecimentos e desdobramentos); identificar a missão, a estrutura organizacional e as capacidades do atual Batalhão de Inteligência Militar; e concluir acerca das principais implicações sobre recursos humanos advindos de relatórios, de simpósios, de experimentações doutrinárias e de instrumento de pesquisa aplicado a militares com experiência prática sobre o assunto, identificando sugestões quantitativas, de capacitação e de formação em recursos humanos.

> A iniciativa de criação do 6º BIM, por parte do Comando do Exército Brasileiro, é inédita no Brasil, sendo marco desse processo de transformação da Força Terrestre, servindo de incremento para a Inteligência Militar (Intlg Mil) brasileira, além de estar alinhado com os objetivos do Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON) (BRASIL, 2018, p.12).

No que concerne à evolução doutrinária, o assunto é tomado pelo ineditismo. Por essa razão, carente de pesquisas, são necessários estudo, avaliação e atualização permanentes face à constante mudança da natureza dos conflitos. “A Organização Militar ainda se encontra em observação, tendo passado por experimentação prática recentemente” (BRASIL, 2018, p.12).

Outros países continentais como o Brasil já possuem estrutura da função de combate Intlg Mil bem desenvolvida. Os Estados Unidos da América (EUA) servem de referência para o Exército Brasileiro, também nessa área, uma vez que já contam com cerca de oito batalhões estabelecidos em seu território.

É importante a divulgação de ações do Exército Brasileiro (EB) com viés de edificação da Intlg Mil, tema que, por vezes, fica fora do conhecimento de membros de Estado-Maior, devido à pouca literatura disponível, já que na maioria das vezes, é abordada, apresentando assuntos sensíveis, prejudicando a difusão de evoluções na área.

Nesse contexto, a possibilidade de implantação de novos BIM precisará de pesquisas dentro da temática, a fim de se ter outras perspectivas. Essa possibilidade ganhou força quando se identificou em projetos, a previsão de criação de “novos” batalhões. Em 2011, o Projeto Interdisciplinar do Curso de Política Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx) sobre o PROFORÇA (BRASIL, 2011b) já antecipava a possibilidade de transformação da 4ª Companhia de Inteligência (4ª Cia Intlg), em Manaus-AM, em 4º BIM; e da transformação da 8ª Cia Intlg do Comando Militar do Norte (CMN), em Belém-PA, em BIM, o que faz crescer a importância da temática.

Outro projeto que coaduna com a possibilidade acima é o Lucerna (BRASIL, 2014c), que tem como um de seus objetivos a implantação de 1 (um) BIM em cada Comando Militar de Área, também em conformidade com o PEEX. Os comandos de área existentes são: Comando Militar da Amazônia (CMA), Comando Militar do Norte (CMN), Comando Militar do Planalto (CMP), Comando Militar do Oeste (CMO), Comando Militar do Nordeste (CMNE), Comando Militar do Leste (CML), Comando Militar do Sudeste (CMSE) e Comando Militar do Sul (CMS).

Assim, buscando contribuir com os princípios que norteiam as teorias e a prática do EB, espera-se que as informações adquiridas sirvam de subsídio e de reflexão para o aperfeiçoamento da doutrina e dos recursos humanos relativos ao SIEx, acerca de ações necessárias em conformidade com as restrições impostas pela realidade brasileira, podendo contribuir para outros trabalhos similares.

Essa pesquisa é relevante para o SIEx e para a defesa do país, ao demonstrar a importância do assunto nos campos estratégico-militares, apontados inclusive nas PND e END, bem como encontra suporte no crescente interesse e importância que a Instituição vem dando à Inteligência Militar.

2 BREVE CONTEXTO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DO EXÉRCITO

Essa seção promove debate sobre a ligação do Batalhão de Inteligência Militar brasileiro ao Sistema de Inteligência do Exército. Dessa maneira, essa ligação será tratada a fim de evidenciar as origens da criação do BIM dentro do SIEx, possibilitando a análise embasada cientificamente a respeito de implicações de sua criação em recursos humanos para o Sistema de Inteligência do Exército.

O SIEx é compreendido pelos recursos humanos e órgãos (OM) do EB que estão envolvidos nas atividades e tarefas de inteligência. Tem como responsabilidade funcional a regulamentação e a normatização da atividade de inteligência no EB, conduzida por comandantes, chefes ou diretores, que é diretamente subordinada ao Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) – órgão central da Inteligência brasileira (CAMPELO, 2018).

De acordo com o manual de Inteligência Militar (BRASIL, 2015b, p.7-1):

> O Sistema produz, continuamente, os conhecimentos necessários para que o EB permaneça preparado e em condições de ser empregado contra quaisquer ameaças à soberania ou à integridade do país, atuando em Operações no Amplo Espectro em atendimento às situações de emprego previstas na Constituição e na Estratégia Militar de Defesa.

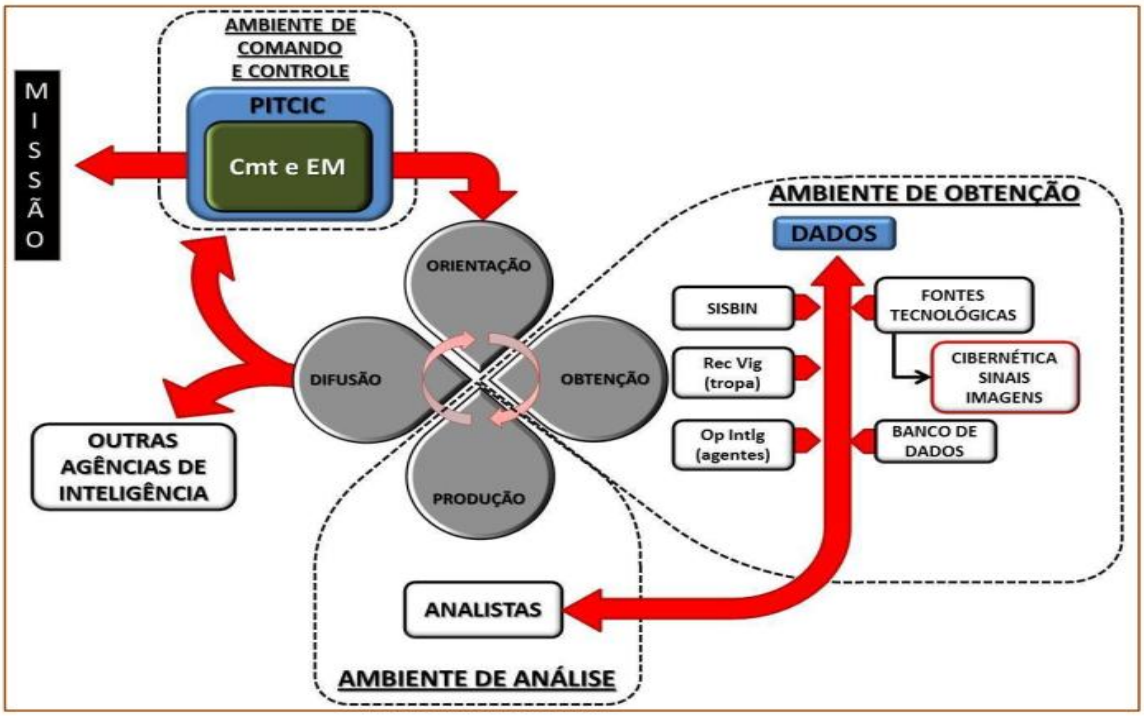

Figura 1 – O ambiente de emprego da Inteligência
Fonte: Brasil (2015b, p. 7-1).

Quanto à concepção do SIEx, pode-se dizer que se baseia em 3 (três) funções gerais, que são desenvolvidas por todos os componentes da estrutura do sistema: a obtenção, a análise e o suporte (BRASIL, 2015b).

Os meios de obtenção (aqui se encaixando os recursos humanos) atuam no Ambiente Operacional e no Espaço de Batalha, como sensores de dados sobre as ameaças e oportunidades existentes. Já os de análise produzem os conhecimentos que irão subsidiar os comandantes e seus estados-maiores, nos diversos níveis; e os de suporte (encaixando-se o BIM), permitem a ligação dos meios de obtenção com os de análise, empregando a Tecnologia de Informação e Comunicações (TIC). Também fornecem insumos tecnológicos para a otimização das ações de ambos, seja por ferramentas de análise, seja por sistemas de gestão de banco de dados (BRASIL, 2015b).

Outra tarefa importante dos meios de suporte do SIEx é realizar a interação com os usuários que utilizam os conhecimentos produzidos nas estruturas de Inteligência, conforme pode ser visto na figura 2, abaixo.

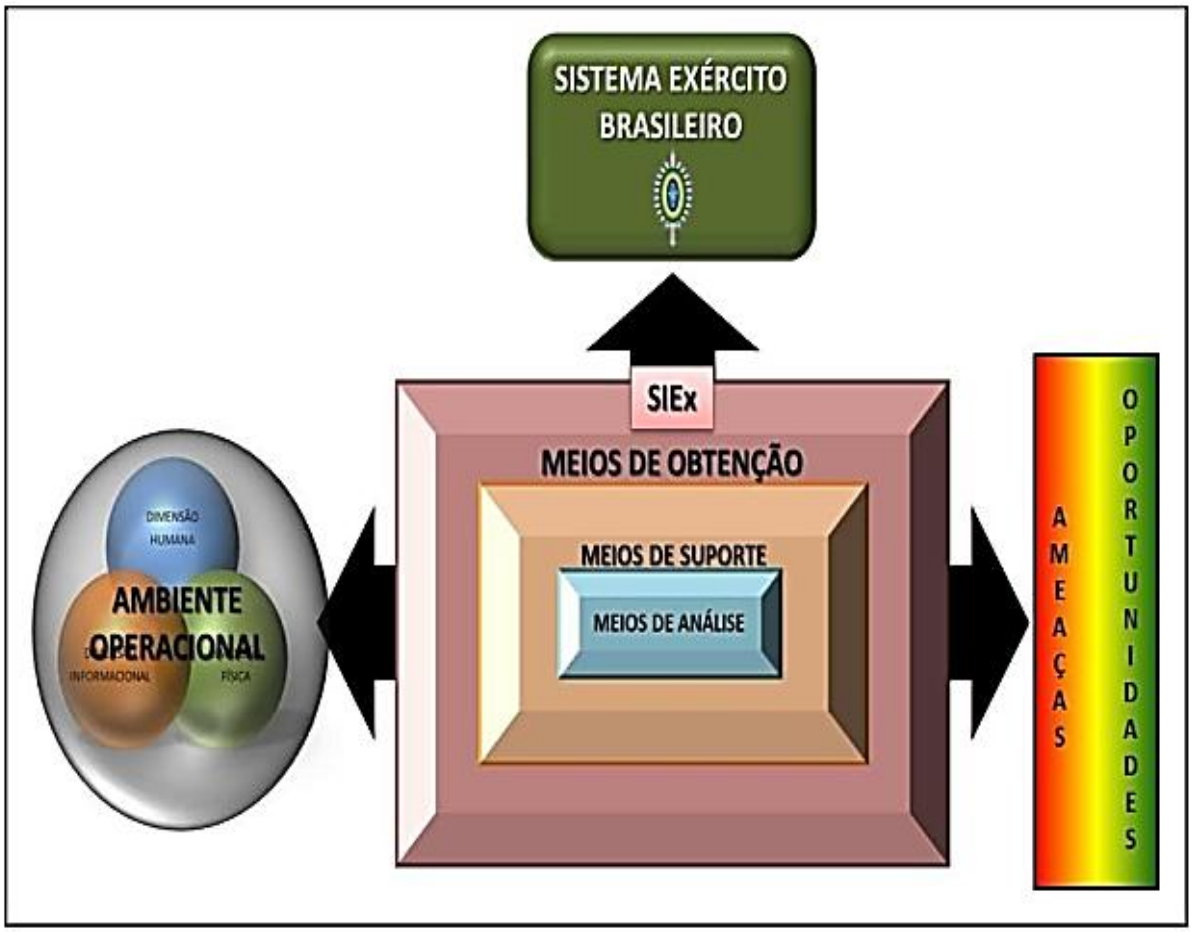

Figura 2 – Concepção do Sistema de Inteligência do Exército
Fonte: Brasil (2015b, p. 7-2).

Quanto à estruturação do SIEx, está presente em todos os escalões do EB para produzir conhecimentos necessários a cada um dos níveis decisórios, tendo como meios de análise as 2ª Seções de Inteligência das OM apoiadas por suas Centrais de Inteligência Militar, também chamadas de Agências de Inteligência (AI) (BRASIL, 2015b).

Já os meios de obtenção podem ser especializados ou não especializados. Os primeiros existentes nas Organizações Militares (OM) de Inteligência de cada escalão, chamados de Órgãos de Inteligência (OI), aqui se enquadrando o Batalhão de Inteligência Militar, elemento de apoio nobre ao Comando Militar detentor. Esses OI empregam técnicas operacionais específicas para a busca de dados. Os não especializados, orgânicos das OM subordinadas de cada comando, realizam ações de reconhecimento e vigilância. No entanto, no esforço de obtenção de dados, também são considerados os meios da Marinha, da Força Aérea, das forças auxiliares e outras agências de estado, além de organizações civis colocados à disposição de cada escalão para as ações de Inteligência (BRASIL, 2015b).

“O órgão central do SIEx é o Centro de Inteligência do Exército (CIE), com sua estrutura, gerencia e dá suporte ao fluxo de conhecimento do sistema, sendo subordinado diretamente ao Comandante do Exército” (CAMPELO, 2018, p.13).

Vale destacar que o Comando de Operações Terrestres (COTer) e o CIE mantêm rotinas de trabalho na atividade de Inteligência para a permanente avaliação de riscos e para suprir as necessidades de conhecimento, visando ao emprego da tropa. No curso de operações militares, o Comando da Força Terrestre Componente[1] (FTC) centraliza as coordenações de Inteligência e o CIE realiza as ações de aprofundamento, podendo reforçar os elementos de emprego com meios e conhecimentos necessários (BRASIL, 2015b).

O Manual de Inteligência Militar Terrestre (2015b) destaca a estruturação organizacional do SIEx presente em todos os escalões do EB, para produzir os conhecimentos necessários, conforme a figura 3, sendo possível perceber a grande necessidade de pessoal especializado, estando o BIM enquadrado no nível tático como Organização Militar (OM).

[1] Conjunto de unidades e organizações de uma mesma força armada que integra uma força conjunta. Pode ser força naval componente, força terrestre componente ou força aérea componente (BRASIL, 2007, p.120).

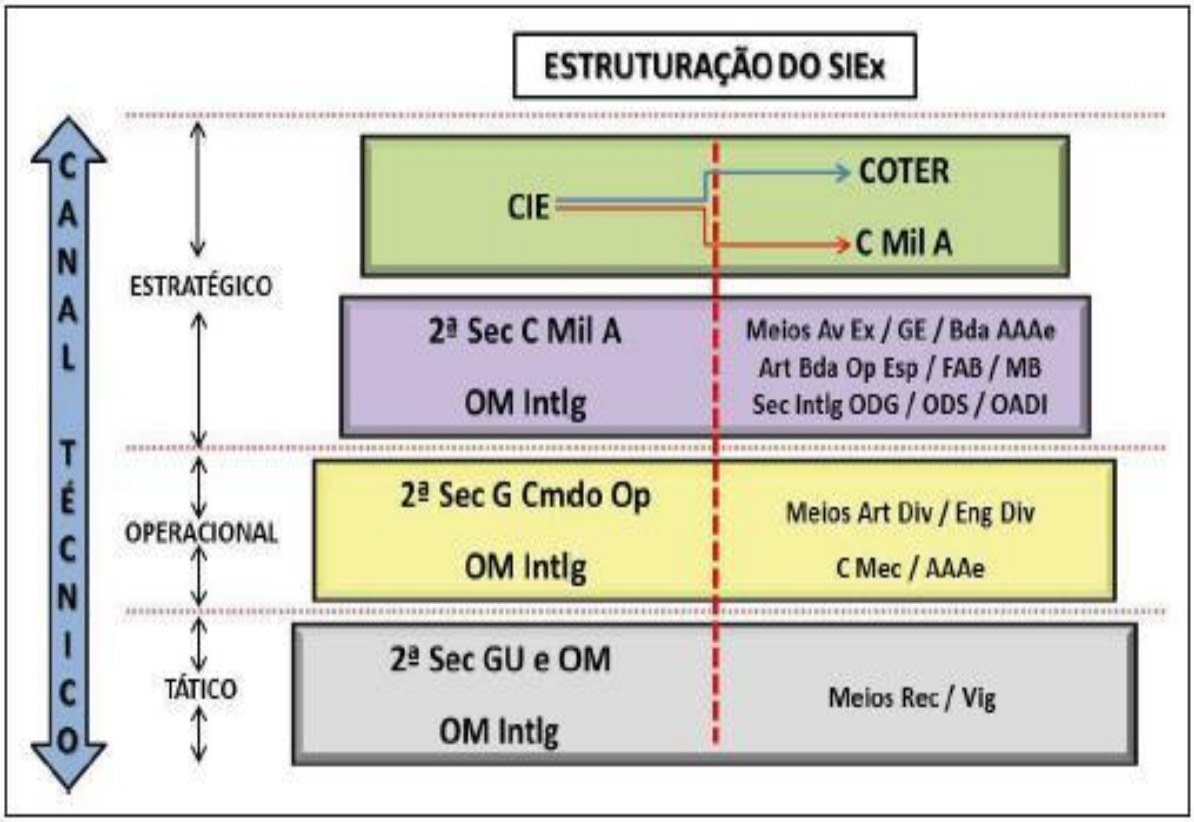

Figura 3 – Estrutura organizacional do SIEx
Fonte: Brasil (2015b, p. 7-3)

2.1 CRIAÇÃO DO 6º BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR

A criação do primeiro BIM brasileiro se deu através da Portaria nº 442, do Cmt Ex, de 4 de junho de 2013, que determinou a transformação da 6ª Companhia de Inteligência Militar (CIM) em núcleo do 6º BIM, com sede em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, tornando-a uma organização militar vocacionada para a execução da Inteligência em operações militares de guerra e não-guerra, enquadrada pelo CMO (BRASIL, 2013b).

Tal ação atendeu à diretriz do Plano Estratégico do Exército de “implantar nova estrutura para o SIEx, com vistas a impactar nos processos de apoio às decisões, através da integração de estruturas de análise de inteligência e das de obtenção de dados de diversas fontes” (BRASIL, 2017e, p.70).

Ressalta-se também a Portaria nº 190, do Estado-Maior do Exército, de 19 de setembro de 2013, que aprova a diretriz de implantação do 6º BIM, tendo como objetivo maior organizar a sua estruturar o CMO com pessoal e material especializados na Atividade de Inteligência, capacitando-o a atender às suas

próprias demandas de apoio à decisão, bem como prestar apoio em profundidade às suas OM subordinadas (BRASIL, 2013a).

Essa implantação é decorrente do Projeto LUCERNA, detalhado adiante. Também, alinha-se com os objetivos do Projeto SISFRON de dotar os Comandos Militares de Área, nas regiões de fronteira, de meios que possibilitem a obtenção, tratamento e análise de dados (BRASIL, 2013a). De acordo com a Portaria nº 190 (BRASIL, 2013a), o BIM deverá alcançar as seguintes possibilidades:

> - Integrar o Sistema de Inteligência do Exército (SIEx);
> - Produzir conhecimentos de acordo com as orientações do CMO;
> - Mobiliar com pessoal e material especializado a 2ª Seção do CMO;
> - Estabelecer e operar a Central de Inteligência do CMO;
> - Apoiar o CMO no planejamento, análise e acompanhamento de alvos de inteligência;
> - Apoiar o CMO no planejamento e coordenação do emprego dos meios de busca, vigilância e reconhecimento;
> - Organizar, manter e disponibilizar conhecimentos em banco de dados seguros;
> - Integrar dados de fontes diversas, orgânicas e não-orgânicas;
> - Realizar a obtenção de dados oriundos de fontes humanas;
> - Realizar a análise de dados oriundos de fontes humanas, de fontes de imagens, de sinais e cibernética;
> - Planejar e executar atividades atinentes à contrainteligência; e
> - Participar do canal técnico de Inteligência.

Acerca do alinhamento estratégico da implantação do BIM, pode-se dizer que está alinhado com o PEEx de 2014, por meio do Objetivo Estratégico do Exército 3, de acordo com o que se segue:

> Objetivo Estratégico do Exército 3 - Contribuir com o Desenvolvimento Sustentável e a Paz Social - Estratégia 3.1- Aperfeiçoamento das Capacidades de Monitoramento/Controle, Apoio à Decisão e Apoio à Atuação - da Ação Estratégica 3.1.1 - Desenvolver as capacidades de monitoramento/controle, apoio à decisão e apoio à atuação na fronteira terrestre - Subprojeto - Implantar, em caráter experimental, o Núcleo do Batalhão de Inteligência Militar em Campo Grande/MS (BRASIL, 2013a).

Sobre as premissas para a implantação, destaca-se que será realizada por projeto específico, tendo emprego operacional pautado nas missões e atribuições do SIEx, que é permanentemente empregado no apoio ao processo decisório dos diversos escalões do Exército e intimamente relacionado ao emprego da Força Terrestre (BRASIL, 2013a).

Ainda, a implantação do BIM pressupõe atuação conjunta de diversos órgãos do Exército, cujo trabalho tenha ligação com o Projeto, com destaque para o

Gabinete do Comandante do Exército (Gab Cmt Ex), Estado-Maior do Exército (EME), COTER, Comando Logístico (COLOG), Diretoria de Ciência e Tecnologia (DCT), Diretoria de Engenharia e Construção (DEC), Secretaria de Economia e Finanças (SEF), Diretoria Geral de Pessoal (DGP), CMO e CIE. As modificações decorrentes demandarão ajustes nos currículos dos Estabelecimentos de Ensino do Exército, por intermédio do CIE e da EsIMEx, gerando reflexos para a formação de recursos humanos (BRASIL, 2013a).

A Portaria nº 190/2013 já previa a previsão de remanejamento de efetivo, havendo necessidade de especialização de pessoal, estando integrado aos Projetos LUCERNA, SISFRON e à Defesa Cibernética, tendo como órgão gestor da implantação o CIE (BRASIL, 2013a).

Na sequência, a Portaria fez a previsão de ações do EME, do CMO e do CIE no sentido de levantamento de necessidades iniciais em recursos humanos, materiais, instalações e as necessidades de PNR, entre outras, devendo o gerente do Projeto LUCERNA apresentar ao EME propostas do QO (QC[2], QDM[3], Base Doutrinária e Estrutura Organizacional) do BIM, observando as características do ambiente operacional considerado a nova concepção estratégica do Exército (BRASIL, 2013a).

O órgão central do SIEx – CIE – é o encarregado pela proposta e remanejamento de cargos a serem criados no QCP do BIM (BRASIL, 2013a).

2.2 ANTECEDENTES

A história do 6º Batalhão de Inteligência Militar tem suas raízes na antiga Subseção de Operações do CMO, criada em 15 de outubro de 1985. Anos mais tarde, em meados da década de 1990, foi criada em Campo Grande - MS, a 6ª Companhia de Inteligência que tinha como missão prover o apoio de inteligência na área da fronteira Oeste (BRASIL, 2017b).

No início do século XXI, o Exército Brasileiro, por sua vez, empreendeu significativo esforço no sentido de modernizar-se, para se manter à altura das futuras demandas do Brasil. Nesse contexto, identificou a necessidade de evolução

[2] QC = Quadro de Cargos
[3] QDM = Quadro de Dotação de Material

de suas estruturas de inteligência, dos processos e das ferramentas de produção do conhecimento (BRASIL, 2017b).

Prosseguindo na tarefa de criar uma nova organização militar de inteligência do Exército Brasileiro, a mais nova sede do Batalhão foi reinaugurada em 7 fevereiro de 2017, ocupando área no interior do Complexo do CMO, fato que marcou o encerramento da implantação da nova unidade (BRASIL, 2017b).

A implantação do Núcleo do 6º Batalhão de Inteligência Militar é decorrente também do Projeto LUCERNA, que tem por objetivo adequar a estrutura organizacional das unidades de Inltg Mil, orgânicas dos comandos militares de área, divisões de exército e brigadas, para que possam melhor responder às novas situações e exigências ensejadas pela mudança da conjuntura, buscando soluções em seus componentes mais importantes, a obtenção, a integração das fontes diversas, a análise e a produção de conhecimentos. O Núcleo do 6º BIM dotará o CMO com pessoal especializado na Atividade de Inteligência (BRASIL, 2013b).

2.3 PROJETO LUCERNA

O projeto Lucerna foi elaborado para dotar o EB de nova estrutura para o Sistema de Inteligência do Exército (SIEx), com vistas a impactar os processos de apoio à decisão, pela integração das estruturas de análise de inteligência às estruturas de obtenção de dados de diversas fontes (BRASIL, 2014c).

Na figura 4, destaca-se a previsão por parte desse projeto dos BIM nos Comandos Militares de Área, em conformidade com o Plano Estratégico do Exército - nova estrutura para a atividade de inteligência militar, para melhor atender as demandas atuais e futuras da Força Terrestre (BRASIL, 2014c).

No que diz respeito ao pessoal, preocupação desta pesquisa, o projeto prevê o aperfeiçoamento, de forma gradual e faseada, das atuais estruturas de Inteligência Militar distribuídas nos diversos escalões, buscando a reunião de recurso humanos, específicos e especializados. Também objetiva capacitar, qualificar e treinar pessoal para as novas OM de Intlg Mil, por intermédio da Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx). Levantando-se, assim, questão que será abordada mais adiante quanto à suficiência da formação realizada na EsIMEx para dotar os BIM (BRASIL, 2014c).

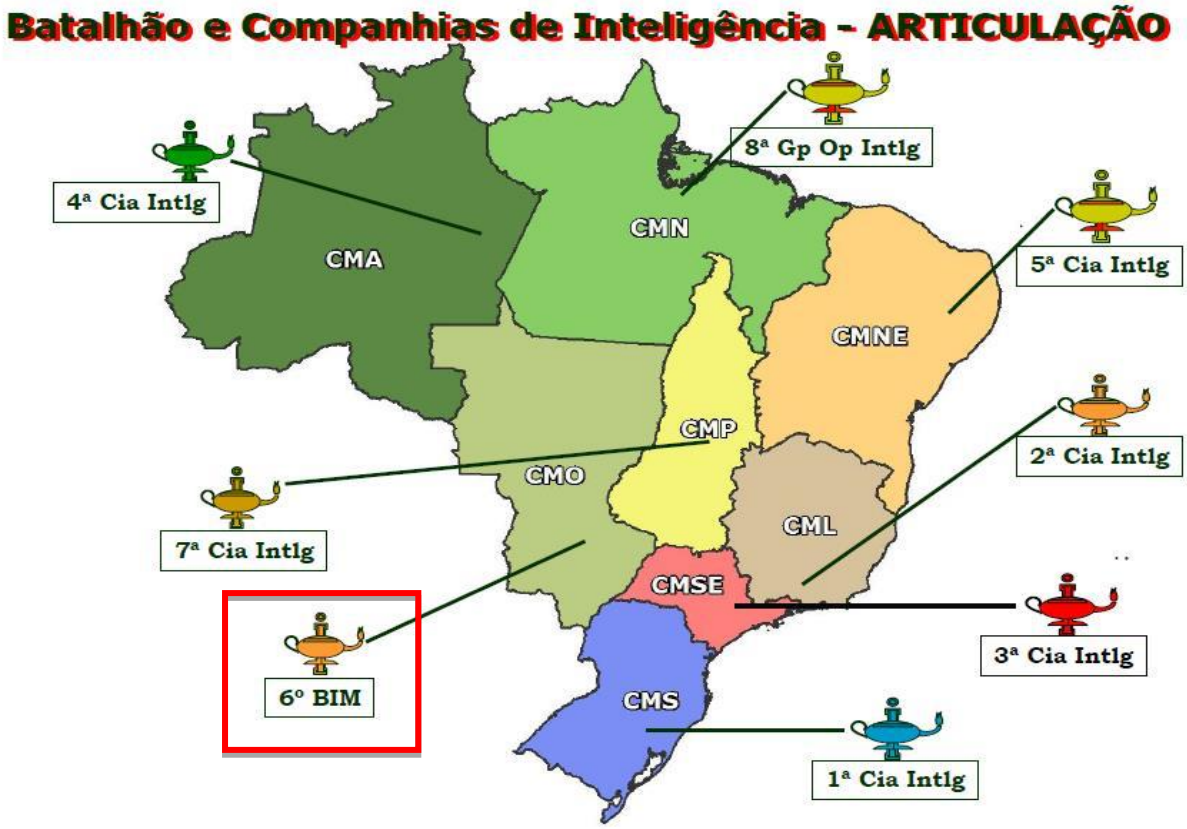

Figura 4 – Visualização do 6º BIM e das CIM dos C Mil A.
Fonte: Campelo (2016) *apud* CIE (2015) (adaptado pelo autor).

Ainda, de acordo com o projeto, a constituição dos núcleos de OM de Intlg Mil deverá ter por base, em princípio, no quadro de cargos (QC) / quadro de cargos previstos (QCP) das Cia Intlg dos respectivos C Mil A. Os cargos, caso haja proposta de aumento do QC, deverão ser realizadas por reajustes internos no âmbito do Comando Militar de Área, prioritariamente (BRASIL, 2014c).

Um dos resultados desejados durante a implantação do projeto foi a capacitação de pessoal. Na primeira fase, prevista para os anos de 2013 a 2015, já com atrasos, haja vista a escassez de recursos financeiros, um dos objetivos seria o estudo de recursos humanos para a nova OM de Inteligência. Em segundo momento, de 2016 a 2022, estaria previsto a implantação dos demais BIM, 01 (um) por Comando Militar de Área (BRASIL, 2014c).

No projeto, há uma preocupação com pessoal: se atenderá ou não à demanda de Inteligência em tempo de paz e em operações militares (guerra e não-guerra), faz-se a premissa de remanejamento de efetivo, havendo necessidade de especialização de recursos humanos (BRASIL, 2014c).

O gerente do projeto necessitou apresentar ao Estado-Maior do Exército (EME) propostas de quadro de cargos e de estrutura organizacional do 6º BIM, observando as características do ambiente operacional considerado e a nova concepção estratégica do Exército. Vale ressaltar que os cargos a serem criados no 6º BIM serão propostos e remanejados pelo CIE (BRASIL, 2013b).

Verificou-se várias considerações relativas a recursos humanos, as quais aumentam de importância a linha desta pesquisa. Passa-se, a seguir, à compreensão da estrutura organizacional do atual BIM.

3 O ATUAL BATALHÃO DE INTELIGÊNCIA MILITAR

Essa seção tem por finalidade apresentar a missão, a estrutura organizacional e as capacidades do BIM, tomando por base o projeto de manual do Batalhão de Inteligência Militar e outras fontes fruto de apresentações, como teoria; além disso, do que existe hoje no 6º BIM, em Campo Grande - MS, como prática.

Do ponto de vista doutrinário e organizacional, a Atv de Intlg dos BIM será realizada na área estratégica dos Cmdo Mil, podendo, em função da característica da modularidade, reforçar diretamente uma Força Terrestre Componente (FTC) ou uma brigada na execução de missões operacionais (BRASIL, 2018).

O EB tem empreendido significativo esforço no sentido de transformar-se em força militar moderna, capacitada a operar no amplo espectro de operações militares e que esteja à altura de futuras demandas para o País. A criação do BIM se dá, nesse contexto, como resultado da necessidade de evolução das estruturas de Intlg, de materiais de emprego militar, de processos e de ferramentas de produção do conhecimento (BRASIL, 2018).

Figura 5 – Símbolo do 6º Batalhão de Inteligência Militar.
Fonte: As capacidades do 6º Batalhão de Inteligência Militar[4].

3.1 MISSÃO

De acordo com o manual do BIM (BRASIL, 2018, p.14), a unidade terá a seguinte missão:

[4] Apresentação em Power Point. Campo Grande, MT, 6 fev. 2018.

> (...) realizará atividade de Inteligência em proveito da FTC enquadrante, atendendo ao amplo espectro dos conflitos. Para isso, realizará a produção de conhecimentos continuamente, em apoio ao planejamento da Força, executará ações de inteligência, reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos (IRVA), apoiará a obtenção da consciência situacional, apoiará a obtenção da superioridade de informações e apoiará na busca de ameaças. O BIM também coopera com o E3 da FTC no planejamento e coordenação do emprego dos meios de inteligência, reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos das demais tropas da FTC.

Conforme o manual do BIM (BRASIL, 2018, p.15), as subunidades terão as seguintes missões gerais:

> (...) A Companhia de Comando e Apoio (C C Ap) destina-se a apoiar o comando da unidade com os meios necessários à condução das operações de IRVA e de produção do conhecimento, prestando o devido apoio logístico. (...) A Companhia de Análise (Cia Anl) é a responsável por mobiliar, quando em operações, a Central de Inteligência (Cent Intlg) e a Célula de Inteligência (Cel Intlg), desdobradas em apoio à FTC. (...) A Companhia de Sensores de Fontes Humanas (Cia Sns F Hum) executa as atividades operacionais planejadas pelo BIM, por meio da obtenção de dados oriundos de sensores de fontes humanas, que atendam às Necessidades de Inteligência (NI) estabelecidas pelo Comandante e/ou pelo Escalão superior. (...) A Companhia de Sensores de Fontes Tecnológicas (Cia Sns F Tecnl) executa o planejamento operacional de Inteligência planejado pelo BIM, por meio da obtenção de dados oriundos de sensores de fontes de sinais, imagens e cibernética, que atendam às NI estabelecidas pelo Comandante e/ou pelo Escalão superior. (...) A Companhia de Reconhecimento e Vigilância de Inteligência (Cia Rec e Vig Intlg) executa a busca de dados por meio de atividades especializadas e pontuais realizando Operações de Inteligência com emprego de pessoal especializado e equipamento de altos tecnologia, com a finalidade de obter, confirmar e/ou refutar dados/informações. As ações são, com prioridade, realizadas em proveito da Função Combate Inteligência.

Face ao exposto, depreende-se que as missões destinadas a essa unidade nobre do EB, demanda pessoal altamente treinado e com elevado grau de confiabilidade.

3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O BIM está organizado conforme a seguinte constituição: um estado-maior, uma companhia de comando e apoio; uma companhia de análise de inteligência; uma companhia de sensores de fontes humanas; uma companhia de sensores de fontes tecnológicas e uma companhia de reconhecimento e vigilância de inteligência, conforme organograma abaixo (BRASIL, 2018, p. 14).

A Cia C Ap, subunidade de apoio ao comando do BIM, é composta pelo Comando da SU (Cmdo), um grupo de comando (Seç Cmdo), um pelotão de comando (Pel Cmdo), um pelotão de comunicações (Pel Com) e um pelotão de manutenção (Pel Mnt) (BRASIL, 2018, p. 67).

A Cia Anl Intlg, parte do BIM nos trabalhos de análise do que é adquirido como dados, é composta pelo comando da subunidade (Cmdo SU), uma seção de comando (Seç Cmdo), duas seções de análise de inteligência (Seç Anl Intlg), uma seção de planejamento de inteligência (SPC) e uma turma de difusão de Informação (Tu Dif Info) (BRASIL, 2018, p. 28).

Outra parte importante da estrutura do BIM, a Cia Sns F Hum, é composta pelo Cmdo SU, uma Seç Cmdo, dois Pelotões de Operações de Inteligência (Pel Op Intlg) e um Pelotão de Apoio Técnico (Pel Ap Tec) (BRASIL, 2018, p. 48).

Outra SU importante que vale destacar, grande diferencial desta unidade em termos de Intlg estritamente militar, é a Cia Rec Vig Intlg, composta por um comandante e um subcomandante, um grupo de comando e dois pelotões de reconhecimento e vigilância (BRASIL, 2018, p.49).

Por fim, vale ressaltar a estrutura da Cia Sns F Tecnl, que é composta por um Cmdo, um Gp Cmdo, um pelotão de sensores de fonte de sinais (Pel Sns F SIN), um pelotão de inteligência de imagens (Pel Intlg Img), um pelotão de sensores de fonte cibernética (Pel Sns F Ciber) e um pelotão de sensores terrestres (Pel Sns Ter) (BRASIL, 2018, p. 54).

3.3 CAPACIDADES

Segundo manual do BIM (BRASIL, 2018), as principais capacidades operativas (CO) requeridas pelo BIM são a prontidão, planejamento e condução, consciência situacional, gestão de conhecimento e das informações, digitalização do espaço de batalha, interoperabilidade conjunta, interoperabilidade combinada, interoperabilidade interagência, proteção de pessoal, proteção física, segurança das informações e comunicações, guerra eletrônica, inteligência, exploração cibernética e proteção cibernética, o que nos leva a crer que há necessidade de preocupação quanto ao tipo de tropa a ser empregada nesse tipo de unidade ímpar do EB.

A prontidão se caracteriza pela capacidade de, em curto espaço de tempo, estar em condições de empregar força no cumprimento de missões, valendo-se de

seus próprios recursos orgânicos e meios disponibilizados. O BIM estará em condições de ser empregado em até 72 horas (BRASIL, 2018).

O planejamento e condução são capacidades de realizar planejamento, preparação, execução, avaliação contínua de operações militares no amplo espectro, empregando meios e armamentos modernos, baseados em tecnologias de informação e comunicações, com adequada proteção (BRASIL, 2018).

A consciência situacional proporciona nos níveis de decisão, do estratégico ao tático, em tempo real, a compreensão, a interação do ambiente operacional e a percepção atualizada sobre a situação das tropas amigas e dos oponentes. É propiciada pela integração dos dados provenientes de sensores, sistemas de armas e satélites (civis, militares, nacionais e multinacionais), apoiados em infraestrutura de informação e comunicações com nível de proteção adequada (BRASIL, 2018).

A digitalização do espaço de batalha consiste em mostrar a representação digital de aspectos da batalha obtida pela integração entre sensores, vetores e radares (civis, militares, nacionais ou internacionais), apoiada em uma infraestrutura de informação e comunicações (IIC), permitindo disponibilizar informações aos diferentes níveis de decisão, independente do lugar em que se encontra, com nível de proteção adequada (BRASIL, 2018).

A capacidade de gestão do conhecimento e das informações, de gerar e compartilhar o fluxo de conhecimentos coletados ou produzidos por instituições militares e civis, nacionais ou internacionais, em uma infraestrutura adequada, visa a dar suporte aos comandantes, em todos os níveis de decisão, para o emprego dos meios e das forças militares terrestres (BRASIL, 2018).

A interoperabilidade conjunta é a capacidade de atuar com força constituída de maneira integrada, coordenada, harmônica e complementar com as demais Forças Armadas (FFAA) envolvidas em operações conjuntas; já a interoperabilidade combinada atua como força constituída de maneira integrada, coordenada, harmônica e complementar com as demais FFAA envolvidas e forças militares de outras nações, sob a égide de organismos internacionais (BRASIL, 2018).

Além delas, há a interoperabilidade interagência, que é a capacidade de atuar com força constituída de maneira integrada, coordenada, harmônica e complementar, em ambiente interagências, para o cumprimento das missões estabelecidas em apoio a órgãos governamentais (BRASIL, 2018).

A proteção de pessoal é a capacidade de proteger o pessoal (militar e civil)

contra os efeitos das ações próprias, inimigas e naturais; já a proteção física, a capacidade de proteger o material, as instalações e o território de qualquer ameaça à sua integridade em áreas definidas (BRASIL, 2018).

Ainda, há a segurança das informações e das comunicações, que é a capacidade de fornecer proteção adequada à disponibilidade dos sistemas e das informações armazenadas, processadas ou transmitidas, por meio da implementação de medidas adequadas para viabilizar e assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade de dados e informações (BRASIL, 2018).

A disponibilidade é o requisito essencial, que consiste em garantir o acesso às informações, às pessoas autorizadas, de modo a viabilizar os processos no momento em que são requeridos, dentro de um limite de tempo acordado entre os gestores da informação e da área de informática. Consiste na garantia de que as informações estejam acessíveis às pessoas e aos processos autorizados, requeridos durante o período acordado entre os gestores da informação e a área de informática (BRASIL, 2012e).

Ao manter as informações disponíveis em tempo hábil, contribui-se com a prestação contínua do serviço de informação e comunicação, sem que haja interrupções. Dessa maneira, é possível garantir uma celeridade essencial ao sucesso dos processos, sem que se perca a qualidade e a integridade.

A integridade implica na fidedignidade de informações. Compreende a conformidade entre os dados armazenados e as novas inserções, alterações ou processamentos, como também entre esses dados enviados pelo emissor e recebidos pelo destinatário. Ao manter a integridade das informações, há uma garantia de que não houve violação, seja com a intensão de alterar, gravar ou excluí-las, de forma acidental ou proposital (BRASIL, 2012e).

Quanto à confidencialidade, garante o acesso às informações armazenadas ou transmitidas, somente às pessoas autorizadas. Priorizar tal aspecto impede que haja o acesso acidental ou proposital de pessoas que não possuem autorização aos dados. Já a autenticidade implica em garantir a veracidade das fontes das informações obtidas, armazenadas ou transmitidas. Para tanto, utiliza-se meios de autenticação que possam confirmar a identidade dos sujeitos ou entidades que geraram as informações (BRASIL, 2012e).

Há ainda de se considerar que a guerra eletrônica é capaz de desempenhar

atividades que visam desenvolver e assegurar o emprego eficiente das emissões eletromagnéticas próprias, ao mesmo tempo em que buscam impedir, dificultar ou tirar proveito das emissões inimigas, proporcionando a segurança, liberdade de ação e o êxito no espaço de batalha (BRASIL, 2018).

A exploração cibernética é a capacidade de conduzir ações de busca ou coleta, nos sistemas de tecnologia da informação de interesse, a fim de obter dados. Essas ações devem preferencialmente evitar o rastreamento e servir para a produção de conhecimento ou identificar as vulnerabilidades desses sistemas. Por outro lado, a proteção cibernética é capaz de conduzir ações para neutralizar ataques e exploração cibernética contra os nossos dispositivos computacionais, redes de computadores e de comunicações, incrementando as ações de segurança, defesa e guerra cibernética em face de uma situação de crise ou conflito. É, portanto, uma atividade de caráter permanente (BRASIL, 2018).

A inteligência proporciona os conhecimentos necessários para apoiar os processos decisórios e para a proteção dos ativos da Força (BRASIL, 2018). A portaria de estudo de viabilidade da implantação do BIM (BRASIL, 2017a) elenca que o 6º BIM estará apto a cumprir as seguintes ações: integrar o SIEx; produzir conhecimentos de acordo com as orientações do CMO; mobiliar com pessoal e material especializado a 2ª Seção do CMO; estabelecer e operar a central de inteligência do CMO; apoiar o CMO no planejamento, análise e acompanhamento de alvos de inteligência; apoiar o CMO no planejamento e coordenação do emprego dos meios de busca, vigilância e reconhecimento; organizar, manter e disponibilizar conhecimentos em banco de dados seguros; integrar dados de fontes diversas, orgânicas e não-orgânicas; realizar a obtenção de dados oriundos de fontes humanas; realizar a análise de dados oriundos de fontes humanas, de fontes de imagens, de sinais e cibernética; planejar e executar atividades atinentes à contrainteligência; e participar do canal técnico de inteligência.

Para tantas capacidades alinhadas com o amplo espectro do combate moderno, é imprescindível pensar em recursos humanos altamente preparados, tendo sido conduzidas experimentações doutrinárias (Expr Dout) para testar a viabilidade dessa unidade, descritas na seção a seguir.

3.4 EXPERIMENTAÇÕES DOUTRINÁRIAS

Segundo as Instruções Reguladoras da Sistemática para o processo de concepção das condicionantes doutrinárias e operacionais (EB 20-IR- 10.005), experimentação doutrinária (Expr Dout) é a aplicação no terreno, com emprego de tropa e sob condições que simulem ao máximo as situações de combate, de conceitos, técnicas, táticas e procedimentos, contidos em documentos doutrinários em fase experimental, que se deseja incorporar à doutrina em vigor (BRASIL, 2015d).

Após implantação do BIM, o Estado-Maior do Exército (EME) expediu diretriz para Expr Dout, estabelecida em 11 de abril de 2014, a fim de orientar as ações necessárias, tendo como objetivos: identificar possíveis deficiências quanto a especialistas para que o BIM atinja suas possibilidades de emprego na plenitude, propondo soluções; identificar as competências necessárias à obtenção das capacidades requeridas para o BIM, propondo soluções; e validar o quadro de cargos do 6º BIM, aperfeiçoando o quadro organizacional (QO) desse tipo de organização militar (BRASIL, 2014b).

Dentro desse contexto, alguns fundamentos operacionais foram seguidos, interligados a esta pesquisa, como o da necessidade de atualização da doutrina de inteligência militar terrestre, do aperfeiçoamento do QO do 6º BIM, com a finalidade de adequá-lo ao processo de transformação do EB e às consequentes modificações doutrinárias, desenvolvendo estruturas de funcionamento compatíveis com o amplo espectro das operações, além da realização da experimentação inserido o 6º BIM em um contexto de operação no nível FTC (BRASIL, 2014b).

Em 1º de setembro de 2015, deu-se o início a primeira fase da Expr Dout, aproveitando os diversos adestramentos no âmbito do EB ou do Ministério da Defesa (MD), testando os módulos de Inteligência: de planejamento e análise de Inteligência; de reconhecimento, vigilância e operações de Inteligência; de obtenção de dados da fonte de sinais; de obtenção de dados da fonte de imagens; e de obtenção de dados da fonte cibernética (BRASIL, 2014b).

Já na segunda fase, as avaliações doutrinárias ocorreram em exercícios específicos do CMO, quando se testaram as estruturas organizacionais do BIM: Companhia de Análise; Companhia de Sensores de Fonte Humana; Companhia de Sensores das Fontes Tecnológicas; e BIM como um todo (BRASIL, 2017d).

A Expr foi conduzida pelo CMO, por meio do Gerente do Projeto Expr Dout, sob a orientação do EME, e em coordenação com os Órgãos de Direção Subordinados (ODS) envolvidos. Para isso, o CMO teve que levantar as necessidades em pessoal, a fim de preencher os claros do QC/QCP experimental do 6º BIM, buscando, ao máximo, a imitação do combate em todos os aspectos da execução da experimentação. As conclusões parciais e finais da experimentação devem constar dos relatórios e serem difundidas como lições aprendidas e cadernos de instrução, entre outros documentos (BRASIL, 2017d).

Conforme exposto na apresentação “As Capacidades do 6º Batalhão de Inteligência Militar (2018)”, em 2 de março de 2017, houve a apresentação ao CIE da proposta final da estrutura organizacional do BIM da experimentação desenvolvida. E no dia 15 de março de 2017 ocorreu o envio ao EME do relatório final da referida experimentação doutrinária.

A experimentação realizada também servirá como referência para a montagem da organização posterior de quadros de cargos de outros BIM, em outros comandos militares de área, respeitando-se, claro, as diferenças das áreas estratégicas de atuação. Ressalta-se que se leva em consideração também a disponibilidade de cargos decorrentes da revisão dos quadros de pessoal das organizações militares operacionais e da nova doutrina (BRASIL, 2017d).

Algumas orientações gerais foram passadas, dentre elas, seguem questões quanto aos recursos humanos, que serviram de referência também, para direcionar a presente pesquisa com membros integrantes desse processo, correlacionando com outros trabalhos de pesquisa na área. Assim, conforme diretrizes, surgiram os Elementos Essenciais de Informações Doutrinárias (EEID) (BRASIL, 2014b).

Os EEID correlacionados com a presente pesquisa foram: Se o efetivo previsto do 6° BIM é adequado (em quantidade e em qualificação) para operar, ininterruptamente?; Se os efetivos previstos para o exercício de competências anacrônicas são suprimidos?; Se as Cia do BIM estão bem dimensionadas em efetivo e dotação de material prevista no QO?; Se há necessidade de modificações deste QO para atender à utilização dos novos equipamentos e novas estruturas, considerando-se a possibilidade de emprego de elementos do BIM em reforço ou apoio direto a elemento subordinado (Elm Subrd) do CMO (BRASIL, 2014b).

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Esta seção tem por finalidade apresentar detalhadamente o caminho percorrido para responder o problema da pesquisa, especificando os procedimentos necessários para se chegar aos participantes, obter as informações de interesse e analisá-las, contemplando não só a fase de exploração de campo, como a escolha do local da investigação, a seleção do grupo de pesquisa, o estabelecimento dos critérios de amostragem e a construção de estratégias, como também a definição de instrumentos e procedimentos para análise de dados.

Foram utilizados como base os conceitos teóricos existentes no Manual de elaboração de projetos de pesquisa na Escola de Estado-Maior do Exército (ECEME) (BRASIL, 2017a) e no Manual escolar de formatação de trabalhos científicos (BRASIL, 2012a).

4.1 TIPO DE PESQUISA

Seguindo a taxionomia de Vergara (2009), o estudo foi realizado a partir de pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e de abordagem qualitativa.

Considera-se como documental, porque foram utilizados documentos de trabalho – regulamentos, portarias e relatórios do EB – não disponíveis, normalmente, para consultas públicas.

É bibliográfica, porque teve sua fundamentação teórico-metodológica na investigação de assuntos de gestão de conhecimento, criação de conhecimento e de desenvolvimento da doutrina militar, com base em dissertações de mestrado, monografias, artigos, manuais e redes eletrônicas, ou seja, materiais normalmente acessíveis ao público em geral.

A abordagem qualitativa foi utilizada para contemplar a subjetividade, privilegiando relatos de experiências práticas através de questionário e de entrevistas, concomitantemente com análises de documentos para entender com mais profundidade o objeto de estudo, tendo sido possível identificar implicações quantitativas.

Por fim, tais procedimentos permitiram chegar a conclusões e a propostas de sugestões nas considerações finais, as quais podem servir de referência para a realização de novas pesquisas.

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Seguindo Vergara (2009), o universo da presente pesquisa foi o conjunto de militares que exerceram função de comando (Comandante e Subcomandante) ou funções de Estado-Maior (EM) do BIM, com especialização em Inteligência pela Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx), e que serviram no BIM no período da experimentação doutrinária, entre os anos de 2015 a 2017, uma vez que constituem o universo com maior conhecimento prático sobre o tema da pesquisa.

Devido à especificidade do estudo, foi selecionada amostragem não probabilística por tipicidade, não apresentando fundamentação matemática ou estatística para sua seleção e, sim, constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considerou representativos do universo, selecionando oficiais específicos que participaram da experimentação doutrinária (VERGARA, 2009).

4.3 COLETA DE DADOS

O trabalho foi iniciado com pesquisa bibliográfica na literatura (livros, manuais, portarias internas, revistas especializadas, jornais, artigos, anais de congressos, internet, relatórios, atas de simpósios, experimentações doutrinárias, teses, dissertações e entrevistas) com dados pertinentes ao assunto. Essa pesquisa foi realizada por meio de consultas junto à biblioteca da ECEME e da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO), aos bancos de dados do Centro de Doutrina do Exército (C Dout Ex), da Plataforma Lattes, do Portal da CAPES e do Google Acadêmico.

Nessa oportunidade, foi feita uma busca de conteúdos referentes à situação atual do Sistema de Inteligência do Exército, evolução histórica da criação do 6º Batalhão de Inteligência Militar (antecedentes, Projeto Lucerna, acontecimentos e desdobramentos), a estrutura organizacional do atual BIM com suas capacidades e limitações, e, por fim, implicações quantitativas, de capacitação e de formação em recursos humanos.

Em prosseguimento, foi realizada uma pesquisa documental nos arquivos não classificados do EB, mais especificamente da Divisão de Doutrina do Centro de Inteligência do Exército (CIE) – órgão central de inteligência do EB – e ao 6º BIM.

Finalmente, foi realizada pesquisa de campo com questionário semiestruturado, com caráter longitudinal, por levar em conta período de tempo de 3 (três) anos, com militares indicados na Seção 4.2 - UNIVERSO E AMOSTRA, tendo seu propósito estabelecido no Apêndice A dessa pesquisa. O questionário, antes de ser aplicado, foi submetido a pré-teste com oficial-aluno do corpo discente do Curso de Política e Administração do Exército (CPAEx), com experiência relevante na temática, com o intuito de verificar a relevância e legibilidade das perguntas, além da revisão do oficial-orientador da pesquisa em pauta.

Os instrumentos de pesquisa foram pautados em grau de concordância ou discordância, com a possibilidade de a amostra expor sua opinião. Tais instrumentos foram enviados conforme o quadro 1, e, posteriormente, as unidades remeteram de volta os questionários preenchidos.

BRIGADA/ REGIÃO/DE	UNIDADE	QUESTIONÁRIOS ENVIADOS	QUESTIONÁRIOS RECEBIDOS
CMO	Campo Grande - MS	04	03
CIE	Brasília – DF	04	03
CMS	Porto Alegre - RS	01	01
CMA	Manaus-AM	02	02
ECEME	Rio de Janeiro - RJ	01	01
TOTAL:		**12**	**10**

Quadro 1 – Distribuição dos instrumentos de pesquisa
Fonte: O autor (2018)

Assim, as conclusões decorrentes das pesquisas bibliográficas e de campo permitiram identificar implicações gerais decorrentes da criação do BIM, podendo gerar reflexões importantes para o aprimoramento da doutrina de Inteligência Militar no que diz respeito aos recursos humanos.

4.4 TRATAMENTO DOS DADOS

A análise de dados foi desenvolvida durante toda a investigação, em processo interativo com a coleta. Inicialmente, foi empregada a análise de conteúdo, conforme padroniza Vergara (2009, p.15), que consiste em estudo de textos e de documentos,

sendo usada técnica de análise e de interpretação de dados, a fim de identificar o que está sendo dito a respeito do tema.

Dessa forma, foram identificadas e analisadas as principais implicações em recursos humanos decorrentes da criação do BIM.

Posteriormente, aplicou-se o método comparativo, utilizado a fim de se buscar as similaridades e diferenças entre as pesquisas já realizadas e os dados novos coletados, o que trouxe novas reflexões sobre o assunto atual (VERGARA, 2009).

Por fim, foi aplicada triangulação dos dados obtidos na literatura compulsada e nas entrevistas realizadas, no intuito de atingir o objetivo geral da pesquisa.

4.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Em relação ao tratamento dos dados, destaca-se como limitação no método da presente pesquisa a impossibilidade de se realizar a aplicação prática das implicações a serem levantadas. No entanto, estima-se que os resultados obtidos contribuíram razoavelmente para a geração de reflexões sobre o processo de transformação da Força Terrestre que engloba a Inteligência Militar.

Sugere-se, pois, que no futuro próximo, sejam realizados novos estudos no sentido de ampliar os resultados obtidos nesta pesquisa, utilizando-se outras técnicas de pesquisa – pesquisa experimental e levantamento e estudo de caso.

Outra limitação a se considerar é a condição de militar do pesquisador, já com vivência profissional para ter argumentos pessoais sobre o assunto e como aluno de estabelecimento de ensino, não sendo possível realizar visitas aos locais e conduzir entrevistas presenciais. Assim sendo, mesmo sabendo da necessidade de manter-se neutro e distante de interpretações dos dados coletados, foi exigida constante preocupação com a isenção nas conclusões do trabalho.

Mesmo com limitações, parte-se da premissa que a metodologia escolhida foi coerente e possibilitou atingir o objetivo final desta pesquisa de forma clara e íntegra.

5 RECURSOS HUMANOS DO SIEX: DISCUTINDO OS RESULTADOS

Esta seção tem por finalidade apresentar e discutir os resultados das respostas obtidas pelo instrumento de pesquisa enviado, de forma a ordenar os dados para que a leitura e a análise fossem facilitadas.

5.1 CONSIDERAÇÕES CONCEITUAIS

Conforme as prescrições das Normas de Seleção de Pessoal do Sistema de Inteligência do Exército (NSPSIEx), os recursos humanos do SIEx, através da EsIMEx, passam por rigoroso processo de seleção, com avaliações médicas, físicas, intelectuais e psicológicas, além de observação de avaliações sobre os atributos da área afetiva dos militares selecionados como a confiabilidade, comum entre os integrantes do sistema, pois passarão a trabalhar com temas sensíveis. O conceito de seleção, portanto, não pode deixar de ser observado nesse tocante relativo a recrutamento de pessoal, que deve satisfazer as condições para ser selecionado (BRASIL, 2008b).

A Doutrina Militar Terrestre (DMT) (BRASIL, 2014a) apresenta outro conceito importante de capacidade como a aptidão requerida à força ou à OM para que possa cumprir determinada missão ou tarefa, obtida a partir do conjunto de sete fatores determinantes, inter-relacionados e indissociáveis, como doutrina, organização (e/ou processos), adestramento, material, educação, pessoal e infraestrutura – que formam o acrônimo DOAMEPI, sendo necessário serem requeridas em sua plenitude para que atinjam o nível máximo de prontidão operativa.

Nesse contexto da DMT (BRASIL, 2014a), os fatores que geram repercussões diretas aos recursos humanos que são importantes para levantamento de questionamento das implicações em estudo, seguem nas alíneas abaixo, conforme descritos com mais detalhes.

a) Adestramento – atividades de preparo, obedecendo a programas e ciclos específicos, incluindo utilização de simulação em todas as suas modalidades: virtual, construtiva e viva;

b) Educação – atividades continuadas de capacitação e habilitação, formais e informais destinadas ao desenvolvimento do integrante da F Ter quanto à sua competência individual requerida. Essa competência deve ser entendida como a

capacidade de mobilizar, ao mesmo tempo e de maneira inter-relacionada, conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências, para decidir e atuar em situações diversas. Dentre essas competências, ressalta-se o desenvolvimento da liderança militar, fundamental na geração de capacidades;

c) Pessoal – abrange todas as atividades relacionadas aos integrantes da força, nas funcionalidades: plano de carreira, movimentação, dotação e preenchimento de cargos, serviço militar, higidez física, avaliação, valorização profissional e moral. É uma abordagem sistêmica voltada para a geração de capacidades, que considera todas as ações relacionadas com o planejamento, a organização, a direção, o controle e a coordenação das competências necessárias à dimensão humana da Força.

Tais capacidades implicam na existência de forças com prontidão para uma resposta imediata, auxiliadas por outras a serem completadas pela mobilização de recursos humanos (BRASIL, 2014a).

A experimentação doutrinária (BRASIL, 2017b) também considerou as letras O, A, E e P, do acrônimo DOAMEPI (Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Inteligência), tendo considerado as seguintes questões, para a análise que se segue:

> **Organização** - Necessidade de aumento/diminuição de efetivo e de reestruturação de cargos e OM; Arranjos organizacionais necessários para gerir as demandas oriundas do Programa; e Quadros organizacionais (QO). **Adestramento** - Necessidade de incorporação de novas formas de adestramento, preparo e emprego; e - Possibilidade de emprego da simulação. **Educação** - Formação, capacitação, especialização e aperfeiçoamento dos integrantes/envolvidos com o Programa; e - Oportunidades internas e externas para capacitação. **Pessoal** - Competências necessárias e já existentes para a ocupação dos cargos previstos pelo Programa, considerando inclusive o pessoal não qualificado para cargos comuns; - Diagnóstico das competências essenciais para os militares envolvidos com o Programa, que permitirá identificar as lacunas entre as competências necessárias à consecução dos Objetivos Estratégicos do Exército e as competências atualmente disponíveis; - Lacunas de competência, visando à definição das estratégias de supressão das mesmas, seja pela movimentação, seja pela capacitação, seja pela contratação de pessoal; bem como à identificação de subsídios para as decisões de captação de recursos para as atividades de pessoal; - Quadro de Cargos e Quadro de Cargos Previstos (QC e QCP); e - As iniciativas do Programa que demandem aumento de efetivos, cargos e a criação de novas OM serão planejadas, mas com previsão de possibilidade de implantação / adoção somente nas fases futuras do Programa (tranches de longo prazo) (BRASIL, 2017b)[5].

[5] Grifos do autor

Quanto à amplitude relativa a pessoal, deverão ser observados, por meio de estudos, análises, pesquisa, subsídios e conclusões, os aspectos a seguir em relação ao Projeto Lucerna, com o objetivo de facilitar a tomada de decisão:

> (...) - situações atual e futura, após a implantação do Programa, dos cargos militares destinados especificamente à atividade de inteligência do Exército; - Fortalecimento da Doutrina na área de Inteligência; e - Conhecimento e/ou capacitações que poderão resultar em atividades internacionais; (...) (BRASIL. 2017b).

Deverão ser levadas em conta exclusões e restrições, relativas a recursos humanos:

> (...) - Não haverá aumento de efetivos nem criação de novas OM em decorrência de estudos realizados. Essas imposições poderão implicar o adiamento e/ou cancelamento de iniciativas do Programa;
> - Falta de apoio de pessoal especializado e que represente todas as partes interessadas envolvidas no Sistema de Inteligência do Exército, o que pode levar a pareceres incompletos, localizados, parciais e falhos;
> - As iniciativas do Programa que demandem aumento de efetivos, cargos e a criação de novas OM serão planejadas, mas com previsão de possibilidade de implantação / adoção somente nas fases futuras do Programa (tranches de longo prazo);
> - Situações atual e futura, após a implantação do Programa, dos cargos militares destinados especificamente à atividade de inteligência do Exército;
> - Limitações contidas na Diretriz do Comandante do Exército para o biênio 2017-2018 (...) (BRASIL, 2017b).

Também não se pode deixar de salientar a conceituação apresentada pela Estratégia Nacional de Defesa (END) (BRASIL, 2012c), que destaca a necessidade de manter o adequado preparo dos efetivos, mantidos em elevado estado motivacional e de comprometimento com os objetivos de suas correspondentes organizações. Além de trazer como estratégia, a capacitação e a dotação de recursos humanos, segundo as mais modernas práticas de gestão de recursos humanos, visando à maior eficiência de seu emprego e à racionalização do pessoal do setor de defesa, militar e civil.

A END (BRASIL, 2012c) considera o equilíbrio na utilização de militares de carreira e de recursos humanos alternativos (quadros temporários, profissionais terceirizados e contratação de serviços). Apresenta também como ações estratégicas de defesa:

> (...) 21 - Adequar a composição dos efetivos do Setor de Defesa, com base em uma política de racionalização dos recursos humanos. 22 - Manter os efetivos adequadamente preparados. (...) 24 Valorizar a profissão militar e a carreira civil de defesa. (BRASIL, 2012c).

Outro conceito importante da instituição é o de fortalecer a dimensão humana advindo do documento Ações e Projetos do Ten Cel Souto Mayor (2018), que está alinhado com a busca de conclusões ligadas aos recursos humanos.

> (...) É valorizar o conjunto de todos os fatores, geridos pela instituição, que influenciam o profissional militar e o servidor civil, do ambiente de trabalho a seus familiares e que são caracterizados pelo desenvolvimento de ações de apoio à família militar; pelo aperfeiçoamento da gestão de pessoal da ativa; pela adoção de politicas para atender as demandas da inatividade, particularmente as da terceira idade, além de estruturar novo e efetivo plano de carreira, capaz de atrair, reter e motivar recursos humanos de qualidade. (MAYOR, 2018).

Dentre os diversos objetivos das diretorias relacionadas à gestão de pessoal, como a DGP, a DSM, a DCIPAS e a DAPROM, estão os abaixo elencados:

- Ser uma Instituição reconhecida pelas especificidades da profissão militar;
- Aperfeiçoar o atual plano de carreira dos militares e servidores civis;
- Proporcionar à família militar melhor qualidade de vida, com prioridade para as áreas de saúde, moradia (inclusive aquisição da casa própria), assistência social e religiosa, lazer e ensino assistencial;
- Valorizar a profissão militar para que a carreira seja remunerada com vencimentos similares a de outras carreiras correlatas do Estado, colaborando para o recrutamento de qualidade, retenção e motivação dos quadros;
- Orientar a gestão de pessoal para o reconhecimento do profissional pelas suas competências e pelo seu desempenho ao longo da carreira;
- Buscar o crescimento profissional do militar e do servidor civil, pela valorização de todas as linhas de carreira, mantendo, contudo, a prioridade para a linha bélica;
- Aprimorar os trabalhos nos campos relacionados à atração e retenção de pessoas;
- Preparar o militar e o servidor civil para a inatividade;
- Criar políticas e implementar ações que satisfaçam as demandas da terceira idade;
- Implantar um novo plano de carreira capaz de atrair, reter e motivar;
- Implementar a saúde preventiva;
- Implementar a saúde operativa;

- Estabelecer instrumentos que atraiam e retenham o Prestador de Tarefa por Tempo Certo (PTTC), considerando as especificidades de cada região do país;
- Proporcionar eficaz proteção individual e coletiva em operações militares; e
- Adquirir e modernizar os produtos de defesa para recuperar a capacidade operacional.

5.2 IMPLICAÇÕES DA CRIAÇÃO DO BIM

Para levantar implicações da criação do BIM para o SIEx, inicialmente, efetuou-se a padronização e a codificação das respostas obtidas pelo instrumento de pesquisa enviado em tabelas, de forma a ordenar e resumir as falas e as observações obtidas dos pesquisados, após submetidas à análise acurada do pesquisador, assim, permitindo que a leitura e a análise fossem facilitadas, com melhor visualização dos aspectos gerais e particulares da pesquisa de campo.

A análise foi conduzida interpretando e comparando os dados colhidos. Além disso, foram correlacionadas com dados da revisão de literatura da presente pesquisa, proporcionando embasamento para gerar conclusões.

Cabe salientar que, durante a análise dos dados, as opiniões dos Oficiais que foram ou estão como comandantes tiveram papel fundamental, particularmente nas situações em que não se constataram uma homogeneidade nas respostas. Nessas circunstâncias, referidas opiniões foram levadas em consideração com peso maior, tendo em vista a visão mais holística desse público-alvo no assunto estudado.

No instrumento de pesquisa, foram levantadas informações gerais acerca da amostra e outras que possibilitassem verificar as implicações em recursos humanos para o SIEx decorrentes da criação do 6º BIM.

Visando facilitar o entendimento, os dados foram apresentados de forma categorizadas de acordo com o tipo de pergunta – grupo ligada aos aspectos quantitativos (quadro de cargos, efetivos e organização), grupo ligado à capacitação de pessoal (treinamento, adestramento e qualificação) e grupo ligado à formação de recursos humanos (plano de carreira, formação e motivação).

Dentro da população (Oficiais do comando e do Estado-Maior do 6º BIM nos anos de experimentações doutrinárias), foram escolhidos 10 (dez) Oficiais com

comprovada vivência e experiência na unidade em estudo. O quadro 1 oferece melhor entendimento sobre a distribuição dos escolhidos.

Face ao exposto, foram elencadas, com base nos fatores determinantes de geração de capacidade, três dimensões para estudo de implicações em recursos humanos para o SIEx, as quais tentaram abarcar em fases as considerações dos estudos de viabilidade e da doutrina militar terrestre: de quantidades; de capacitações; e de formação.

5.2.1 Implicações em quantitativos

Os dados sobre o grupo ligado aos aspectos quantitativos (quadro de cargos, efetivos e organização) foram apresentados na ordem das assertivas, considerando a sua influência para o SIEx.

A **assertiva 1** questiona se julga adequado o efetivo destinado ao 6º BIM para cumprir as missões a que se destina, atingindo suas possibilidades de emprego na plenitude.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que é unânime a percepção de que é necessário o aumento do efetivo da estrutura do BIM, para atender às suas demandas atuais. Foi reforçada a posição dos entrevistados pelo relatório da experimentação doutrinária do 6º BIM (BRASIL, 2017c) que avaliou ser o número insuficiente, uma vez que há cargos operativos e estrutura de apoio muito pesada, superestimada para uma estrutura 100% móvel e apoiada por outras OM, como o previsto na base doutrinária. Assim, foi atingido o número total de cerca de 250 militares, como efetivo mínimo para que o BIM possa desempenhar suas missões de apoiar um comando militar de área e uma FTC.

Uma razão importante se deve ao fato de o BIM atual, considerado um módulo de emprego estratégico pelo SIPLEX 2017, ser destinado ao emprego em qualquer parte do território nacional, já atendendo em apoio todas os C Mil A, como aos grandes eventos que ocorreram em 2016, prejudicando a finalidade de otimizar processos, de maneira que as atividades previstas pudessem ser realizadas de maneira continua.

Ressalta-se que a diretriz de iniciação programa estratégico Lucerna regulou as medidas do estudo de viabilidade, a cargo do CIE, para verificar a possibilidade de transformação de outras CIM em BIM, devendo considerar que deve ser sem

aumento de efetivos, pelo menos temporariamente. Assim, pergunta-se como fazer? Como encontrar soluções? (BRASIL, 2017d).

Outra razão levantada pelos entrevistados é que o BIM é uma Unidade Militar de Inteligência (UMINT) que atuará em proveito de uma Força Terrestre Componente (FTC) constituída. Nesse sentido, a estrutura do 6º BIM deveria atender aos aspectos impostos para a transformação da Força Terrestre (Flexibilidade, Adaptabilidade, Modularidade, Elasticidade e Sustentabilidade), em particular ao quesito da Modularidade. Com o efetivo atual fica difícil atender todos esses requisitos.

Surge, dessa forma, a primeira implicação a ser analisada pelo SIEx sobre a dotação e preenchimento de cargos. Como criar uma OM com tantas capacidades, sendo que a atual diretriz do Cmt EB para 2017-2018 traz a redução de 10% de militares de carreira, com a necessidade de substituição por pessoal temporário (não sendo o tipo ideal para essa atividade que exige confiabilidade e avaliação prévia).

Ademais, tal estrutura serviria para outros C Mil A com especificidades diferentes? São questões que deverão ser pensadas pelo SIEx junto ao DGP.

A **assertiva 2** questiona se julga que as subunidades do BIM estão bem dimensionadas em dotação de efetivo prevista no QO.

De acordo com os entrevistados, ratifica-se a percepção majoritária da assertiva 1, de que é necessário o aumento de efetivo, inclusive dentro das suas subunidades, para atender às suas demandas atuais e as de emprego em caso de estabelecimento de uma FTC.

A **assertiva 3** pergunta se considera que o efetivo de militares especializados em inteligência atende às necessidades de emprego do BIM.

De acordo com os entrevistados, é majoritário o entendimento de que é necessário aumentar o número de efetivo de militares especializados na área de inteligência, principalmente para aquelas especialidades que ainda não existem no EB, como exemplo, os militares aptos em reconhecimento e vigilância, operadores e mecânicos de sistema aéreo remotamente pilotados, operadores de radares e da inteligência técnica.

Essas posições são ratificadas pelas experimentações já realizadas. A análise de tarefas relativas à inteligência de fontes humanas em operações de guerra e não guerra indicou a necessidade de aumento de efetivo de militares destinados ao desempenho dessas competências. A referida demanda poderia ser

sanada sem aumento de efetivo, sendo a solução encontrada decorrente da reorganização do quadro de pessoal vigente do BIM com mais especializados em Intlg (BRASIL, 2017).

Tal entendimento já vem gerando implicações para o SIEx que junto à EsIMEx, vem planejando a criação e execução de novos estágios e cursos para atender às novas capacidades requeridas pelo BIM, como o Estágio de Reconhecimento e Vigilância de Inteligência, Curso de Inteligência Cibernética (STen/Sgt) e o Curso de Inteligência Cibernética para oficiais, já realizado em sua primeira versão em 2017; o Curso de Inteligência do Sinal para oficiais e Curso de Inteligência do Sinal para Sargentos, já realizado em 2017.

A **assertiva 4** indaga, dentro do quadro organizacional de pessoal do BIM, se visualiza a necessidade obrigatória da presença feminina.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que é unânime a percepção de que as mulheres desempenham importante papel nas operações de inteligência, notadamente nas ações de busca de dados através das fontes humanas, sendo indiferente a obrigatoriedade do sexo para outras funções, podendo os cargos serem ocupados de forma indistinta, através dos rígidos processos de seleção, buscando a capacidade e a competência adquirida para o desempenho das funções. Um dos entrevistados que declarou que, em estudos do Exército americano, as células de Intlg composta por mulheres tiveram maior eficiência.

Gramosa (2014) reforça tais considerações, destacando a necessidade de existência de militares do segmento feminino especializadas e capacitadas como parte integrante dos órgãos de inteligência. Esse segmento poderia atuar em qualquer uma das fontes, em especial nas humanas, o que facilitaria o emprego operacional e a segurança do BIM. Muito embora já exista a previsão de que o segmento feminino possa realizar alguns dos cursos da área na Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx), não há previsão fixa nos quadros de efetivos do BIM, podendo vir a ser uma melhoria importante.

A **assertiva 5** questiona se julga necessária a inserção de outras especializações além das que já existem, mais especificamente, da especialização de Precursor Paraquedista para a condução do SARP da Companhia de Reconhecimento e Vigilância.

De acordo com os entrevistados, inicialmente, vale ressaltar que há pesquisas como a de Cortinhas e Braga (2013) que consideram a possibilidade de

inserção de outras especialidades dentro da estrutura organizacional do BIM, como a de precursores paraquedistas em missões de infiltração, reconhecimento e operando sistemas de aeronaves remotamente pilotadas (SARP). De acordo com os autores, tal estratégia é fundamental para a busca de dados em território hostil.

Analisando-se as considerações do Quadro 6, de especialistas em inteligência do EB, verifica-se que os entrevistados levantaram sim a necessidade de novas especialidades, mas dentro da área de inteligência, que ainda não existem formalmente na estrutura do EB, como operadores de Intlg militar em ações de reconhecimento e vigilância, operador de SARP, mecânico de SARP, inteligência técnica e operador de radares utilizados no BIM.

Quanto ao emprego de outras especialidades existentes, como a de precursores paraquedistas, entendeu-se que a afirmação de aproveitamento de dessa especialidade no BIM se mostra equivocada e reducionista. A atividade de reconhecimento e vigilância de uma tropa de inteligência exige demandas únicas que ainda devem ser mapeadas para a preparação de pessoal. Porém, exige tropa mais focada em reportar e menos agressiva em suas habilidades de combate, ou seja, somente atua em sua autodefesa. O emprego do SARP exigirá especialização dirigida às técnicas de material e de análise de inteligência.

Ainda, considera-se subemprego de um militar altamente especializado em uma atividade que não requer tal nível de especialização, considerando também o fato de que a missão principal do BIM não é a realização de incursões estratégicas, estando seu nível de emprego entre o tático e operacional.

Ademais, foi ressaltada que o SARP é uma ferramenta que possibilita o cumprimento da missão de cada fração ou unidade, de acordo com a sua finalidade, podendo também ser empregado pelos percursores dentro de seus destacamentos de emprego.

Outra ideia presente no quadro 6 é de que é necessário especializar pessoal da Inteligência para operar SARP, podendo ser incluída no curso de geointeligência.

Assim sendo, de acordo com as experimentações realizadas, algumas das considerações da experimentação preveem que o efetivo e as qualificações atuais previstas atendem às demandas previstas para o Batalhão de Inteligência Militar em operações no amplo espectro. Porém necessitam ser reorganizados com foco nos seguintes pontos: aumento das estruturas operativas de inteligência humana, unificação das atividades de reconhecimento e vigilância, reorganização dos

sensores de fontes tecnológicas e uma remanejo dos efetivos de apoio da Cia C Ap, de maneira a liberar cargos para as atividades operativas (BRASIL, 2017d).

A **assertiva 6** pergunta se o BIM deve possui analistas (com curso de Comando e Estado-Maior) nos seus quadros.

De acordo com os entrevistados, levou-se em conta apenas as respostas dos Oficiais que trabalharam no comando do BIM, também possuidores do curso de Estado-Maior. Sendo assim, a opinião marcante é de que não há necessidade de quadros do EM no BIM que não seja o Comandante da OM.

Apreende-se que para a função de Comandante da Companhia de Análise de Inteligência não se faz necessário a ocupação por um QEMA como de início, uma vez que um Oficial habilitado com o curso avançado possui as habilidades necessárias para conduzir a função. Além disso, a análise da linha de ação do inimigo em estudo, será feita em um nível acima, quando haverá um Estado-Maior para avaliar e assessorar o Comando da Grande Unidade.

Ademais, convém destacar que um dos projetos do SIEx é a criação do curso de análise de inteligência que será voltado para capitães aperfeiçoados, devendo torna-se realidade após a implantação do Projeto ATENA do Programa LUCERNA, após a construção da nova EsIMEx.

Para a Companhia de Análise do BIM é suficiente, porém obrigatório, que os seus integrantes possuam pelo menos o Curso Intermediário de Inteligência ou um Curso de Análise de Inteligência voltado para Capitães aperfeiçoados, este último deverá se tornar uma realidade quanto o Projeto ATENA, do Programa LUCERNA, concluir a construção já iniciada da Nova Escola de Inteligência.

Assim, considerou-se desperdício o emprego de um QEMA nos quadros do BIM, ainda mais pela escassez e necessidade de pessoal nesse efetivo, o qual precisa de muito esforço para formação e preparação. No entanto, haja vista grande quantidade de informações que o comando toma contato, havendo a necessidade de se ter uma preparação prévia do substituto, caracterizou-se como importante sugestão interessante que o Subcomandante do BIM seja um Oficial do QEMA, sendo o substituto natural por ocasião da passagem de Comando.

5.2.2 Implicações em capacitação

Os dados sobre o grupo ligado à capacitação de pessoal (treinamento, adestramento e qualificação) serão apresentados na ordem das assertivas, considerando a sua influência para o Sistema de Inteligência do Exército.

A **assertiva 1** questiona se é adequada a qualificação dos recursos humanos do BIM para operar ininterruptamente dentro de suas missões.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que as opiniões dos entrevistados ficaram divididas, no entanto, vale destacar os que julgaram não atender à assertiva, pois podem servir de oportunidade de melhoria para o sistema.

Dentre as opiniões contrárias, elas baseiam-se na falta de doutrina específica de emprego de elementos de inteligência orgânicos do BIM, principalmente dos elementos de reconhecimento e vigilância, sendo o treinamento de caçador, por exemplo, sendo utilizada como base para a instrução de recursos humanos nas operações.

Ainda, foi levantado que o BIM ainda está adquirindo novas capacidades em pessoal para as novas tarefas exigidas pela a unidade. Sendo exemplos: - elementos de obtenção do Gp de Obtenção de Imagem / Seç Intlg Img / Cia Sns F Tecnl; - elementos do Gp de Intlg de Sinais / SeçIntlg Sinais / Cia Sns F Tecnl (o Btl ainda não possui em sua totalidade MEM voltados para esta nova capacidade); e - elementos do Gp de Intlg Ciber / Seç Intlg Ciber / Cia Sns F Tecnl (o Btl possui alguns MEM voltados para esta capacidade, faltando outros). Tendo sido ressaltado que a falta de MEM específicos impacta diretamente no desempenho de suas funções.

Assim, infere-se haver a necessidade não só de novas capacidades, ainda não adquiridas, mas também a necessidade de novos MEM.

A **assertiva 2** pergunta se há necessidade de capacitações específicas em pessoal, que não foram alcançadas ainda.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que é unânime a percepção de que são necessárias novas capacidades para atender as demandas do BIM. Sendo algumas delas a de elemento de reconhecimento e vigilância, de operador de SARP, de mecânico de SARP, de elemento de inteligência técnica, de operador de radar, de idiomas para interpretes e elementos de fontes humanas.

Ademais, vale destacar que algumas ainda precisam de aperfeiçoamento

como as de geointeligência, de inteligência cibernética, de análise de inteligência e de emprego de ferramentas digitais para análise de dados.

O emprego de inteligência especificamente militar também é algo que gera a necessidade de adaptações e de reformulações, uma vez que a instituição possuía a doutrina em manuais, mas não a executava na prática.

A **assertiva 3** questiona se entende que a especialização de militares por parte da EsIMEx vem suprindo às demandas de recursos humanos do BIM?

Sobre a assertiva 3, pode-se afirmar que 70% entende que a especialização de militares por parte da EsIMEx vem suprindo total ou parcialmente às demandas de recursos humanos do BIM, enquanto 30% entendem que não.

Isso aponta que a Escola está no caminho, necessitando de ajustes para se adequar à nova realidade da Inteligência Militar brasileira.

Dentre os ajustes, podem ser levantados alguns trazidos pelos especializados na entrevista, como inserção ou melhoria de conhecimentos na área de reconhecimento e vigilância, de inteligência técnica, de análise de inteligência militar, de inteligência cibernética.

Gramosa (2014) corrobora com as posições dos entrevistados, quando ressalta a necessidade de adaptação à nova realidade em decorrência das novas capacidades surgidas. No entanto, destaca ao mesmo tempo que a área de pessoal é sensível e que a capacidade dos recursos humanos sempre foi ponto extremamente positivo dentro da OM avaliada em seu estudo. A grande maioria dos militares de operações são especializados e, com a transformação de Cia Intlg em BIM, isso não poderá ser alterado.

A **assertiva 4** pergunta se dentro do BIM, vem sendo possível realizar treinamento e qualificação de pessoal para as tarefas às quais se destina?

De acordo com os entrevistados, verifica-se que 60% dos entrevistados entendem que, dentro do BIM, não vem sendo possível realizar treinamento e qualificação de pessoal para as tarefas a que se destina.

Os entrevistados discordantes levantaram que o BIM tem sido empregado em diversas operações com grandes demandas de seu emprego, o que vem prejudicando a realização de instruções específicas, no entanto, colaboram com o adestramento do pessoal em empregos reais. Alguns exemplos de operações que empregaram o BIM: Intervenção Federal no Rio de Janeiro/RJ; Operação Hipócrates

I, II e III (Operação de Intlg); Operação Acolhida em Boa Vista/RR. Todas estas Operações servem para o treinamento e qualificação do seu pessoal.

Ainda, foi analisada a falta de cadernos de instruções e de programas padrões de instrução dentro das metodologias do COTER. Também, foi identificado a falta de MEM que são necessários para os adestramentos.

Por outro lado, foi levantado que o BIM vem conduzindo estágios apoiados pela EsIMEx, dentro da área de inteligência, e com o apoio da aviação caracterizado pelo suporte do 3º Batalhão de Aviação do Exército (3º BAVEx), facilitando os treinamentos.

Desse modo, a pesquisa indica a necessidade da instalação de outro BIM com capacidade de apoiar todo território, permitindo assim, que as unidades tenham tempo de realizar seus adestramentos para a atividade fim.

A **assertiva 5** pergunta se o Plano Padrão de Instrução vem atendendo às necessidades de preparação e adestramento de pessoal, se há oportunidades de melhorias?

Identifica-se que no período avaliado não havia um plano de adestramento padrão específico para o BIM, pois a OM encontrava-se em experimentação doutrinária. No entanto, já foi confecionado o referido plano, necessitando de ajustes e oportunidades de melhoria ainda não identificadas em sua totalidade por ainda ser recente a criação.

A **assertiva 6** questiona se seria necessária a incorporação de novas formas de adestramento, preparo em emprego, para lidar com as novas funções.

De acordo com os entrevistados, não houve consenso nas respostas, no entanto, pode-se retirar sugestões para a preparação de militares voltados para a atividade de inteligência militar, aptos a exercerem as funções do BIM.

Algumas dessas ações seriam a elaboração dos cadernos de instrução e de planos padrões de treinamento, dentro da metodologia do COTER, a participação de treinamentos junto a simuladores que tenham ferramentas para levantamento de dados e de emprego do SARP, além da inserção em exercícios militares dentro dos diversos C Mil A.

Outra ação é a já implementada na EsIMEx com a inclusão de tempos nos exercícios realizados no Curso Avançado e Intermediário de Inteligência, os quais proporcionam aos seus alunos a oportunidade de treinamento em carta das atividades de inteligência militar.

Ademais, destaca-se a necessidade de elaborar Planos de Disciplinas (PLADIS) da função de combate Inteligência, em coordenação entre o SIEx e o DECEx, adequados à essa nova realidade da Intlg Mil brasileira nas escolas militares, como na Escola de Sargentos das Armas (EsSA), Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), EsAO e na ECEME.

A **assertiva 7** pergunta se existe a necessidade de qualificação de pessoal para operar equipamentos específicos do BIM e quais seriam as principais.

Na referida assertiva, foi possível identificar que 100% dos entrevistados concordam que existe a necessidade de qualificação de pessoal para operar equipamentos específicos do BIM, principalmente de funções voltadas para as fontes tecnológicas, fontes de reconhecimento e de vigilância,

Tendo sido apontado, como as principais, a preparação para operar o SARP, sensores de inteligência, equipamentos especializados de guerra cibernética e de inteligência; equipamentos de comunicações, equipamentos do SISFRON com alta tecnologia agregada; equipamentos de obtenção de sinais de inteligência;

O relatório de experimentação (2017d) corrobora com as opiniões acima, tendo destacado a necessidade de modificações do QO para atender à utilização dos novos equipamentos, tais como sistemas de aeronaves remotamente pilotadas (SARP) – Categoria 2, sensores sísmicos, sensores químicos, biológicos, radiológicos e nucleares (QBRN) e em função das especificações técnicas desses materiais, poderá haver a necessidade de alguns ajustes em determinadas funções e/ou estruturas operativas, mas sendo feita, a princípio, por militares do BIM.

Gramosa (2014, p.82), em sua pesquisa, concluiu que: “aliada a toda essa mudança, o BIM irá requerer permanente adestramento e constante reciclagem de seus integrantes, de forma que seja mantido o estado da arte em termos de produção de conhecimento de inteligência”. Porém, também, é necessário incutir em todos os militares da Força Terrestre a mentalidade de inteligência, bem como as possibilidades e limitações do BIM, tendo os estabelecimentos de ensino papel fundamental na divulgação dessa nova estrutura. Assim sendo, essa é uma implicação importante para o SIEx, já que os referidos militares vão manusear e operar equipamentos novos e de alto custo, sendo necessária uma preparação adequada para tal fim.

A **assertiva 8** pergunta se é necessária a criação de estágio e/ou curso para especialização de militar dentro da estrutura do BIM ou na EsIMEx para lidar com as novas funções.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que 100% dos entrevistados entendem ser necessária a criação de estágio e/ou curso para especialização de militar dentro da estrutura do BIM ou na EsIMEx para lidar com as novas funções, havendo destaque para as funções dos elementos de reconhecimento e vigilância e dos operadores de SARP.

Alinhado com as opiniões dos entrevistados, a Divisão de Doutrina de Inteligência do CIE já apresentou proposta de estágio para os elementos que executam as tarefas de reconhecimento e vigilância do BIM.

Na **assertiva 9**, verifica-se a visualização de outras oportunidades internas ou externas (inclusive no exterior) para capacitação de pessoal, que servirão ao BIM.

A assertiva revelou 100% de opiniões positivas sobre a necessidade de capacitação de recursos humanos que irão servir ao atual BIM. A referida unicidade nas respostas se deve ao fato de que o 6º BIM possui quadros especializados, como de inteligência de Imagens (IMINT), Inteligência por Assinatura de Alvos (MASINT) e Inteligência Técnica (TECHINT) que devem ser consideradas no quadro de cargos (BRASIL, 2017d).

Dentre as oportunidades levantadas, revela-se a possibilidade de realização de cursos nas capacidades necessárias em países considerados como do “arco do conhecimento”, mais especificamente, cursos já traçados anteriormente, como para operar SARP, para análise de inteligência militar, para ações de reconhecimento e vigilância. Contudo, cabe ressaltar que a doutrina brasileira precisa ser estabelecida, mesmo sem as capacidades desenvolvidas.

Alinhado com essa discussão, de acordo com a Divisão de Doutrina do CIE/EsIMEx, o CIE e o 6º BIM têm procurado a obtenção de oportunidades internas e externas. Em relação às oportunidades internas, o 6º BIM tem visitado outras OM, feiras nacionais e, também, participado de exercícios militares como a Manobra Escolar da AMAN.

Já em relação às oportunidades externas, tanto o CIE como o 6º BIM têm procurado intercâmbio com outros países para aumentar o conhecimento de interesse dessas OM. Ademais, o CIE vem realizando planejamento de PVANA e PCENA na busca do aprimoramento dos recursos humanos do SIEx.

A **assertiva 10** pergunta se julga necessária a seleção e a preparação específica de militares temporários, como soldados, haja vista a sensibilidade da atividade.

A assertiva conta com 90% de concordância com a necessidade de seleção e de preparação específica de militares temporários, como soldados, haja vista a sensibilidade da atividade. A maioria deles entendem que a atividade deve ser exercida somente por militares especializados, em virtude da sensibilidade dos temas tratados, não podendo contar com recrutas em seus quadros.

Algumas soluções foram apresentadas pelos entrevistados:

- Receber militares já incorporados e testados em outras OM, com treinamento específico, com enfoque na contrainteligência;

- Militares temporários como soldados só possam trabalhar em área compartimentada, como na Companhia de Comando e Apoio, para prestar apoio em atividades administrativas e rotineiras das OM, como serviços gerais e de escala;

- Necessidade de rigorosa seleção desses militares, que inclui a investigação social, dentre outros, a fim de serem tomadas as medidas de contrainteligência necessárias, uma vez que se trata de OM sensível.

O BIM não é uma OM que pode incorporar facilmente qualquer conscrito, deverá ter sistema de serviço militar específico para os praças e oficiais temporários, se for o caso. Os militares do Quadro Especial (QE) cumpriam muito bem para o preenchimento de cargos em OI, pois tinham a oportunidade de ser avaliados durante o início de suas carreiras. Da mesma forma, o sistema de mobilização não funciona para fins de incorporação de pessoal, o que dificultará o preenchimento de cargos em caso de necessidade, sendo mais uma implicação de importância para o SIEx, como mobilizar pessoal adequado para a atividade em tempos de crise.

5.2.3 Implicações em formação

Os dados sobre o grupo ligado à formação de recursos humanos (plano de carreira, formação e motivação) serão apresentados na ordem das assertivas, considerando a sua influência para o Sistema de Inteligência do Exército.

A **assertiva 1** pergunta se as especializações conduzidas pela EsIMEx vêm sendo suficientes para atender à demanda do BIM atual, assim como a de outros que possam vir a ser criados.

No tocante à assertiva 1 das implicações em formação, houve divisão nas respostas quanto às percepções. Das percepções negativas quanto à suficiência da formação na EsIMEx para atender o BIM, as razões estão ligadas às especializações que ainda não existem no EB, como o curso de reconhecimento e vigilância e de inteligência técnica, e o viés mais voltado para a Intlg militar, ainda não presente nos cursos de análise de Intlg (Intermediário e Avançado de Of e Sgt) existentes.

Outra razão identificada por não atender tal demanda é em virtude da limitação de estrutura física da EsIMEx, que poderá ser solucionada após a construção da nova EsIMEx, com a consecução do Programa Lucerna, cujo Projeto Estruturante Atena (capacitação de pessoal) aumentará a formação de militares especialistas na área de Intlg.

Das percepções positivas, não houve argumentação pelos entrevistados. Infere-se que o SIEx precisa envidar esforços no sentido de ter pessoal formado na área de inteligência para ocupar os cargos e funções do BIM atual.

A **assertiva 2** pergunta se seria o momento adequado para o SIEx repensar, junto ao EME, a criação de arma de Inteligência Militar, assim como já há no Exército dos EUA, com plano de carreira já estabelecido e visando a aperfeiçoar o plano de carreira da atividade de Inteligência Militar nos BIM.

De acordo com os entrevistados, verifica-se que 70 % dos entrevistados entendem não ser necessário a criação de uma Arma de Inteligência Militar, sendo, todavia, prematura tal decisão, uma vez que o Programa Lucerna ainda não foi concluído.

Algumas razões levantadas foram a impossibilidade de desligamento operacional de recurso humano da Arma a posteriori, caso não seja mais recomendado para o sistema, além da dificuldade de seleção dentro da Academia Militar, seria por grau a escolha ou por aptidão (vocação). A maneira atual permite a inclusão de militares mais vocacionados, tendo como oportunidade de melhoria o estabelecimento de um plano de carreira, já apresentado como proposta pela divisão de doutrina do CIE (conforme apêndice A e B).

Outra razão seria a necessidade de uma estrutura já montada de inteligência militar no EB, algo que ainda está em desenvolvimento. Tal razão se alinhou com o posicionamento de De Mattos (2005) que defendeu que a Arma de Inteligência no EB faria sentindo no momento em que a Força Terrestre passasse a incrementar a

atividade de Intlg Mil, quando se houvesse unidades voltadas para Operações Militares propriamente ditas. De Mattos ressaltou em sua pesquisa que o momento seria quando houvesse equipamentos, pessoal especializado em Intlg Mil e com a valorização devida pela Instituição do EB, fazendo referência ao Exército dos EUA e da Espanha, como base doutrinária.

Um dos entrevistados do CIE ressaltou que o Centro vem fazendo gestões para melhor atender o SIEx, movimentando militares recém-formados em cursos, de acordo com o interesse do sistema, como exemplo, cita-se o término do Curso Avançado de Inteligência, o qual seus concludentes têm sido transferidos para locais onde há necessidade de emprego na área de Intlg.

Uma complementação à porta de entrada no SIEx foi a criação da Qualificação Funcional Especial Específica (QFE) de Inteligência, a qual estabelece que cargos e funções inerentes à QFE de Inteligência que devem ser vinculados definitivamente ao sistema, sendo o CIE o órgão gestor da QFE de Inteligência, também com processo seletivo rigoroso, considerando principalmente o talento do militar, através de currículo na área, além de já fazer parte do SIEx (BRASIL, 2015c).

Um dos entrevistados ressaltou que já está em andamento à adoção da sistemática de aproveitamento de Qualificações Funcionais Específicas (QFE) – “Carreira em Y” – onde contempla a inteligência. O objetivo principal da QFE é permitir o melhor aproveitamento de capacitações, vocações e talentos individuais de militares em áreas de interesse da Instituição. Com a ampliação do QFE, na área de inteligência, o militar teria um novo plano de carreira e ocuparia cargos voltados para área de interesse da Força Terrestre. Dessa maneira, não haveria a necessidade de criar uma nova Arma de Inteligência Militar.

Caso haja essa evolução da criação de uma arma de Inteligência, ou mesmo, que ocorra a especialização após a saída das Escolas Militares ou em seus últimos anos, facilitaria em muito o recompletamento de efetivos.

A **assertiva 3** pergunta quais ações são identificadas para motivar a permanência de militares no BIM, a fim de ter especialistas capazes de operar equipamentos específicos e a exercer atividades que precisam de experiência para obter melhores resultados?

De acordo com os entrevistados, objetivou levantar ações por parte do SIEx que possam motivar a permanência de militares no BIM, haja vista ser, por pelo menos um grande período unidade única do EB, que não possui outra OM espelho

para fins de movimentação de pessoal.

Pelas especificidades da atividade de intelig6encia militar, verificou-se que é necessário ter quadro preparado para operar equipamentos e a exercer atividades que precisam de experiência.

Os entrevistados levantaram, de forma resumida, as seguintes ações:

- Criação de outra unidade que permita a movimentação de militares;
- Permanente adestramento de pessoal e continuidade de cursos e estágios;
- Meios e equipamentos com tecnologia de ponta para a execução das atividades de inteligência militar;
- Cursos com a capacidades necessárias no Brasil e em outros países;
- Quantificação de mérito na carreira e valorização dentro do SIEx;
- Criação de distintivos e insígnias;
- Criação de medalha que caracterize o tempo de serviço destinado a essa atividade especifica de inteligência, uma vez que o trabalho é muitas vezes anônimo, não havendo qualquer tipo de reconhecimento;
- Melhor divulgação da Função de Combate Inteligência dentro da estrutura do EB;
- Construção de PNR na guarnição de Campo Grande ou aonde venha a ser instalado o próximo BIM;
- Criação de plano de carreira específico para militares especializados na área.

Por fim, pode-se afirmar que o referencial teórico e o instrumento de pesquisa proporcionaram a geração de conclusões que vão atender o estado final desejado da pesquisa. A seguir, as considerações finais serão apresentadas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, foi apresentada breve contextualização sobre a iniciativa de criação do Batalhão de Inteligência Militar, dentro do Projeto Lucerna, do Sistema de Inteligência do Exército, principalmente acerca da importância e do marco dessa nova estrutura que aumentou a capacidade de busca de dados, fazendo parte da Força de atuação estratégica. Esse incremento do viés militar da inteligência proporcionará superioridade de informações e melhor consciência situacional dos decisores da Força Terrestre em suas ações, podendo ter uso dual.

Foi verificado que o BIM possui estruturas e capacidades novas a serem implementadas pelo Exército Brasileiro, principalmente no tocante aos recursos humanos, com oportunidades de incrementos na política de pessoal de inteligência. Experimentações doutrinárias foram feitas, e essa unidade continua em processo de desenvolvimento dos itens do acrônimo DOAMEPI, tratados na pesquisa.

Com a bibliografia estudada e com as consultas feitas a militares especializados em inteligência e com experiência de terem servido no BIM, através de instrumento de pesquisa (Apêndice A), foi possível responder à questão de estudo do trabalho, ampliando a compreensão sobre ela.

Possivelmente, este estudo poderá servir de base referencial para contribuir com reflexões acerca de políticas de pessoal para a Inteligência Militar, uma vez que a doutrina brasileira está em desenvolvimento.

Estabelecido esse pano de fundo, o presente trabalho buscou analisar as implicações decorrentes da criação do BIM em recursos humanos para o SIEx. Serviram de parâmetro para avaliar tais implicações, os seguintes aspectos: de quantitativos (quadro de cargos, efetivos e organização), de capacitação de pessoal (treinamento, adestramento e qualificação) e de formação de recursos humanos (plano de carreira, formação e motivação).

Quanto aos aspectos **quantitativos** de efetivos, implicações para o SIEx sobre a necessidade de mobiliar o BIM atual foram identificadas, o que também será um desafio para as posteriores unidades de inteligência militar que venham a ser criadas ou subunidades, decorrentes da transformação de grupos de inteligência em pelotões ou companhias de inteligência.

Sob essa perspectiva, verificou-se que será preciso ter mais militares especializados na área de inteligência para atender a demanda de pessoal,

considerando que a OM apoia um Comando Militar de Área, estando apta a desempenhar missões para uma FTC constituída, além de ter seu emprego estratégico em módulo, sendo empregada em qualquer parte do território nacional. Nesse sentido, a estrutura do BIM deve atender características do acrônimo FAMES (flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade), impostas para a transformação da Força Terrestre em particular ao quesito da modularidade. Com o efetivo atual, fica difícil atender a esses requisitos.

Além disso, o SIEx deverá considerar que cada C Mil A terá suas especificidades de emprego, variando as quantidades em cada área, além de contar com a atual diretriz do Comandante da Força de reduzir em 10% os efetivos de militares de carreira, com a necessidade de substituição por pessoal temporário (não sendo o recurso humano ideal para a atividade que exige alta índice de confiabilidade, conquistada ao longo de anos de avaliação prévia).

Sobre os aspectos quantitativos de organização, sabe-se que o BIM possui em sua estrutura cargos para militares especializados, sendo necessário aumentar o número desse efetivo, principalmente para aquelas especialidades que ainda não existem no EB, como exemplo, de reconhecimento e vigilância, operadores e mecânicos de sistema aéreo remotamente pilotados, operadores de radares e da inteligência técnica, sendo o aumento de militares especializados em inteligência no efetivo de pessoal vigente do BIM, uma das soluções encontradas.

Ainda, importante ter foco nos pontos: aumento das estruturas operativas de inteligência humana, unificação das atividades de reconhecimento e vigilância, reorganização dos sensores de fontes tecnológicas e remanejo de efetivos de apoio da Cia C Ap, de maneira a liberar cargos para as atividades operativas.

Outro aspecto levantado foi sobre a necessidade de efetivos do segmento feminino no BIM. Uma vez verificado que é unânime a percepção de que as mulheres desempenham importante papel nas operações de inteligência, notadamente nas ações de busca de dados através das fontes humanas, sendo indiferente a obrigatoriedade do sexo para outras funções, as quais podem ser ocupadas de forma indistinta, através dos rígidos processos de seleção, buscando a capacidade e a competência adquirida para o desempenho delas.

Para implementar essa política, seria importante refletir sobre a participação, desde já, do segmento feminino em alguns dos cursos da área na EsIMEx, ou não, o que completaria essa possibilidade na inteligência de fontes humanas do BIM.

Quanto à inserção de outras especializações, além das que já existem, mais especificamente, de Precursor Paraquedista, testada durante a experimentação doutrinária, para a condução do SARP da Companhia de Reconhecimento e Vigilância, pode-se dizer, que apesar de haver outras pesquisas na área, recomendando o emprego de precursores paraquedistas, não foi alinhada com o entendimento dos elementos de inteligência entrevistados.

Sobre o emprego de QEMA nos quadros do BIM, a sugestão identificada no estudo é de que não seria necessário, ainda mais pela escassez e necessidade desse efetivo, o qual precisa de muito esforço para formação e preparação. No entanto, haja vista grande quantidade de informações que o comando toma contato, havendo a necessidade de se ter uma preparação prévia do substituto, caracterizou-se como importante sugestão que o Subcomandante do BIM seja um Oficial do QEMA, sendo o substituto natural por ocasião da passagem de comando.

A criação de um curso de análise de Intlg Mil supriria a necessidade de pessoas para pensarem como analistas na Companhia de Análise. O esforço seria voltado para capitães aperfeiçoados, o que pode se tornar realidade após a implantação do Projeto ATENA, do atual Programa LUCERNA, após a construção da nova EsIMEx.

Quanto aos aspectos **de capacitação**, a primeira reflexão gira em torno da adequabilidade da qualificação dos recursos humanos para cumprir as missões do BIM, tendo como primeiro passo a ser dado no sentido de construir a nova doutrina de inteligência militar brasileira, adequada à realidade, pois a instituição já possuía os manuais, mas não possuía essa nova estrutura para seu emprego. O SIEx já vem atuando nesse sentido, levando-se em consideração o espectro de atuação do BIM.

Reforça-se a necessidade de capacitações específicas de pessoal, que serviriam também para atender a uma demanda de efetivos, como em geointeligência; inteligência cibernética e do sinal, análise de inteligência militar; emprego de ferramentas digitais para análise de dados; reconhecimento e vigilância de inteligência; intérpretes; em fontes humanas; operadores de SARP, operadores de radares e de inteligência técnica, tendo sido identificada, também, como óbice para o desempenho de funções, a falta de alguns materiais de emprego militar.

Outra reflexão importante sobre a capacitação de pessoal, refere-se ao questionamento sobre o atendimento às demandas necessárias do BIM. A EsIMEx vem atendendo às demandas com os seus cursos já em andamento, entregando

pessoal bem preparado e testado na confiabilidade para o SIEx. No entanto, há ajustes úteis que crescem de importância, como a inserção ou a melhoria de conhecimentos na área de inteligência militar, devendo haver adaptações à nova realidade nos currículos de especialização, como novos estágios e cursos, dentro da área de inteligência, que ainda não existem formalmente na estrutura do EB.

Quanto aos treinamentos e qualificações no BIM, depreende-se a sugestão de que o BIM possa conduzi-los, principalmente para tarefas específicas. Para isso, cresce a importância, tão logo possível, da criação de cadernos de instruções, de planos padrões de instrução e de aquisições de MEM para serem usados nos adestramentos, estreitamento de laços com a EsIMEx e com outras unidades militares como as de aviação do EB e dos diversos C Mil A, para condução de estágios, a participação em treinamentos junto a simuladores que tenham ferramentas para levantamento de dados e de emprego do SARP.

Outra ação sugerida seria a inclusão de mais tempo nos exercícios realizados nos cursos da EsIMEx ou a criação de cursos específicos de Intlg Mil, os quais proporcionariam aos seus alunos a oportunidade de treinamento em Intlg Militar.

Um dos óbices claros para tal fim seria o constante emprego da unidade em todo território nacional de forma descentralizada, o que prejudica a condução de instruções com seus efetivos, que seria reduzido após a criação de outros BIM. Por outro lado, os empregos servem como experiências reais, gerando aprendizados.

Ademais, cabe o despertar para a necessidade de elaborar PLADIS da função de combate Inteligência, em coordenação entre SIEx e DECEx, adequados à essa nova realidade da Intlg Mil brasileira nas escolas militares - Escola de Sargentos das Armas (EsSA), Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), AMAN, EsAO e na ECEME.

A capacitação de pessoal para operar MEM específicos também deverá ser motivo de preocupação para o SIEx, principalmente para funções voltadas para as fontes tecnológicas e as fontes de reconhecimento e de vigilância. A preparação para operar o SARP, sensores sísmicos e QBRN de inteligência, equipamentos de guerra cibernética e de inteligência; equipamentos de comunicações, equipamentos do SISFRON com alta tecnologia agregada e equipamentos de obtenção de sinais de inteligência são exemplos dessa necessidade.

A visualização de outras oportunidades internas ou externas (inclusive no exterior) para capacitação de pessoal, que servirão ao BIM foram identificadas na

pesquisa. Dentre as levantadas, revela-se a possibilidade de realização de intercâmbio, de visitas e de cursos nas capacidades necessárias em países considerados como do “arco do conhecimento”, além de visitação e de participação em exercícios militares com outras unidades e escolas militares, além da participação em feiras militares nacionais e internacionais.

Por último, no tocante à capacitação de RH, com a política de diminuição de efetivos profissionais e com o fim dos quadros especiais (QE), vale reforçar que há necessidade de seleção e de preparação específica de militares temporários, como soldados, haja vista a sensibilidade da atividade. O ideal seria que a atividade fosse exercida somente por militares especializados, em virtude da sensibilidade dos temas tratados, não podendo contar com recrutas em seus quadros.

Não sendo possível esse caminho, algumas sugestões foram identificadas para o BIM: - receber militares já incorporados e testados em outras OM, com treinamento específico, com enfoque na contrainteligência; - militares temporários como soldados só possam trabalhar em área compartimentada, como na Companhia de Comando e Apoio, para prestar apoio em atividades administrativas e rotineiras das OM, como serviços gerais e de escala; - necessidade de rigorosa seleção desses militares, que inclui a investigação social, dentre outros, a fim de serem tomadas as medidas de contrainteligência necessárias, uma vez que se trata de OM sensível; - a adoção de um sistema de serviço militar específico para os praças e oficiais temporários, se for o caso.

Da mesma forma, o sistema de mobilização não funciona para fins de incorporação de pessoal de inteligência, o que dificultará o preenchimento de cargos em caso de necessidade, sendo mais uma implicação de importância para o SIEx, a mobilização de pessoal adequado para a atividade em tempos de crise.

Por último, no que diz respeito às implicações em **formação,** premissa básica para ocupação de cargos previstos na estrutura do BIM, as especializações conduzidas pela EsIMEx vêm sendo parcialmente suficientes para atender à demanda atual do BIM atual, assim como a de outros que possam vir a ser criados. Como aspectos a melhorar, pode-se dizer que as razões estão ligadas à falta de estrutura física da escola de inteligência, às especializações necessárias que ainda não existem no EB e à falta de um viés mais voltado para a Intlg militar, ainda não presente nos cursos de análise de Intlg existentes.

Outra implicação a se refletir seria quanto à necessidade ou não da criação da arma de Inteligência Militar, assim como já há no Exército dos EUA, referência em poder militar, com plano de carreira já estabelecido e visando a aperfeiçoar o plano de carreira da atividade de Inteligência Militar nos BIM.

Alguns argumentos contrários a tal política estão relacionados a necessidade de mais tempo para se verificar primeiro os reflexos da projeto Lucerna; outros estão ligados à dificuldade de desligamento operacional de pessoal da Arma a posteriori, caso não seja mais recomendado para o sistema, além da dificuldade de seleção dentro da Academia Militar, seria por grau a escolha ou por aptidão (vocação). A maneira atual permite a inclusão de militares mais vocacionados, no entanto não se pode furtar de estabelecer um plano de carreira adequado às necessidades do SIEx. Talvez o momento para repensar essa criação seja mais razoável, quando houver doutrina estabelecida, equipamentos, pessoal especializado em Intlg Mil.

Por enquanto, gestões para melhor atender o SIEx com movimentação de militares recém-formados em cursos, de acordo com o interesse do sistema, melhorariam as deficiências de pessoal existentes, inclusive por militares recém-formados na Escola de Aperfeiçoamento e na Escola de Comando e Estado-Maior, caso seja necessário.

Outro argumento contrário à criação da arma seria a criação da carreira em Y, pela QFE de Inteligência, complementação à porta de entrada no SIEx que estabelece que cargos e funções inerentes à Inteligência devem ser vinculados definitivamente ao sistema, sendo o CIE, o órgão gestor da QFE de Inteligência, também com processo seletivo rigoroso, considerando currículo na área, permitindo melhor aproveitamento de capacitações, vocações e talentos individuais de militares em áreas de interesse do SIEx.

No tocante à motivação de pessoal, algumas ações foram levantadas no sentido de motivar a permanência de militares no atual BIM, que não possui unidade espelho, a fim de ter especialistas capazes de operar equipamentos específicos e a exercer atividades que precisam de experiência para obter melhores resultados: - criação de outra unidade que permita a movimentação de militares; - permanente adestramento de pessoal e continuidade de cursos e estágios; - meios e equipamentos com tecnologia de ponta para a execução das atividades de inteligência militar; - cursos com a capacidades necessárias no Brasil e em outros países; - quantificação de mérito na carreira e valorização dentro do SIEx; - criação

de distintivos e insígnias; - criação de medalha que caracterize o tempo de serviço destinado a essa atividade especifica de inteligência, uma vez que o trabalho é muitas vezes anônimo, não havendo qualquer tipo de reconhecimento; - melhor divulgação da Função de Combate Inteligência dentro da estrutura do EB; - construção de PNR na guarnição de Campo Grande ou aonde venha a ser instalado o próximo BIM; e, - criação de plano de carreira específico para militares especializados na área.

A metodologia utilizada nesta pesquisa proporcionou levantar implicações e recursos humanos para o SIEx, decorrentes da criação do BIM, permitindo que o objetivo geral fosse alcançado.

Como foram objetos de exclusão dessa investigação, a parte de materiais de emprego militar e de currículos escolares, propõe-se que sejam feitas pesquisas futuras para responder questões mais profundas com relação essas temáticas.

Por fim, são compreensíveis as dificuldades orçamentárias enfrentadas pelo país e consequentemente pelo EB, sendo claros os reflexos que carecem de diminuição de efetivos, exigindo uma definição cada vez mais precisa das prioridades de onde serão necessários a manutenção de pessoal especializado. Entretanto, com a especificidade da atividade de inteligência, que preza pela confiabilidade de seus recursos humanos, mais detalhada nessa pesquisa, cresce de importância o aumento de estudos e de experimentações direcionados para a melhoria e o aumento de recursos humanos do SIEx.

Os trabalhos realizados pelos militares do CIE e pelo programa Lucerna estão alinhados com os objetivos estratégicos do EB e com as necessidades atuais da Intlg Mil. É imperativo que sejam incentivados e recepcionados pelos decisores da instituição como objetivo comum prioritário, para tornar o SIEx mais eficiente em sua missão de fornecer a consciência situacional em amplo espectro aos seus comandantes e ao lado civil do Estado, caso seja necessário seu emprego dual.

REFERÊNCIAS

AS CAPACIDADES do 6º Batalhão de Inteligência Militar. Campo Grande, MT: [s.n], 2018. Apresentação em Power Point.

Brasil. Exército. Centro de Inteligência do Exército. **Manual do Batalhão de Inteligência Militar (Anteprojeto)**. Brasília, DF: [s.n], 2018.

_____. _____. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Relatório nº 014 de Estabelecimento de Ensino Sobre Inteligência**. Brasília, DF: [s.n], 2011a.

_____. _____. Departamento de Pesquisa e Pós-Graduação (Exército Brasileiro). **Manual de Elaboração de Projetos de Pesquisa na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército**. Rio de Janeiro, RJ: [ECEME], 2017a. 109 p.

_____. _____. Estado-Maior. **SIPLEx**: extrato. Brasília, DF: [s.n], 2002.

_____. _____. **Glossário das Forças Armadas. MD35-G-01**. 4. ed. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2007.

_____. _____. _____. **Manual de Campanha Contra Inteligência. C 30- 3**. 2. ed. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2009.

_____. _____. _____. **Manual de Campanha Inteligência. EB20MC- 10.207**. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2015a.

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

_____. _____. _____. **Manual de Campanha Planejamento e Emprego da Inteligência Militar. EB70-MC-10.307**. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2016.

_____. _____. **Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas. MD33-M-02.** 3. ed. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2008a.

_____. _____. **Manual de Elaboração de Projetos de Pesquisa na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército**. Rio de Janeiro, RJ: ECEME, 2012a. 36 p.

_____. _____. **Manual de Fundamentos da Doutrina Militar Terrestre (EB20-MF-10.102).** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2014a.

_____. _____. **Portaria nº 081-DEP, de 1 de agosto de 2008.** Aprova as Instruções Reguladoras para Inscrição, Seleção e Matrícula nos Cursos e Estágio Geral da Escola de Inteligência Militar do Exército (IRISM/EsIMEx-IR 60-40). Brasília, DF: [s.n], 2008b.

_____. _____. **Portaria nº 089-EME, de 11 de abril de 2014.** Diretriz para Experimentação Doutrinária do Batalhão de Inteligência Militar (EB-D-10.018). Brasília, DF: [s.n], 2014b.

_____. _____. **Portaria nº 100-EME, de 21 de maio de 2014.** Diretriz de Implantação do Projeto LUCERNA. Brasília, DF: [s.n], 2014c.

_____. _____. **Portaria nº 190-EME, de 19 de setembro de 2013.** Diretriz para Implantação do Núcleo do 6º Batalhão de Inteligência Militar (EB20-D- 07.009). Brasília, DF: [s.n], 2013a.

_____. _____. **Portaria nº 243-EME, de 14 de outubro de 2015.** Qualificação Funcional Específica de Inteligência. Brasília, DF: [s.n], 2015c.

_____. _____. **Portaria nº 272-EME, de 12 de julho de 2017.** Diretriz de Iniciação do Programa Estratégico do Exército (PrgEE) Lucerna e Estudo de Viabilidade do Programa. Brasília, DF: [s.n], 2017b.

_____. _____. **Portaria nº 310-EME, de 23 de novembro de 2015.** Instruções Reguladoras para o Processo de Concepção das Condicionantes Doutrinárias e Operacionais – CONDOP (EB 20 – IR – 10.005), 2ª Ed., Brasília, DF: [s.n], 2015d.

_____. _____. **Portaria nº 442 - Cmt Ex, de 4 de junho de 2013.** Transformação da 6ª Companhia de Inteligência em Núcleo do 6º Batalhão de Inteligência Militar. Brasília, DF: [s.n], 2013b.

_____. _____. **Portaria Normativa nº 2.624-MD, de 7 de dezembro de 2015.** Política Setorial de Defesa. Brasília, DF: [s.n], 2015e.

_____. _____. Região Militar, II. Região Militar, 9. 6º Batalhão de Inteligência Militar. **Documento histórico da criação do 6º Batalhão de Inteligência Militar**. Campo Grande, MS: [s.n], 2017c.

_____. _____. **Relatório nº 001 de Estabelecimento de Ensino Sobre Inteligência**. Brasília, DF, 2012b.

_____. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, DF: [s.n], 2012c.

_____. _____. **Política Nacional de Defesa**. Brasília, DF: [s.n], 2012d.

_____. _____. Exército, II. Região Militar, 9. 6º Batalhão de Inteligência Militar. **Relatório de Experimentação Doutrinária do 6º Batalhão de Inteligência Militar.** Campo Grande, MT: [s.n], 2017d.

_____. _____. _____. **Vade-Mécum de Inteligência Militar**. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2011c.

_____. _____. Exército Brasileiro. Gabinete do Comandante do Exército (Gab Cmt Ex). **Portaria nº 1.042-Cmt Ex, de 18 de agosto de 2017.** Plano Estratégico do Exército 2016-2019/ 3ª Edição. Brasília, DF: [s.n], 2017e.

_____. Tribunal de Contas da União. **Boas práticas em segurança da informação**. Tribunal de Contas da União. 4. ed. Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação, 2012e.

CAMPELO, Andre Costa. **O Batalhão de Inteligência Militar em Combate Convencional – o emprego das fontes humanas.** 47 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares). Rio de Janeiro, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2016.

Centro de Comunicação Social do Exército (Brasil). Projetos Estratégicos: Indutores da Transformação do Exército. **Revista Verde-Oliva**, Brasília, DF, n. 217, 2012a.

CORTINHAS, Guilherme Luchetti. BRAGA, Rafael Polinício Lanza. **O emprego do precursor paraquedista como integrante do Batalhão de Inteligência Militar nas operações de reconhecimento.** 50f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares). Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2013.

COSTA, José Carmoberto Moreira. **A inserção da Inteligência Militar no Sistema Brasileiro de Inteligência – visão atual e prospectiva.** 47f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares). Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2000.

DE MATTOS, Paulo Lizardo Valentim. **A Modernização do Sistema de Inteligência do Exército, face à nova realidade do Brasil e do mundo.** 209f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares). Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2005.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (Brasil). **Projeto Interdisciplinar PROFORÇA do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército**. Rio de Janeiro: ECEME, 2011b.

GRAMOSA, Nilson Viana. **A transformação da Companhia de Inteligência em Batalhão de Inteligência Militar na área do Planalto Central – Organização e emprego – uma colaboração.** 100 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares). Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, 2014.

MAYOR, Ten Cel Souto. **Ações e projetos:** informações pertinentes aos programas, ações, projetos e atividades implementadas pelo DGP. Exército Brasileiro – Departamento-Geral do Pessoal. [2018]. Disponível em: <http://www.dgp.eb.mil.br/images/img_institucional/pdf/acoes_e_programas.pdf> Acesso em: 24 Ago 2018.

SMITH, Rupert. **A utilidade da força:** a arte da guerra no mundo moderno. Lisboa: Edições 70, 2008. 479 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 287 p. ISBN: 978-85-224-4999-6.

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE PESQUISA

Este questionário visa colher dados para trabalho de conclusão de curso da

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, do Maj Inf **VLADIMIR** MEDEIROS COSTA, que versa sobre o tema: **"A criação do Batalhão de Inteligência Militar e suas implicações em recursos humanos para o Sistema de Inteligência do Exército".**

O problema que se pretende solucionar: **Quais seriam as implicações em recursos humanos para o Sistema de Inteligência do Exército decorrentes da criação do 6º Batalhão de Inteligência Militar?**

A fim de verificar essa questão, **o senhor foi selecionado,** por ter servido ou estar servindo no 6º BIM no período delimitado, como Comandante, Subcomandante ou Oficial de EM, para responder às perguntas.

Assim, solicito-vos a gentileza de respondê-lo o mais completamente possível, pois **sua experiência profissional irá contribuir, podendo vir a proporcionar possíveis sugestões e reflexões a serem pensadas pelo SIEx.**

Os dados coletados serão utilizados apenas para fins didáticos e não-comerciais, assegurando o direito ao anonimato dos sujeitos envolvidos. A pesquisa não visa avaliar a OM ou o militar, os quais terão seus dados preservados. Agradeço desde já a atenção dispensada, colocando-me à disposição através do e-mail: ***vladimircosta03@hotmail.com.***

INFORMAÇÕES GERAIS DO ENTREVISTADO

1. Em qual período o senhor serviu no 6º BIM?

Resposta:_____

2. Que função o Sr. exerce (ou exerceu)?

Resposta:_____

3. Quais experiências relevantes/cursos/estágios o Sr. possui na área de Inteligência?

Resposta:_____

GRUPOS DE PERGUNTAS LIGADAS AOS ASPECTOS QUANTITATIVOS
(Quadro de cargos, efetivos e organização)

1**.** O Sr. julga adequado o efetivo destinado ao 6º BIM para cumprir as missões a

que se destina, atingindo suas possibilidades de emprego na plenitude?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não**, **por quê?**

_____

_____

Observação*: usar porcentagens em vez de números, exemplo: necessitaria aumentar 10% do QCP atual, para bem cumprir sua missão.*

2**.** O Sr. julga que as subunidades do BIM estão bem dimensionadas em dotação de efetivo prevista no QO para cumprir as missões a que se destinam?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não**, **por quê?**

_____

_____

Observação*: usar porcentagens em vez de números, exemplo: necessitaria aumentar 10% do QCP atual, para bem cumprir sua missão.*

3. O Sr. considera que o efetivo de militares ***especializados em inteligência*** atende às necessidades de emprego do BIM na plenitude?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não**, **por que, qual seria o efetivo adequado?**

_____

_____

Observação*: usar porcentagens em vez de números, exemplo: necessitaria aumentar 10% do QCP atual, para bem cumprir sua missão.*

4. Dentro do quadro organizacional de pessoal do BIM, o Sr. visualiza a necessidade da presença obrigatória do segmento feminino?

Resposta: ( ) **sim** ( ) **não**, **justifique baseado nas funções as quais seria necessário**?

_____

_____

5. O BIM já possui elementos com outras especializações (como Guerra Eletrônica e Cibernética). O Sr. julga necessária a inserção ***de outras, mais especificamente, da especialização de Precursor Paraquedista para a condução do SARP da Companhia de Reconhecimento e Vigilância,*** dentro da estrutura organizacional de pessoal para que atinja suas possibilidades de emprego em sua plenitude?

Resposta: ( ) **sim** ( ) **não**, **por que e qual seria os efetivos**?

_____

_____

Observação: *de acordo com pesquisas escolares-profissionais, há a defesa da tese de que precursores paraquedistas seriam mais capacitados a empregar o sistema SARP.*

6. O Sr. entende que o BIM deve possui analistas (com curso de Comando e Estado-Maior) nos seus quadros ou ele deve restringir-se à análise de dados por seus próprios integrantes?

Resposta: ( ) **sim** ( ) **não**, **justifique baseado nas funções as quais seria necessário**?

_____

_____

GRUPO DE PERGUNTAS LIGADAS À CAPACITAÇÃO DE PESSOAL
(treinamento, adestramento e qualificação)

1. O Sr. acredita que é adequada a qualificação dos recursos humanos do BIM para operar ininterruptamente dentro de suas missões?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não**, **por quê?**

_____

_____

2. O Sr. identifica necessidades de capacitações específicas em pessoal, que não foram alcançadas ainda, para que o BIM possa cumprir sua missão com plenitude?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não**, **quais seriam**?

_____

_____

3. O Sr. entende que a especialização de militares por parte da EsIMEx vem suprindo às demandas de recursos humanos do BIM?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não, por que e o que seria necessário para incrementar**?

_____

_____

4. Dentro do BIM, vem sendo possível realizar treinamento e qualificação de pessoal para as tarefas às quais se destina?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não?**

_____

_____

5. O Plano Padrão de Instrução vem atendendo às necessidades de preparação e adestramento de pessoal?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não, há oportunidades de melhorias?**

_____

_____

6. Ao seu ver, seria necessária a incorporação de novas formas de adestramento, preparo em emprego, para lidar com as novas funções?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não, justifique?**

_____

_____

7. Existe a necessidade de qualificação de pessoal para operar equipamentos específicos do BIM?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não**, **quais seriam os principais?**

_____

_____

8. É necessária a **criação de estágio e/ou curso para especialização** de militar dentro da estrutura do BIM ou na EsIMEx para lidar com as novas funções?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não**, **justifique?**

_____

_____

9. O senhor visualiza outras oportunidades internas ou externas (inclusive no exterior) para capacitação de recursos humanos que servirão ao BIM?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não, justifique?**

_____

_____

10**.** O Sr. julga necessária a seleção e preparação específica de militares temporários, como soldados, haja vista a sensibilidade da atividade?

Resposta: ( ) **sim ou** ( ) **não, como seria de uma forma geral?**

_____

_____

GRUPO DE PERGUNTAS SOBRE FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

(Plano de carreira, formação e motivação)

1. O Sr. entende que as especializações conduzidas pela EsIMEx vêm sendo suficientes para atender à demanda do BIM atual, assim como a de outros que possam vir a ser criados?

Resposta: ( ) **sim ( ) parcialmente** ( ) **não, por quê?**

_____

_____

2. Seria o momento adequado para o SIEx repensar, junto ao EME, a criação de arma de Inteligência Militar, assim como já há no Exército dos EUA, com plano de carreira já estabelecido e visando a aperfeiçoar o plano de carreira da atividade de Inteligência Militar nos BIM?

Resposta: ( ) **sim** ( ) **não**, **por quê**?

_____

_____

3. Quais ações o Sr. identifica para motivar a permanência de militares no BIM, a fim de ter especialistas capazes de operar equipamentos específicos e a exercer atividades que precisam de experiência para obter melhores resultados?

Resposta:

_____

_____

4. **Outros aspectos julgados úteis (OAJU):**

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Muito obrigado! Inteligência antes de tudo!