

**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Maj Inf **CLAWTON CLAUDINO GOMES**

**A participação da dimensão humana do ambiente
operacional no processo de produção do
conhecimento de inteligência necessário à formulação
da consciência situacional em operações de garantia
da lei e da ordem**



Rio de Janeiro

2019

Maj Inf **CLAWTON** CLAUDINO GOMES

A participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em operações de garantia da lei e da ordem

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

Orientador: Ten Cel Cav Leandro **Mendes da Costa**

Rio de Janeiro
2019

G633p Gomes, Clawton Claudino

A participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em operações de garantia da lei e da ordem. / Clawton Claudino Gomes. — 2019.
64 fl. : il ; 30 cm.

Orientação: Leandro Mendes da Costa.
Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) — Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2019.

Bibliografia: fl 54-58.

1. Dimensão Humana 2. Produção de Conhecimento de Inteligência 3. Consciência Situacional 4. Operações de Garantia da Lei e da Ordem I. Título.

CDD 655 632

Maj Inf **CLAWTON CLAUDINO GOMES**

A participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em operações de garantia da lei e da ordem

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

Aprovado em _____ de _____ de _____.

COMISSÃO AVALIADORA

Leandro Mendes da Costa – TC Cav - Presidente
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

MARCOS LUIZ DA SILVA DEL DUCA - TC Inf - 1º Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

LUIZ ANTÔNIO FREIRE DE PAIVA JÚNIOR - TC Inf - 2º Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você se conhece mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha sofrerá também uma derrota. Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas” (Sun Tzu – Século IV a. C.)

RESUMO

O presente estudo pretendeu analisar se a dimensão humana do ambiente operacional, trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência, favorece a formulação da consciência situacional em Operações de Garantia da Lei e da Ordem (Op GLO). Atualmente, o Exército Brasileiro (EB) passa por um processo de transformação tendo em vista as recentes modificações vivenciadas no ambiente operacional, cujo principal objetivo consiste em adequar sua doutrina às condicionantes da Era do Conhecimento. Os empregos da Força Terrestre nas pacificações dos complexos do Alemão, da Penha e da Maré, indicaram a relevância da dimensão humana para o desenrolar das atividades operacionais. Dessa forma, a inteligência militar, como responsável pela produção e pelo fluxo do conhecimento nas operações, necessita obter os dados que permitam a compreensão dos aspectos relacionados ao terreno humano a fim de alimentar os comandantes operacionais em todos os níveis. É nesse sentido que esse estudo buscou se tornar altamente significativo, visto que visou operacionalizar a atividade de produção do conhecimento de inteligência em resposta às necessidades relacionadas à dimensão humana do ambiente operacional, objetivando otimizar a formulação da consciência situacional em futuras operações com essas características. Além disso, este trabalho tratou tal assunto sem restrição de acesso, com o intuito de permitir sua ampla divulgação e utilização por toda a comunidade científica. O tema insere-se na linha de pesquisa de Estudos da Paz e da Guerra e mostra-se atual, tendo sua relevância evidenciada nas áreas de: Segurança e Defesa, Doutrina Militar e Operações Militares. O estudo estruturou-se em uma revisão bibliográfica e documental baseada em publicações e documentações oficiais do EB e do Ministério da Defesa (MD), em artigos publicados em periódicos militares e em trabalhos acadêmicos constantes na base de dados da Rede de Bibliotecas Integradas do Exército (Rede BIE). Como contribuição, pretendeu-se organizar o assunto acerca do aproveitamento da dimensão humana para a formulação da consciência situacional do decisor em Op GLO.

Palavras chaves: dimensão humana, produção de conhecimento de inteligência, consciência situacional e operações de garantia da lei e da ordem.

ABSTRACT

The present study aimed to analyze if the human dimension of the operational environment, worked under the focus of the combat intelligence function, favors the formulation of situational awareness in Law and Order Assurance Operations. Currently, the Brazilian Army undergoes a transformation process in view of the recent changes experienced in the operational environment, whose main objective is to adapt its doctrine to the determinants of the Age of Knowledge. The jobs of the Land Force in the pacifications of the Alemão, Penha and Maré complexes, indicated the relevance of the human dimension to the development of operational activities. In this way, military intelligence, as responsible for the production and flow of knowledge in operations, needs to obtain the data that allows the understanding of aspects related to human terrain in order to feed operational commanders at all levels. It is in this sense that this study sought to become highly significant, since it aimed to operationalize the activity of producing intelligence knowledge in response to the needs related to the human dimension of the operational environment, aiming to optimize the formulation of situational awareness in future operations with these characteristics. In addition, this work addressed this subject without restriction of access, in order to allow its wide dissemination and use throughout the scientific community. The theme is part of the research line of Studies on Peace and War and is current, having its relevance highlighted in the areas of: Security and Defense, Military Doctrine and Military Operations. The study was structured in a bibliographical and documentary review based on official publications and documents of the Brazilian Army and the Ministry of Defense, articles published in military journals and in academic papers included in the database of the Army Integrated Libraries Network. As a contribution, it was intended to organize the subject about the use of the human dimension for the formulation of the situational awareness of the decision maker in Law and Order Assurance Operations.

Key-words: human dimension, production of intelligence knowledge, situational awareness, and law and order enforcement operations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Infográfico do Atlas da Violência 2018.....	10
Figura 2 – As dimensões do ambiente operacional.....	11
Figura 3 – Pirâmide de hierarquia das publicações doutrinárias do Centro de Doutrina do Exército.....	15
Figura 4 – Acionamento do EB para Op GLO.....	22
Figura 5 – Determinação do EFD.....	23
Figura 6 – Fatores operativos das dimensões do ambiente operacional.....	25
Figura 7 – Relacionamento entre vetores militares e população.....	27
Figura 8 – Relação da inteligência com as demais funções de combate.....	28
Figura 9 – Ciclo de inteligência.....	32
Figura 10 – Hierarquia cognitiva da consciência situacional.....	33
Figura 11 – Metodologia para a produção do conhecimento.....	34
Figura 12 – Atividades e tarefas da função de combate inteligência.....	38
Figura 13 – O ciclo de inteligência e a consciência situacional.....	39
Figura 14 – <i>Full Spectrum Dominance</i>	48

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVO.....	11
1.3 HIPÓTESES.....	14
1.4 JUSTIFICATIVA.....	14
2. METODOLOGIA	17
2.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA E LIMITAÇÃO DO MÉTODO.....	17
2.2 CONCEPÇÃO METODOLÓGICA.....	17
2.3 LIMITAÇÃO DO MÉTODO.....	20
3. OPERAÇÕES DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM	21
3.1 O EMPREGO DO EB EM OPERAÇÕES GLO.....	21
3.2 A DIMENSÃO HUMANA DO AMBIENTE OPERACIONAL.....	25
4. ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA MILITAR	28
4.1 A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA MILITAR NAS OPERAÇÕES GLO.....	28
4.2 O PROCESSO DE PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DE INTELIGÊNCIA.....	31
4.3 A FORMULAÇÃO DA CONSCIÊNCIA SITUACIONAL DO DECISOR.....	36
5. ASPECTOS RELEVANTES DA RELAÇÃO ENTRE A DIMENSÃO HUMANA DO AMBIENTE OPERACIONAL E A FORMULAÇÃO DA CONSCIÊNCIA SITUACIONAL	41
5.1 EXPERIÊNCIAS E LIÇÕES APRENDIDAS PELO EB NAS OPERAÇÕES ARCANJO E SÃO FRANCISCO.....	41
5.2 OUTRAS EXPERIÊNCIAS E LIÇÕES APRENDIDAS.....	46
6. CONCLUSÃO	50
7. REFERENCIAS	54

7.1 FONTES PRIMÁRIAS.....	54
7.2 FONTES SECUNDÁRIAS.....	57
ANEXO A – ANÁLISE DA DIMENSÃO HUMANA.....	59

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, o Brasil vivencia uma grave crise na área de segurança pública. O Atlas da Violência elaborado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) apresenta dados estatísticos preocupantes que apontam mais de 60.000 mortes intencionais violentas no Brasil nos anos de 2016 e 2017, números alarmantes que ultrapassam as quantidades de mortes resultantes dos conflitos e guerras como na Síria, no Afeganistão e em países africanos. Apenas nos últimos dez anos, mais de meio milhão de brasileiros perderam suas vidas devido à violência intencional e a ampliação de organizações criminosas ligadas ao narcotráfico (DE SOUZA, 2018, p. 40).

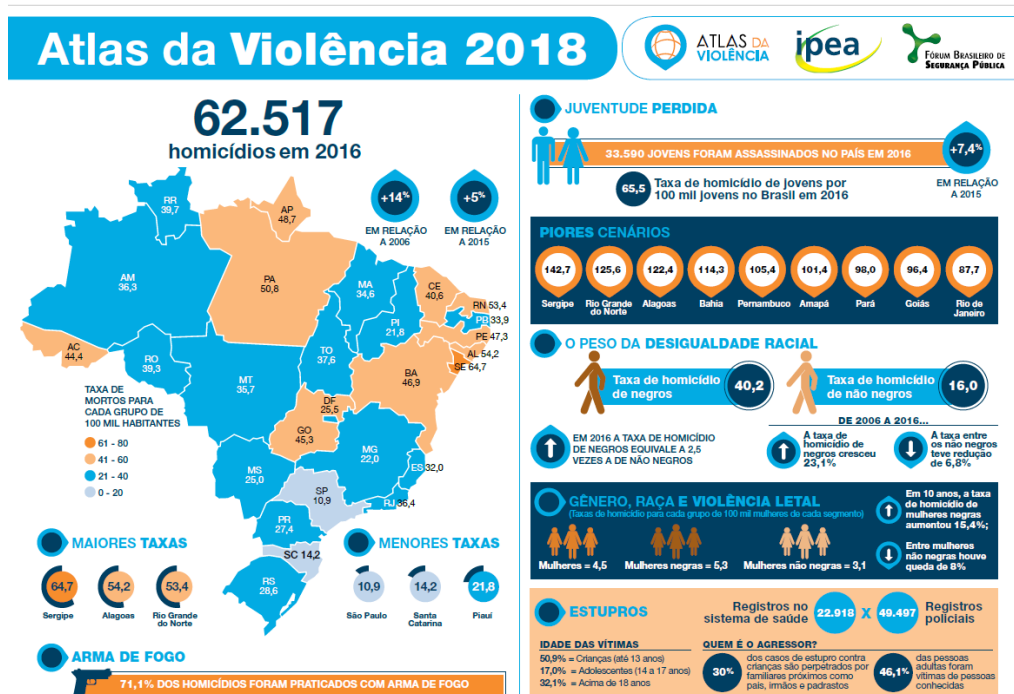


FIGURA 1: Infográfico do Atlas da Violência 2018.

Fonte: IPEA (2018, p. 1).

Nesse cenário, o emprego do Exército Brasileiro (EB) em Operações de Garantia da Lei e da Ordem (Op GLO) como instrumento de defesa dos interesses nacionais tornou-se uma constante. Dentre os recentes acionamentos da Força Terrestre, as pacificações das comunidades do Alemão e da Penha, de 2010 a 2012, e da Maré, em 2014 e 2015, ganharam destaque devido à complexidade e ao longo período dessas operações.

Os trabalhos realizados em prol da segurança pública nessas comunidades cariocas permitiram o aprimoramento das técnicas, táticas e procedimentos militares. Aspectos relacionados à importância do terreno humano¹ para a condução da operação passaram a ser analisados e progressivamente incorporados à doutrina militar.

Esse ambiente operacional complexo conduziu os conflitos para um Espaço de Batalha mais amplo e que envolve a inserção de novos atores, estatais e não estatais, que interagem entre si e com o ambiente. Em consequência, os conflitos têm apresentado novas características que dificultam a formulação de solução para o problema: a não linearidade no confronto entre os oponentes, cuja solução se prolonga no tempo; a importância das considerações civis, tendo o terreno humano como um dos fatores preponderantes no processo decisório; e o surgimento de ameaças híbridas, desafiando os planejadores em outras dimensões que não a física (BRASIL, 2014, p. 4-1).

Brasil (2015, p. 2-2) traz que o ambiente operacional pode ser caracterizado por um conjunto de fatores que interagem entre si, de forma específica em cada situação, a partir de três dimensões: a física, a humana e a informacional.



FIGURA 2: As dimensões do ambiente operacional.

Fonte: Brasil (2014, p. 2-3).

No contexto das Op GLO, em que a operação militar é conduzida em território nacional com a presença maciça de população brasileira e com a dificuldade real da identificação das ameaças, compreender a dinâmica da dimensão humana do ambiente operacional torna-se um fator primordial para o desenrolar das atividades operacionais.

¹ Compreende os elementos relacionados às estruturas sociais, seus comportamentos e interesses, normalmente geradores do conflito no ambiente operacional (BRASIL, 2013, p. 15).

Em qualquer tipo de operação, especialmente naquelas que se desenvolvem junto à população, é de grande importância o conhecimento das diferenças culturais. A inteligência deve identificar e analisar os aspectos socioculturais que podem influenciar na percepção que os grupos sociais poderão ter das atividades militares realizadas pela Força Terrestre (BRASIL, 2015, p. 5-2).

Tendo como premissa que a atividade de inteligência possui a atribuição de reduzir o grau de incerteza do decisor, este estudo realizou uma análise dos aspectos referentes à dimensão humana, identificando sua relação com a produção de conhecimento de inteligência² e concluindo sobre sua participação no atendimento das necessidades para a formulação da consciência situacional em uma Op GLO.

A incorporação de novos conceitos doutrinários pela Força Terrestre tem produzido reflexos diretos nas atividades e tarefas relacionadas à inteligência, em virtude das mudanças na natureza dos conflitos e da necessidade de se adaptar aos procedimentos dos meios disponíveis em cada momento (BRASIL, 2015, p. 1-1).

Dessa forma, o presente trabalho uniu os modernos conceitos presentes na atual transformação da Doutrina Militar Terrestre (DMT)³ com experiências colhidas nas recentes Op GLO, a fim de traduzir a realidade em resultados úteis para a atualização doutrinária da Atividade de Inteligência Militar (AIM) e gerar ensinamentos para as futuras missões do EB.

1.1 PROBLEMA

O EB vivencia o processo de adequação de sua doutrina às condicionantes da Era do Conhecimento. A experiência nos recentes empregos operacionais da Força Terrestre possibilitou a identificação da relevância de uma adequada preparação da tropa voltada à conquista da empatia da população local como um fator determinante para o êxito da missão diante das incertezas existentes nos diversos ambientes operacionais.

Aspectos relacionados à dimensão humana (atividades, ações, comportamentos e peculiaridades de indivíduos ou grupos humanos) têm conduzido a significativas mudanças na atuação do combatente e na forma de lidar com a população das áreas conflagradas, com reflexos não só no

² Para a Inteligência Militar, conhecimento é o dado que foi processado, analisado e julgado relevante (BRASIL, 2015, p. 2-1).

³ Destina-se a orientar a introdução de concepções e conceitos doutrinários com vistas à incorporação, na Força Terrestre, das capacidades e das competências necessárias ao seu emprego na Era do Conhecimento (BRASIL, 2013, p. 7).

armamento e equipamento empregados, mas também na natureza e no adestramento da tropa (BRASIL, 2013, p. 9).

No entanto, a reformulação da DMT ainda não realizou uma análise sistêmica e integrada da relação existente entre a dimensão humana do ambiente operacional e a produção do conhecimento inteligência, de forma que ainda permanecem questões em aberto, como: quais aspectos da dimensão humana interferem diretamente na formação da consciência situacional do comandante operativo? Quais necessidades de inteligência (NI)⁴ devem ser priorizadas para os meios de obtenção? Como realimentar o processo de produção do conhecimento durante o decorrer das operações visando clarificar a consciência situacional do decisor?

Toda publicação doutrinária e particularmente a inteligência necessita de uma permanente atualização, em virtude das mudanças na natureza dos conflitos e da necessidade de se adaptar aos procedimentos dos meios disponíveis em cada momento. (BRASIL, 2015, Prefácio)

Face esta necessidade e no sentido de estudar os aspectos que envolvem a dimensão humana no ambiente operacional das Op GLO foi elaborado o seguinte problema:

De que forma a dimensão humana do ambiente operacional, trabalhada sob o enfoque da função de combate⁵ inteligência, poderá contribuir para a formulação da consciência situacional do decisor em Op GLO?

1.2 OBJETIVOS

O presente estudo teve como objetivo geral estudar a participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em Op GLO.

A fim de viabilizar a consecução do objetivo geral, foram formulados objetivos específicos, de forma a encadear logicamente o raciocínio descritivo apresentado neste estudo.

⁴ São conhecimentos específicos estabelecidos pelo comandante em função da missão a ser cumprida. As NI do comandante são satisfeitas pelos conhecimentos que ele precisa ter à sua disposição a fim de poder cumprir sua missão com êxito (BRASIL, 2018, p. 183).

⁵ Conjunto de atividades, tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informações e processos) afins, integrados para uma finalidade comum, que orientam o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões (BRASIL, 2018, p. 128).

- a. Apresentar os principais conceitos das Op GLO, caracterizando a dimensão humana do ambiente operacional;
- b. Estudar o processo de produção do conhecimento de inteligência em prática no EB e o emprego da inteligência militar no processo de formação da consciência situacional do comandante operativo em Op GLO;
- c. Apresentar experiências e lições aprendidas relacionadas ao estudo do trabalho;
- d. Concluir acerca do aproveitamento da dimensão humana para a formulação da consciência situacional do decisor em Op GLO.

1.3 HIPÓTESES

A hipótese que norteou a linha de estudo deste trabalho foi a relação existente entre a dimensão humana do ambiente operacional e a formulação da consciência situacional do decisor em uma Op GLO. Desta forma, esta utilização pode ser verificada segundo a reflexão das seguintes hipóteses apresentadas a seguir, em suas formas de estudo ($H1$) e nula ($H0$), respectivamente:

$H1$ – A dimensão humana do ambiente operacional, sendo trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência, favorece a formulação da consciência situacional em Op GLO.

$H0$ – A dimensão humana do ambiente operacional, sendo trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência, não favorece a formulação da consciência situacional em Op GLO.

1.4 JUSTIFICATIVA

A DMT identifica a necessidade de ser dada maior ênfase à dimensão humana como sendo uma das novas capacidades consideradas prioritárias para a Força Terrestre na Era do Conhecimento (BRASIL, 2014, p. 3-4).

Holcsik e Marques (2015, p. 7) apontam que “a adoção, pelo EB, de novos conceitos doutrinários para a condução de operações militares, tem produzido reflexos diretos nas atividades e nas tarefas relacionadas à inteligência”.

Nesse sentido, a pesquisa buscou atender o Processo de Transformação do Exército colaborando com a realização de um estudo voltado para a busca da efetividade na preparação e no emprego do EB no desempenho de suas atribuições constitucionais de garantia da lei e da ordem.

O tema é contemporâneo e pretendeu contribuir para o desenvolvimento da doutrina de inteligência, uma vez que, até o momento, a escrituração de novas publicações da AIM permanece concentrada em apenas quatro novos produtos doutrinários dessa função de combate, sendo um Manual de Fundamentos (MF) e três Manuais de Campanha (MC).



FIGURA 3: Pirâmide de hierarquia das publicações doutrinárias do Centro de Doutrina do Exército. Fonte: Brasil (2014, p. 16).

A compreensão da relação existente entre a dimensão humana do ambiente operacional e a formulação da consciência situacional, no intuito de verificar na prática o problema em estudo, buscou otimizar o trabalho da função de combate inteligência em Op GLO. Tendo como intenção integrar esses conhecimentos a fim de permitir a criação de novos subsídios científicos para trabalhos na temática do emprego das Forças Armadas na área da segurança pública brasileira e sua utilização em futuras operações em que a Força Terrestre possa vir a ser empregada no território nacional.

Dessa forma, este trabalho visou contribuir para as Ciências Militares e para os Estudos de Defesa ao produzir novos conhecimentos em uma área ainda carente de estudos relacionados à reformulação da DMT e com o objetivo de fornecer uma

ferramenta de trabalho atualizada e eficiente para uso dos estados-maiores de todos os escalões táticos, particularmente para as suas seções de inteligência.

2. METODOLOGIA

Esta seção se destinou a apresentar o método científico a ser utilizado como ferramenta para solucionar o problema apresentado. Abordando, inicialmente, a delimitação da pesquisa, e em sequência, definindo a concepção metodológica planejada a fim de estruturar e delinear a forma sob a qual o problema foi estudado, descrevendo o método de abordagem, os métodos de procedimento e a técnica de coleta de dados. Por fim, definiu a limitação do método, estruturando assim o quadro de referência projetado para a presente pesquisa.

2.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho tratou sobre a evolução da doutrina de inteligência militar vigente, com enfoque em seu emprego nas Operações de Coordenação e Cooperação de Agências (OCCA) na tarefa de garantia da lei e da ordem.

Quanto ao referencial teórico, o assunto da pesquisa foi baseado nos produtos do Centro de Doutrina do Exército publicados a partir das Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre aprovadas em 2013. Outras publicações militares ou civis foram limitadas dentro da pesquisa em fontes ostensivas, visando manter o trabalho sem restrição de acesso a fim de possibilitar sua ampla divulgação e utilização.

Quanto ao campo de investigação, a coleta de dados foi feita baseando-se no estudo do emprego do EB nas operações de pacificação de comunidades dos Complexos do Alemão e da Penha (Operação Arcanjo) e da Maré (Operação São Francisco). Tudo na premissa de que tais operações proporcionaram dados substanciais para uma pesquisa exploratória.

2.2 CONCEPÇÃO METODOLÓGICA

O tema Segurança Pública, abordado sob o enfoque da inteligência militar como ferramenta de modelagem da consciência situacional, abrange uma grande gama de assuntos que se relacionam com os recentes empregos do EB em Op GLO no território nacional.

Tais operações, como as pacificações de comunidades no município do Rio de Janeiro, apresentaram aspectos envolvendo a dimensão humana desses ambientes

operacionais, em que o correto entendimento dos contextos políticos, econômicos e psicossociais se mostrou fundamental para a condução da operação militar.

O processo de formulação da consciência situacional dos comandantes operativos possui estreita relação com a produção do conhecimento de inteligência em resposta às NI definidas na operação.

No entanto, mesmo com a experiência de emprego da Força Terrestre nessas operações, há que se buscar uma organização doutrinária para o aproveitamento da dimensão humana como fator da formulação da consciência situacional.

Mantendo-se o foco nesse contexto, foi necessário definir a concepção sob a qual o método da pesquisa seria norteado. Dessa forma, a perspectiva metodológica buscou descrever um quadro de referência (MARCONI, 2010, p. 96), ao definir as propostas para o método de abordagem, para o método de procedimento e para as técnicas de pesquisa.

Como a dimensão humana do ambiente operacional corresponde a um complexo aspecto a ser estudado nas Op GLO, em que os comportamentos não são passíveis de serem manipulados, os métodos de pesquisa propostos foram as pesquisas bibliográfica e documental.

O método de abordagem foi o indutivo, uma vez que se pretendeu realizar a conexão ascendente, analisando em profundidade a relação existente entre a dimensão humana, a produção do conhecimento de inteligência e a consciência situacional presente na DMT. Essa abordagem foi dividida em três fases. A primeira foi o estudo da atual doutrina em vigor ao assunto em questão. Em seguida, por meio da comparação, foram compreendidos os fenômenos entre a base teórica estudada e as características observadas no estudo da dimensão humana nas recentes operações do EB. Por fim, foi buscada a generalização da relação entre os fenômenos e fatos semelhantes.

A forma de indução utilizada foi a incompleta, ou científica, uma vez que ao analisar as Op GLO por meio da documentação de operações de pacificação de comunidades realizadas no Rio de Janeiro, foi permitido induzir aquilo que se pode dizer das restantes da mesma categoria. Assim, esse número significativo de casos permitiu constatar a teoria que rege o fenômeno (MARCONI, 2010, p. 71).

Quanto aos métodos de procedimento, foram utilizados o monográfico e o

funcionalista (MARCONI, 2010, p. 88 a 92). Pretendeu-se utilizá-los em conjunto, permitindo a obtenção de vários enfoques do objeto de estudo.

O método monográfico consistiu no exame em profundidade do tema escolhido, observando os fatores que o influenciam e analisando-o em todos os seus aspectos. Já o método funcionalista teve como premissa que “as partes são mais bem entendidas compreendendo-se as funções que desempenham no todo” (MARCONI, 2010, p. 91).

A forma de abordagem qualitativa mostrou-se mais pertinente para a coleta de dados. Segundo Domingues (2007, p. 49), normalmente utiliza-se a abordagem qualitativa quando se consideram relevantes os fatores sociais, políticos, ideológicos, além dos técnicos, que cercam os sujeitos estudados.

A pesquisa bibliográfica foi baseada em publicações doutrinárias do EB e em trabalhos científicos a fim de compreender a atual doutrina de emprego da Força Terrestre sobre o tema. Para corroborar ou refutar o material coletado na pesquisa bibliográfica, também foi conduzida uma pesquisa documental em trabalhos científicos publicados, referente às Operações Arcanjo e São Francisco, relacionados à temática da interação entre a dimensão humana, a produção do conhecimento de inteligência e a consciência situacional, com o objetivo de agregar a vivência prática do emprego militar no estudo em questão.

Por meio da análise de dados referentes às regiões geograficamente distintas (Complexos do Alemão e da Penha e Complexo da Maré), puderam-se identificar fenômenos isolados da dimensão humana para aprofundar e individualizar as observações, depurando o entendimento dos diversos atores do caso estudado. Dessa forma, foi garantida a profundidade, a inserção no contexto e a credibilidade da pesquisa, pois houve a triangulação que permitirá a corroboração do fato ou fenômeno (GIL, 2009, p. 55).

Por fim, a estruturação de um quadro de referência, baseado na pesquisa e na coleta de dados supramencionadas, possibilitou uma generalização teórica capaz de permitir a conclusão acerca da otimização do aproveitamento da dimensão humana para a formulação da consciência situacional em Op GLO.

2.3 LIMITAÇÃO DO MÉTODO

A metodologia em questão possuiu limitações, particularmente, quanto à profundidade do estudo a ser realizado, pois não contemplou, dentre outros aspectos, o estudo de campo e a aplicação de instrumentos de coleta de dados com participantes diretamente ligados aos processos em estudo. Porém, devido ao fato de se tratar de um trabalho de término de curso, o método escolhido foi adequado e possibilitou o alcance dos objetivos propostos no estudo.

3. OPERAÇÕES DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM

A presente seção teve por finalidade apresentar os principais conceitos que envolvem as Op GLO e caracterizar a dimensão humana do ambiente operacional dessas operações, sendo estruturada nos seguintes tópicos: o emprego do EB em Op GLO e a dimensão humana do ambiente operacional.

3.1 O EMPREGO DO EB EM OPERAÇÕES GLO

Dentre as missões constitucionais das Forças Armadas, conforme o Artigo 142 da Constituição Federal de 1988 (CF/88), estão a defesa da Pátria, a garantia dos poderes constitucionais e a garantia da lei e da ordem.

Atualmente, os problemas relacionados à segurança pública⁶ conduziram o EB ao emprego em diversas Op GLO dentro do território nacional em um ambiente caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade, e ambiguidade (VUCA).

Segundo Brasil (2018, p. 1-1), as Op GLO são operações militares de Coordenação e Cooperação de Agências (CCA) realizadas no contexto específico da missão constitucional da Garantia da Lei e da Ordem. O acionamento das Forças Armadas para cumprirem missões desta natureza dar-se-á por intermédio de Decreto Presidencial.

⁶ Garantia que o Estado proporciona à Nação, a fim de assegurar a ordem pública, ou seja, ausência de prejuízo aos direitos do cidadão, pelo eficiente funcionamento dos órgãos do Estado (BRASIL, 2018, p. 261).

relacionados à dimensão humana tornam-se importantes objetivos para que seja traçado o Estado Final Desejado (EFD)⁸ da missão (BRASIL, 2018, p. 1-3).

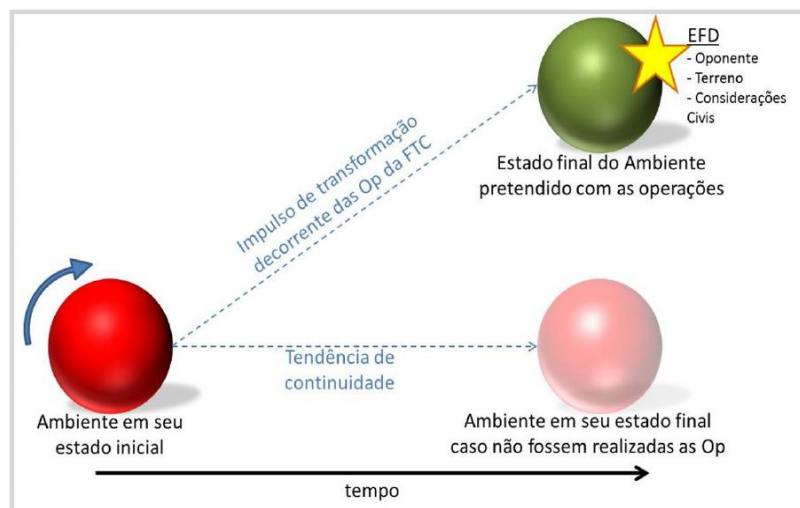


FIGURA 5: Determinação do EFD.

Fonte: Brasil (2014, p. 3-5).

Deve ser levado em consideração que os resultados de operações dessa natureza não são imediatos e envolvem, dentre outros, os seguintes aspectos (BRASIL, 2018, p. 4-16): a conjuntura política, a situação econômica, o nível de violência na Área de Garantia da Lei e da Ordem (A GLO)⁹, a capacidade dos vetores de segurança pública cumprir suas funções essenciais, a participação da sociedade e da mídia e o grau de maturidade e de confiabilidade das organizações envolvidas nas operações.

A compreensão do ambiente operacional é condição fundamental para o êxito das ações integradas por todos os instrumentos do Poder Nacional e para o atingimento do estado final desejado (EFD) em operações militares desencadeadas no amplo espectro dos conflitos (BRASIL, 2018, p. 2-2).

Nas Op GLO há a necessidade de respaldar o comandante do componente militar responsável pelo cumprimento da missão, de meios jurídicos, inteligência, coordenação civil-militar e outras que lhe satisfaçam as demandas de conhecimento em assuntos atinentes ao amparo legal e da atuação das forças sob o seu comando (BRASIL, 2018, p. 3-1).

⁸ Brasil (2014, p. A1) define EFD como sendo o conjunto de condições futuras, relacionadas às ameaças, ao terreno e às considerações civis, que o comandante visualiza que devem existir para que operação chegue ao fim.

⁹ Delimitação de área no interior do país determinada por decreto presidencial com a finalidade de desenvolver operações de garantia da lei e da ordem em fase operativa (BRASIL, 2018, p. G3).

Conforme Brasil (2018, p. 2-12), as ações de GLO podem ser preventivas ou operativas, de acordo com o grau e a natureza dos óbices representados pelas ações dos Agentes Perturbadores da Ordem Pública (APOP)¹⁰. Sendo, que as ações preventivas apresentam caráter permanente e, normalmente, abrangem atividades de preparo da tropa, de inteligência, de operações psicológicas e de comunicação social.

O Manual de Operações de Garantia da Lei e da Ordem (EB70-MC-20.220) enumera características operacionais e princípios das Op GLO, dentre os quais destacam-se:

a) A característica operacional da amplitude e continuidade de inteligência (BRASIL, 2018, p. 2-4) em que a produção, o tratamento e a difusão do conhecimento devem ser tão completos e abrangentes quanto possível, bem como a salvaguarda de informações são essenciais para moldar o ambiente operacional. A necessidade de conhecimento é permanente. As atividades e tarefas relacionadas à inteligência são executadas constante e ininterruptamente, sempre se adequando a cada situação particular.

b) A característica operacional do contato permanente com a população (BRASIL, 2018, p. 2-4) em que o estudo detalhado da cultura local, costumes, estrutura social, modo de vida, e sistema de crenças da sociedade da área de operações é fundamental para o êxito. A compreensão da dimensão humana do ambiente operacional requer do componente militar uma consciência cultural que, normalmente, é adquirida por meio da análise do terreno humano.

c) O princípio do apoio da população (BRASIL, 2018, p. 2-6) em que a garantia de um ambiente seguro, o incremento dos serviços essenciais e de infraestrutura, a atitude correta e a boa comunicação entre os integrantes do componente militar e os habitantes locais são essenciais para assegurar o apoio da população. O conhecimento e o entendimento cultural são pré-requisitos em todos os níveis de planejamento e execução das operações.

¹⁰ São pessoas ou grupos de pessoas cuja atuação, momentaneamente, comprometa a preservação da ordem pública ou ameace a incolumidade das pessoas e do patrimônio (BRASIL, 2018, G2). Como característica dos APOP se tem a dificuldade de identificar esses elementos em meio a população local, em virtude da facilidade em que os mesmos se mesclam à população (BRASIL, 2018, p. 3-7).

3.2 A DIMENSÃO HUMANA DO AMBIENTE OPERACIONAL

As Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre (BRASIL, 2013, p. 9) apresenta a dimensão humana como um dos fatores que afetam os conflitos na Era do Conhecimento.

A condução das Op GLO em área humanizadas tem como característica a presença de diversos atores no ambiente operacional, como: a população local, os APOP, as organizações populares locais, os agentes estatais e não-estatais (ambiente interagência¹¹), a mídia tradicional e as mídias sociais, além da própria tropa.

Brasil (2018, p. 2-4) aponta que a necessidade de compreender a dimensão humana, relacionada aos fatores da adaptação cultural e da compreensão dos hábitos e costumes da população local, torna-se aspecto imprescindível para o êxito nas Op GLO.

A dinâmica humana na área de responsabilidade pode afetar a obtenção do EFD e deve ser analisada cuidadosamente, de forma a se levantar: as ações a realizar em relação à população, a forma como as atividades da população podem interferir nas operações e o apoio por ventura prestado pela população aos diversos atores em presença (BRASIL, 2014, p. 3-13).



FIGURA 6: Fatores operativos das dimensões do ambiente operacional (destaque dimensão humana).
Fonte: Brasil (2013, p. 27).

¹¹ Ambiente no qual ocorre a interação das Forças Armadas com outras agências a fim de conciliar interesses e coordenar esforços. Destinam-se à consecução de objetivos ou propósitos convergentes que atendam ao bem comum, evitando a duplicidade de ações, a dispersão de recursos e a divergência de soluções com efetividade (BRASIL, 2018, p. 19).

Brasil (2018, p. 3-7) preconiza que a análise do terreno humano deve buscar identificar suas várias capacidades, necessidades e intenções, levando-se em consideração os seguintes itens:

- a) estrutura social (grupos, minorias, normas sociais, identidade, cultura, símbolos, instituições, influência exercida/narrativa de cada grupo);
- b) participação política;
- c) segurança física da população (eficiência e imparcialidade da polícia e do sistema jurídico, grupos além das forças policiais que proporcionem segurança);
- d) recursos econômicos (principais atividades econômicas das áreas);
- e) acesso da população aos serviços públicos essenciais;
- f) aspectos sociais que contribuam para um ambiente de revolta (frustrações e descontentamentos);
- g) impacto das operações na rotina local; e
- h) crenças e religião.

Nesse contexto, cresce de importância o contato permanente com a população a fim de compreender as variáveis da dimensão humana presentes na área a ser pacificada.

A população local além de ser tratada com respeito e dignidade, devendo ter seus costumes, tradições e crenças respeitados. O desrespeito às questões tradicionais e culturais podem influenciar negativamente alguns centros de gravidade do ambiente operacional (BRASIL, 2018, p. 3-11).

Brasil (2013, p. 11) aponta a opinião pública como um dos objetivos estratégicos a ser conquistado em qualquer situação de emprego de um exército. Aliados a esse objetivo estão o controle da narrativa e a busca pela narrativa dominante.

A conquista de corações e mentes é primordial para o sucesso das Op GLO, e, para tal, o grau de satisfação dos moradores é um excelente indicador para mensurar o êxito nessas operações (BRASIL, 2018, p. 2-6).

Brasil (2018, p. 3-6) traz que a população é considerada fonte e cliente nas operações, muitas vezes sendo necessário suporte logístico oferecido pelo componente militar. Da mesma forma, a população é fonte de informes significativos para a avaliação contínua da operação.



FIGURA 7: Relacionamento entre vetores militares e população.
 Fonte: Brasil (2018, p. 3-7).

Sendo assim, a compreensão da situação social na área de operações é fundamental para a realização de um planejamento detalhado, capaz de atender ao prescrito na missão do componente militar. Envolve conhecer as partes constituintes bem como aspectos relevantes da sociedade, sua história, cultura, idioma, origens da crise ou conflito, demografia, dinâmica política, estruturas de poder, influências regionais, bem como os diversificados atores (civis e militares) em presença (BRASIL, 2018, p. 4-16).

O aproveitamento do terreno humano como fonte de informações pode preencher lacunas de entendimentos e ajudar no processo decisório. Para que isso aconteça torna-se necessário que o componente humano do vetor militar, principalmente aqueles que estão em maior contato com a população, tenham um preparo enfático na coleta, redação e apresentação dos informes obtidos (BRASIL, 2018, p. 5-9).

Conclui-se, parcialmente, que as Op GLO representam uma forma de emprego constitucional do EB em um ambiente operacional com características marcantes. Fatores, como as peculiaridades do ambiente VUCA e a presença constante da população nacional na A GLO, aumentaram a relevância da dimensão humana para as atividades militares, indicando a permanente necessidade da compreensão do terreno humano a fim de que seja alcançado o EFD estipulado para a missão.

4. ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA MILITAR

A presente seção teve por finalidade estudar o processo de produção do conhecimento de inteligência em prática no EB e o emprego da inteligência militar no processo de formação da consciência situacional do comandante operativo em Op GLO, sendo estruturada nos seguintes tópicos: a atividade de inteligência militar nas Op GLO, o processo de produção do conhecimento de inteligência e a formulação da consciência situacional do decisor.

4.1 A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA MILITAR NAS OPERAÇÕES GLO

A inteligência militar é o conjunto de atividades e tarefas técnico-militares exercidas em caráter permanente, com os objetivos de produzir conhecimentos de interesse dos comandantes e seus estados-maiores, em todos os níveis (BRASIL, 2015, p. 4-1).

A inteligência é uma das seis funções de combate. Sua abrangência alcança as demais, que são diretamente afetadas ou estão relacionadas com os produtos da inteligência. Brasil (2014, p. 2-5) traz que o trabalho da inteligência permeia o papel das demais funções de combate, particularmente por se tratar da gestão de fontes de dados, no sentido mais amplo da definição de produção do conhecimento.

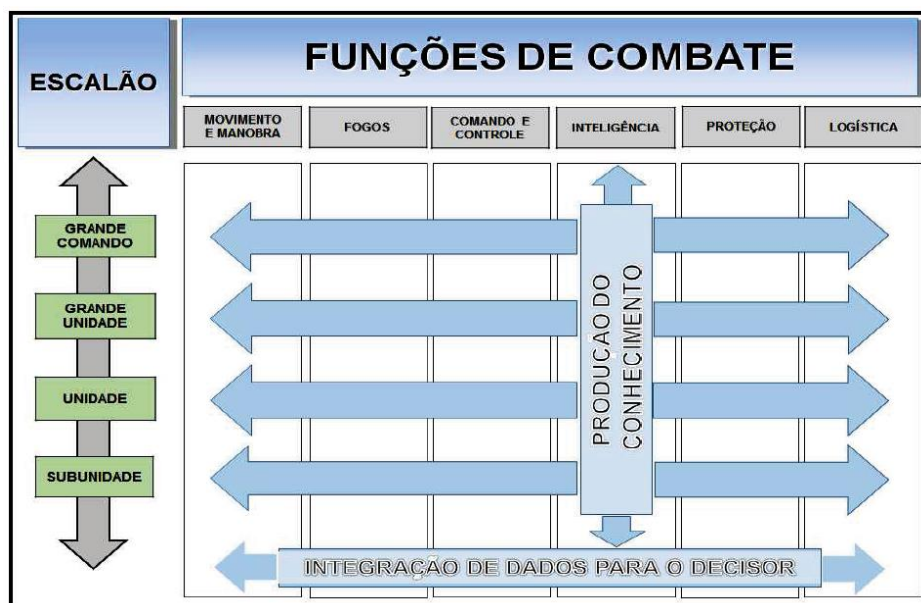


FIGURA 8: Relação da inteligência com as demais funções de combate.
Fonte: Brasil (2014, p. 2-6).

Rueda (2015, p. 21) aponta que a inteligência militar, empregada como função de combate, é quem condiciona e delimita os planejamentos operativos formulados

pelas equipes de operações em qualquer planejamento militar. É ela quem reduz incertezas, identifica oportunidades e propicia ao comandante tático uma visão realista das forças antagônicas e do ambiente operacional complexo e extremamente mutável da atualidade.

Essa função de combate não inclui apenas o pessoal e os meios que a integram de forma específica. Dela também fazem parte todos àqueles que realizam, em determinado momento, de uma forma ou de outra, atividades próprias a ela. Brasil (2015, p. 2-2) define que todo militar é um meio de obtenção de dados em potencial (ES2 – conceito do inglês “*Every Soldier is a Sensor*”).

A tropa regular que opera na área de interesse da inteligência tem acesso a dados relevantes, fruto do contato físico ou visual com a força adversa ou do reconhecimento de vias e regiões importantes. Esses dados de natureza essencialmente operacional não podem deixar de fluir para o sistema de inteligência, donde nasceu o princípio de que todo soldado é um sensor, advindo à possibilidade de a inteligência receber esses dados (RUEDA, 2015, p. 25).

O Manual de Operações de Garantia da Lei e da Ordem (EB70-MC-20.220) organiza as atividades de inteligência nas Op GLO da seguinte forma:

a) O Gabinete de Segurança Institucional (GSI-PR), por meio da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), é o órgão responsável pela gestão dos conhecimentos que serão utilizados no planejamento e na execução de medidas a serem adotadas pelo Governo Federal.

b) O Sistema de Inteligência do Exército (SIEEx), incluindo suas agências e tendo com o órgão central o Centro de Inteligência do Exército (CIE), integra o Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE) e o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN). A ABIN, o MD e o CIE realizam a integração de dados com outras agências de inteligência nacionais (nos níveis federal, estadual e municipal) e internacionais, de acordo com a situação.

c) No nível operacional ou tático, cabe à seção de inteligência da célula de operações (COp) do Centro de Coordenação de Operações (CCOp) reunir e integrar a inteligência oriunda dos diversos atores, os quais poderão compor a célula de operações (BRASIL, 2018, p. 5-8).

Brasil (2015, p. 2-1) descreve que a missão da inteligência é apoiar o planejamento, a preparação, a execução e a avaliação das operações. Portanto, seu

trabalho serve de base para o desenvolvimento de todas as fases das operações¹², sendo uma importante ferramenta para processo decisório.

A complexidade do ambiente operacional e as características das Operações no Amplo Espectro¹³ geram grande demanda de conhecimentos e produtos de inteligência para apoiar a consciência situacional e o processo decisório (BRASIL, 2014, p. 9-2).

Holcsik e Marques (2015, p. 8) indicam que, durante a condução de operações no amplo espectro, espera-se que a função de combate inteligência conduza com efetividade as seguintes atividades:

- a) produção contínua de conhecimentos em apoio ao planejamento da Força empregada;
- b) execução das tarefas associadas às operações de Inteligência, Reconhecimento, Vigilância e Aquisição de Alvos¹⁴ (IRVA);
- c) apoio à obtenção da consciência situacional;
- d) apoio à obtenção da superioridade de informações; e
- e) apoio na busca de ameaças.

Como mencionado por Brasil (2015, p. 2-6) a função de combate inteligência é capaz de extrair informações de cenários rarefeitos e, com a devida integração com outros dados disponíveis, produzir conhecimentos de significativo valor para o decisor, com oportunidade de utilização em prol da operação.

A AIM nas Op GLO deverá disponibilizar conhecimentos acerca das características dos APOP da A GLO e da população. A inteligência deverá anteceder ao início da fase operativa, sendo desenvolvida, com ênfase na fase preventiva, com acompanhamento das potenciais ações das ameaças. A produção do conhecimento apoiará as ações das forças empregadas e fornecerá dados para o desenvolvimento de todas as tarefas (BRASIL, 2018, p. 5-8).

¹² Planejamento, preparo e emprego.

¹³ Compreende a combinação de atitudes ofensiva, defensiva e interagências (estabilização e apoio a agências) nas operações militares, sucessiva ou simultaneamente, como parte de uma Força Terrestre ou conjunta (BRASIL, 2018, p. 198).

¹⁴ O conceito de IRVA remete ao processo de integração das atividades e tarefas de reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos com a Inteligência Militar, com o fim de melhorar o entendimento da situação pelos comandantes em todos os níveis (consciência situacional) e, conseqüentemente, os seus processos decisórios (BRASIL, 2015, p. 6-4).

Brasil (2018, p. 3-1) traz que as Op GLO são operações com características específicas em cada acionamento. A produção do conhecimento de inteligência sobre o ambiente operacional, direcionado a possibilitar o mais completo entendimento da operação, favorece o planejamento e o emprego das forças militares.

Neste contexto, Brasil (2016, p. 10-1) aponta que a inteligência irá apoiar o comandante, em todos os níveis, fornecendo as informações necessárias para diminuir as incertezas e auxiliar a tomada de decisão, possibilitando a identificação do momento e do ponto onde concentrar poder de combate suficiente e adequado para derrotar a ameaça.

O campo de batalha multidimensional exige que cada soldado constitua-se em um sensor responsável pela detecção e comunicação de atividades de ameaças, disposições e capacidades. Esta tarefa é crítica, exigindo capacitação e meios tecnológicos que habilitem a agir em um ambiente assimétrico, caracterizado pela violência difusa, elevado grau de incerteza, emprego massivo de meios de Tecnologia da Informação (TI) e complexidade de métodos. Neste sentido, observa-se a crescente importância do emprego da fonte humana, em integração com as demais fontes¹⁵ (sinais, imagens e cibernética), como sensor capaz de ampliar a consciência situacional por meio da observação e comunicação direta e simultânea de eventos no campo de batalha (BRASIL, 2016, p. 10-1).

O Anexo A - ANÁLISE DA DIMENSÃO HUMANA apresenta uma relação dos aspectos a serem analisados para uma completa compreensão da dimensão humana do ambiente operacional em uma Op GLO, conforme previsto no Manual de Operações de Garantia da Lei e da Ordem (BRASIL, 2018, Anexo E).

Assim sendo, pode-se afirmar que a AIM se configura como um facilitador do planejamento e da ação de comando nas Op GLO, ajudando a decidir onde e quando concentrar os esforços para o cumprimento da missão recebida.

4.2 O PROCESSO DE PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO DE INTELIGÊNCIA

A inteligência constitui-se numa atividade particularmente complexa que deve considerar um número elevado de variáveis, de forma a possibilitar ao comando obter plena consciência situacional do ambiente operativo em que atuarão suas forças (BRASIL, 2019, prefácio).

¹⁵ Fonte é tudo aquilo que contém, produz ou apreende um dado. As fontes podem ser pessoas, grupos, organizações, documentos, fotos, vídeos, instalações, equipamentos e qualquer outro elemento do qual se pode extrair dados de interesse para a AIM (BRASIL, 2016, p. 2-21).

Segundo REIS e TORIGOE (2016, p. 15), o processo de produção do conhecimento de inteligência empregado pelo EB obedece a uma sequência racional e ordenada de atividades, cujos procedimentos garantem a credibilidade do produto colocado à disposição do decisor.

Os trabalhos da AIM são desenvolvidos seguindo as fases do ciclo de inteligência, também denominado ciclo de produção do conhecimento (BRASIL, 2015, p. 4-1).

Brasil (2015, p. 4-1) define que esse ciclo compreende uma sequência de atividades mediante a qual a inteligência obtém e reúne dados, transformando-os em conhecimento de inteligência e os colocando à disposição do comandante operativo e de seu estado-maior.

Brasil (2015, 4-1) aponta, também, que o ciclo de inteligência é o motor da função de combate inteligência, envolvendo direta ou indiretamente todos os integrantes da Força¹⁶. É formado por quatro fases: orientação, obtenção, produção e difusão.

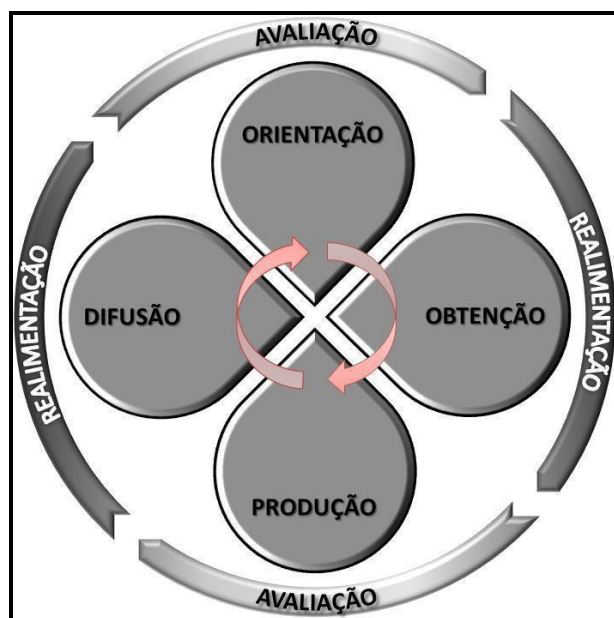


FIGURA 9: Ciclo de inteligência.

Fonte: Brasil (2015, p. 6-1).

¹⁶ Todo e qualquer integrante do EB, no exercício de suas funções, é ativo participante do ciclo de inteligência como verdadeiros sensores, repassando dados aos elementos especializados para a produção de conhecimentos de inteligência para os decisores (BRASIL, 2015, p. 4-1).

Brasil (2019, p. 2-1) traz que o papel mais importante da inteligência é subsidiar a tomada de decisão do comandante. O conhecimento de inteligência deve ser oportuno¹⁷, relevante¹⁸, preciso, preditivo e personalizado.

Quanto maior o conhecimento disponível e quanto mais eficiente seu processamento e integração com o processo decisório, mais eficazmente, o comandante planejará e conduzirá a operação e terá maiores possibilidades de obter êxito com o mínimo de perdas (BRASIL, 2015, p. 5-3).

Os dados e informações relevantes são analisados e transformados em conhecimento. Esse conhecimento é fundamental para que os comandantes e seus estados-maiores possam ter um melhor entendimento da situação, contribuindo para a obtenção da necessária consciência situacional (BRASIL, 2015, p. 2-1).



FIGURA 10: Hierarquia cognitiva da consciência situacional.
Fonte: Brasil (2015, p. 2-1).

O produto da AIM é materializado, essencialmente, pelo conhecimento de inteligência, cujo propósito básico é subsidiar a tomada de decisão, em todos os níveis. Esses conhecimentos apresentam as seguintes características conforme Brasil (2019, p. 1-1):

¹⁷ O conhecimento deve ser apresentado de forma a embasar antecipadamente o planejamento, as decisões e a execução das operações militares, evitando as surpresas. O conhecimento deve fluir continuamente ao decisor antes, durante e após uma operação (BRASIL, 2019, p. 2-1).

¹⁸ O conhecimento deve ser útil ao conceito da operação e às NI específicas do decisor (BRASIL, 2019, p. 2-1).

- a) resultam da aplicação de uma metodologia própria, na coleta e/ou busca de dados, e na produção;
- b) buscam reduzir o grau de incerteza existente nos diversos ambientes operacionais, estabelecendo suas implicações e reflexos para o EB; e
- c) vários usuários podem utilizar os conhecimentos produzidos.

Os produtos de inteligência devem ser oportunos, relevantes, detalhados, e acurados, concebidos de forma a apoiar e facilitar a consciência situacional e a tomada de decisão. A sua precisão e detalhamento têm influência direta no sucesso da operação, entretanto, esses aspectos são limitados pelo tempo disponível. Dessa forma, uma informação com bom nível de precisão e oportuna que responda às NI é melhor do que uma informação mais detalhada que chegue atrasada às mãos do decisor (BRASIL, 2014, p. 9-8).

Brasil (2019, p. 3-1), indica que a Metodologia para a Produção do Conhecimento consiste na sequência ordenada de procedimentos executados pelo analista, com vistas à produção de um conhecimento de inteligência de forma racional e com melhores resultados. Sendo o analista diretamente responsável por auxiliar a compreensão do decisor sobre as ameaças atuais e potenciais e sobre o ambiente operacional.

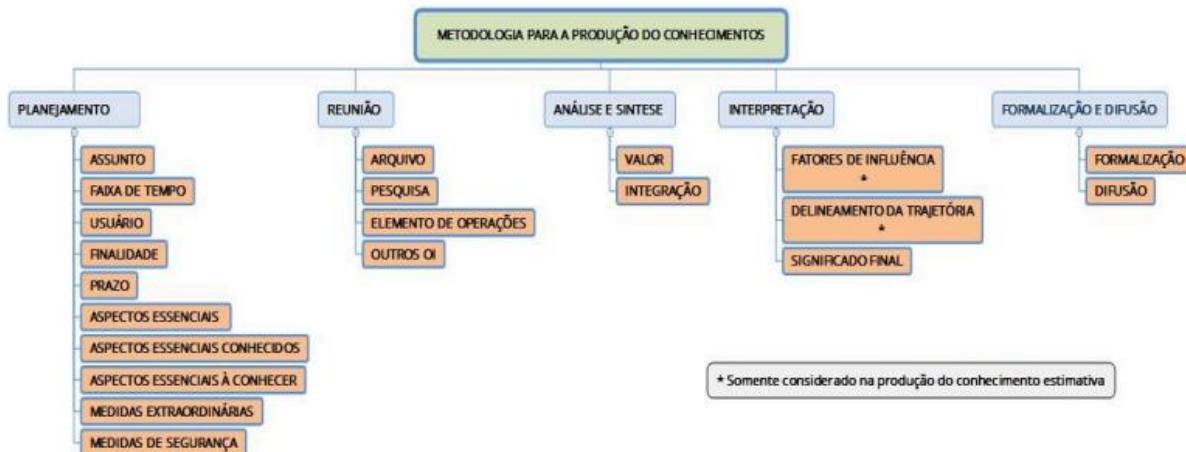


FIGURA 11: Metodologia para a produção do conhecimento.
Fonte: Brasil (2019, p. 3-1).

Esses conhecimentos servem para apoiar o decisor na definição da configuração da tropa a ser empregada e nas capacidades de que devem ser adotadas no decorrer da Op GLO.

O minucioso conhecimento das características das ameaças e da área de operações, com particular atenção para a população que nela reside, proporcionará condições para a neutralização ou para a supressão da

capacidade de atuação das ameaças, com o mínimo de danos à população e de desgaste para a força empregada nas operações (BRASIL, 2016, p. 10-7).

Brasil (2018, p. 5-9) aponta que, na fase da obtenção, o aproveitamento da população como fonte de informações pode preencher lacunas de entendimentos e ajudar no processo decisório. Para que isso aconteça será necessário que o componente humano do vetor militar, principalmente aqueles que estão em maior contato com a população, tenham um preparo enfático na coleta, redação e apresentação dos informes obtidos da população.

Os Elementos Essenciais de Inteligência (EEI)¹⁹ devem ser detalhados, permitindo determinar a melhor forma de conduzir as operações e influenciar a população para aumentar a estabilidade local. A identificação e análise das ameaças, bem como do terreno, do clima, e das considerações civis são essenciais para o correto emprego da tropa (BRASIL, 2018, p. 5-9).

Na fase de produção, empregando as características do terreno humano, o analista deve buscar compreender a cultura dos diversos grupos, sua maneira de pensar e de agir. A compreensão da cultura permite entender os motivos e intenções das pessoas ou grupos do ambiente operacional, sejam elas amigas, ameaças ou indiferentes (BRASIL, 2018, p. 3-6).

Brasil (2018, p. 6-3) destaca a gestão do conhecimento como sendo uma das capacidades operativas requeridas em uma Op GLO, apontando que a superioridade de informações é fundamental para o êxito da operação. Sendo, as informações disponíveis, aliadas à capacidade de compreendê-las e de gerenciá-las, determinantes da amplitude e da exatidão da consciência situacional implícita no processo decisório (BRASIL, 2018, p. 3-11).

Para Lagares (2018, p. 55), possuir a capacidade de recolher, processar e disseminar um fluxo de informação que sustente as exigências de cenários complexos, enquanto se nega ao adversário essa mesma capacidade, é a base para se criar uma vantagem competitiva e a principal premissa para o estado de superioridade de informação.

Em um estudo sobre a interação entre a superioridade de informação e a tomada

¹⁹ São dados, informações ou conhecimentos imprescindíveis à produção de conhecimentos sobre as dimensões do ambiente operacional e sobre as possibilidades da ameaça, que o comandante julga necessitar, em um determinado momento, para correlacioná-los com outros conhecimentos disponíveis, a fim de contribuir com o processo decisório que permita o cumprimento da missão (BRASIL, 2016, p. 2-6).

de decisão, Lagares (2018, p. 56) identificou que a obtenção de superioridade de informação aumenta a velocidade do comando, antecipa as opções do adversário, cria novas opções e melhora a eficácia das opções selecionadas. A verdadeira vantagem operacional será criada quando alcançado o estado de superioridade de decisão, sendo este definido como “a capacidade de usar informações e experiências para tomar decisões mais rápidas e melhores, no campo de batalha, do que as tomadas pelo adversário, com o objetivo de garantir um ritmo contínuo e dominante, e a eficácia das operações”.

Alcançar a superioridade de decisão compreende, portanto, a fusão de aspectos técnicos e quantitativos, relacionados ao domínio da informação, com aspectos qualitativos, de capacidade e compreensão humana, relacionados ao domínio cognitivo. Em outras palavras, trata-se de como proporcionar informação superior aos tomadores de decisão, em todos os níveis de comando, de modo a possibilitar absorção dessas informações, sua compreensão e utilização rápida, oportuna e efetiva, para adequar as decisões tomadas (LAGARES, 2018, p. 59).

Lagares (2018, p. 61) constatou que os dados obtidos e as informações superiores criadas devem constituir as bases para a consciência situacional dos tomadores de decisão, uma vez que durante a batalha, a informação é um recurso indispensável para a tomada de decisão e quanto maior for à consciência situacional alcançada, melhor o tomador de decisão poderá definir as prioridades de sua escolha.

Por fim, Lagares (2018, p. 62) concluiu que a vantagem competitiva criada pela superioridade de conhecimento proporciona uma capacidade superior de compreensão situacional.

Nesse contexto, a AIM assume um papel de elevada relevância nas Op GLO, uma vez que tem a capacidade de possibilitar uma adequada consciência situacional para o comandante operativo acerca do ambiente operacional, produzindo conhecimentos de inteligência que também permitem uma antevisão das possíveis ações e ameaças, com potencial para influir nas operações militares (BRASIL, 2015, p. 5-4).

4.3 A FORMULAÇÃO DA CONSCIÊNCIA SITUACIONAL DO DECISOR

“Dessa maneira, apenas o governante esclarecido e o general criterioso usarão as mais dotadas inteligências do exército para a espionagem, obtendo desta forma, grandes resultados” (SUN TZU, 2001, p. 111).

Brasil (2015, p. 2-2) afirma que o domínio da situação de um ambiente operacional só pode ser obtido a partir da consciência situacional, um estado mental alcançado pelo decisor que aproxima a situação percebida da situação real.

A consciência situacional fornece "a base primária para a tomada de decisão e para o desempenho subsequente na operação de sistemas complexos e dinâmicos". No seu nível mais baixo, o operador precisa perceber informações relevantes (no ambiente, sistema, capacidades, etc.), a fim de integrar os dados em conjunto com os objetivos da tarefa e, em seu nível mais alto, prever eventos futuros do sistema com base nesse entendimento (MARQUES, 2018, p.2).

A consciência situacional garante a decisão adequada e oportuna em qualquer situação de emprego, permitindo que os comandantes possam se antecipar aos oponentes e decidir pelo emprego de meios na medida certa, no momento e local decisivos, proporcionalmente à ameaça.

A consciência situacional consiste na percepção precisa e permanentemente atualizada do ambiente operacional no qual se atua e no reconhecimento da importância de cada elemento percebido em relação à missão atribuída. Em outras palavras, é a perfeita sintonia entre a situação percebida pelos comandantes e a situação real, de modo a permitir melhores condições ao processo decisório (BRASIL, 2014, p. 1-3).

As Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre (BRASIL, 2013, p. 14) apresenta a consciência situacional como uma das principais implicações para a Força Terrestre que afetam os conflitos da Era do Conhecimento.

Em todos os níveis, os comandantes necessitam obter uma percepção atualizada e que reflita a realidade sobre o ambiente e a situação de tropas amigas e oponentes. A consciência situacional contribui com a decisão adequada e oportuna em qualquer situação de emprego, permitindo que os comandantes possam se antecipar aos oponentes e decidir pelo emprego de meios na medida certa, no momento e local decisivos, proporcionalmente à ameaça (BRASIL, 2013, p.14).

O Manual de Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres (EB20-MC-10.211) aponta o desenvolvimento e a manutenção da consciência situacional como sendo fundamental para as operações militares.

O sucesso nas operações exige decisões oportunas e eficazes, tomadas com base no julgamento preciso dos conhecimentos e das informações disponíveis. Desenvolver e manter a consciência situacional são condições essenciais para que o comandante e seu estado-maior possam elaborar planos eficazes, avaliar as ações com precisão e tomar decisões adequadas no curso das operações (BRASIL, 2014, p. 2-7).

Assim, a oportunidade de emprego de determinado dado para a integração de um conhecimento de inteligência torna-se aspecto fundamental para que o decisor seja

atendido de forma preventiva e com flexibilidade para formular sua decisão.

ATIVIDADE	TAREFA
Produzir conhecimentos continuamente, em apoio ao planejamento da Força	- Prover prontidão de Inteligência
	- Estabelecer a arquitetura de Inteligência
	- Configurar os meios de Inteligência
	- Obter dados e informações que alimentem o PITCIC
	- Gerar Conhecimentos de Inteligência
Executar ações de Inteligência, Reconhecimento Vigilância, e Aquisição de Alvos (IRVA)	- Executar a sincronização das ações de IRVA
	- Executar a integração de atividades IRVA
	- Conduzir Reconhecimentos
	- Conduzir Vigilância
	- Conduzir outras operações e missões relacionadas à Inteligência
	- Proporcionar apoio de Inteligência à Busca de Alvos
Apoiar a obtenção da consciência situacional	- Executar o processo de integração terreno-condições meteorológicas-inimigo e considerações civis (PITCIC)
	- Acompanhar o desenvolvimento da situação
	- Executar ações de Desenvolvimento da Contrainteligência em apoio à F Ter
Apoiar a obtenção da Superioridade de Informações	- Prover apoio de Inteligência às capacidades relacionadas às informações da F Ter
	- Proporcionar apoio de Inteligência às atividades de avaliação das operações
Apoio na busca de ameaças	- Proporcionar apoio de Inteligência à busca continuada de ameaças
	- Proporcionar apoio de Inteligência à detecção continuada de ameaças

FIGURA 12: Atividades e tarefas da função de combate inteligência (destaque para a atividade de apoio a obtenção da consciência situacional).

Fonte: Brasil (2015, p. 2-5).

A consciência situacional é obtida mediante análise e julgamento dos conhecimentos e informações relevantes, com vistas a determinar as relações entre os fatores operativos e de decisão. Este estado é atingido por intermédio da disponibilidade de conhecimentos e da habilidade no trato das informações que, associadas à experiência profissional, às crenças e valores de um indivíduo, o colocam em vantagem operacional em relação ao seu oponente (BRASIL, 2015, p. 2-2).

Segundo Brasil (2014, p. 2-4), a integração das capacidades relativas à inteligência geram processos e produtos que reforçam a consciência situacional por intermédio da descrição e da análise do ambiente operacional.

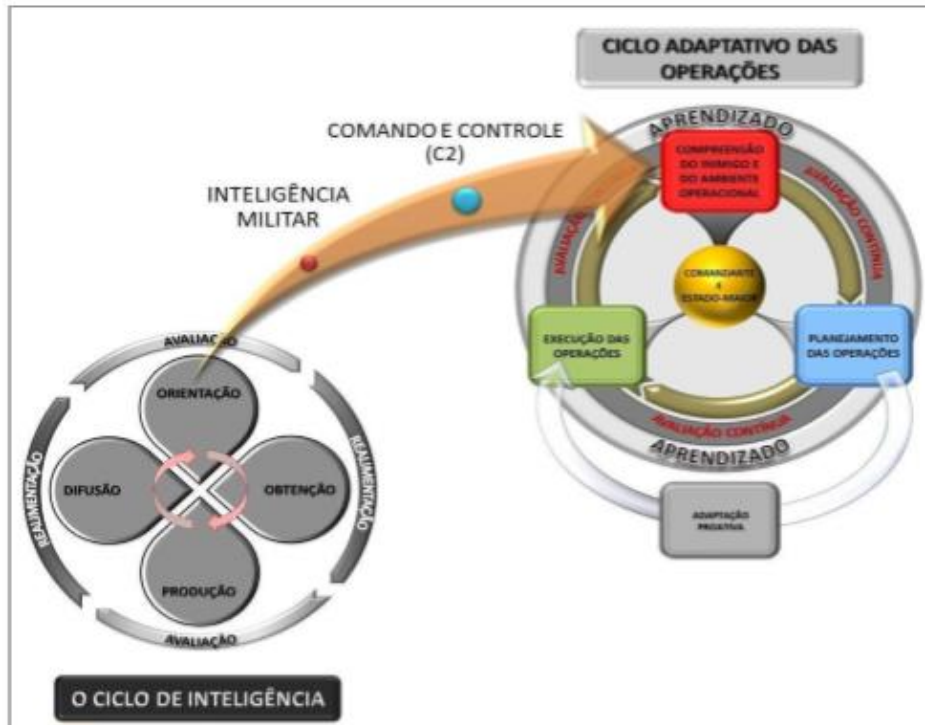


FIGURA 13: O ciclo de inteligência e a consciência situacional.
 Fonte: Brasil (2015, p. 2-5).

A inteligência contribui para a consciência situacional do comandante operativo, pois permite o conhecimento do ambiente operacional e das ameaças presentes. Marques (2018, p. 5) conclui que é um aspecto primordial para a aquisição da consciência situacional, o grau de confiabilidade que o processo de coleta e busca fornece as informações colhidas, bem como, no formato em que este conhecimento é apresentado.

Marques (2018, p. 4) define em três fases hierárquicas de consciência situacional: percepção dos elementos do ambiente, compreensão da situação atual e projeção de *status* futuro.

Após compreendermos o fundamento, notamos a perfeita sincronia da inteligência militar com a consciência situacional. Ela proporcionará o grau de confiabilidade necessário ao dado obtido, empregará seus esforços na extração do conhecimento, manterá atualizada e, decidirá o melhor *layout* a ser utilizado na apresentação ao comandante, tudo isso de forma oportuna e eficaz (MARQUES, 2018, p. 6).

Conclui-se, parcialmente, que a AIM possibilita a compreensão do ambiente operacional em todas as fases da Op GLO. A função de combate inteligência utiliza-se dos meios IRVA para buscar a manutenção da contínua produção do conhecimento de

inteligencia, obter a superioridade de informações e clarificar a situação, apresentando-a o mais próximo possível da realidade. Dessa forma, a AIM permite a redução das incertezas e a identificação de oportunidades, tornando-se fundamental para o processo decisório, para o domínio das ações e para a adequada tomada de decisões, uma vez que, um apurado entendimento do ambiente operacional contribui para a obtenção da necessária consciência situacional. Destaca-se o Anexo A – ANÁLISE DA DIMENSÃO HUMANA, como uma relevante ferramenta para a identificação de possíveis NI relacionadas a dimensão humana em uma Op GLO.

5. ASPECTOS RELEVANTES DA RELAÇÃO ENTRE A DIMENSÃO HUMANA DO AMBIENTE OPERACIONAL E A FORMULAÇÃO DA CONSCIÊNCIA SITUACIONAL

A presente seção teve por finalidade apresentar experiências e lições aprendidas de operações militares que se relacionam ao objeto de estudo do trabalho, visando identificar aspectos em que a formulação da consciência situacional em Op GLO foi favorecida pela dimensão humana do ambiente operacional quando trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência. Esta seção foi dividida nos seguintes tópicos: experiências e lições aprendidas pelo EB nas Operações Arcanjo e Operação São Francisco e outras experiências e lições aprendidas.

5.1 EXPERIÊNCIAS E LIÇÕES APRENDIDAS PELO EB NAS OPERAÇÕES ARCANJO E SÃO FRANCISCO

A Operação Arcanjo foi executada ao longo de 19 meses entre os anos de 2010 e 2012, perdurando um total de 583 dias e a Operação São Francisco ao longo de 14 meses entre os anos de 2014 e 2015, perdurando mais 450 dias de emprego do EB em Op GLO.

O trabalho de pesquisa documental em trabalhos científicos sobre o emprego do EB nesses mais de 1000 dias de operações permitiu identificar aspectos que agregaram conhecimentos à formulação da consciência situacional do decisor moldada sob o enfoque da função de combate inteligência.

O Tenente Coronel Carlos Alberto Klinguelfus Mendes participou nas Forças de Pacificação Arcanjo II e IV, exercendo as funções de Subcomandante das Forças-Tarefa REI e AVAÍ e Chefe da Seção de Assuntos Cíveis do Comando da Força de Pacificação, experiências que permitiram ao militar realizar observações sobre o emprego do EB na Operação Arcanjo.

Mendes (2012, p. 22) afirmou que a valorização da população se fez essencial para o êxito da Op GLO, sendo de vital importância para a missão à perfeita compreensão de que a área pacificada pertencia aos moradores locais. De forma que, a população dos complexos do Alemão e da Penha passou a confiar na tropa e principalmente se sentir como parte do processo de pacificação. Tal valorização ocorria quando a população via suas denúncias serem atendidas e esclarecidas com presteza,

quer seja nos casos voltados à busca de criminosos ou aos locais de homizio, quer seja nos momentos de questionamentos em relação à atuação da tropa ou mesmo ao incentivo para o aprimoramento das comunidades.

Sabe-se que durante anos estas pessoas viveram onde o poder das armas era soberano e sobre o qual não cabiam questionamentos. Essa força criminosa também se fez presente, em muitas ocasiões, executando um papel de agente social, adquirindo remédios, comida e realizando eventos para os moradores, ante a incapacidade do Estado. Assim, é impensável agir junto à população local com a expectativa de contar com sua boa vontade em curto prazo, apenas porque se tem o poder legal nas mãos. Durante o tempo em que lá estive, a pergunta que mais ouvi foi: “e quando o Exército for embora?”. Esta indagação demonstra qual é o pensamento da população sobre o futuro, e é aí que se deve atuar, pois se constata que a maioria da população vê com esperança a Pacificação e há um aumento desta visão à medida que se valorizam suas atitudes. Portanto, faz-se fundamental ouvi-la e entendê-la e não tentar doutriná-la (MENDES, 2012, p. 22).

Mendes (2012, p. 24) concluiu que estudar e refletir sobre a cultura e o modo de viver da população e depois interagir com ela em uma área de pacificação é fundamental para o sucesso de uma Op GLO. Às vezes, o chamado “terreno humano” possui valor muito maior do que a fisiografia da área de operações. Assim, definiu que a ação de pacificar implica em atuar junto e sobre a população para que se atinjam os objetivos.

É fundamental que no preparo da tropa se apresente quem compõe a população a área de pacificação e seus valores socioeducacionais. A convivência cultural entre tropa x moradores se torna difícil quando não se compreendem os hábitos, o dia-a-dia, as lideranças comunitárias e a história remota e recente da Comunidade. A partir do momento em que a tropa aprendeu a conviver com os hábitos da população, respeitar suas necessidades, sem deixar de cumprir sua missão, a tarefa da Força de Pacificação se tornou mais simples, com a contrapartida do respeito ao soldado pela comunidade ter crescido. A interação tropa moradores favoreceu a confiança, pois os mesmos não viam o EB como Força, mas como protetores (MENDES, 2012, p. 25).

O Major Luciano Melo de Oliveira Júnior, em sua Dissertação de Mestrado apresentada à ECEME, observou que ao se analisar o recorrente emprego das Forças Armadas em Op GLO deve-se dedicar uma especial atenção ao ambiente operacional de execução das operações militares, onde, em alguns casos, é caracterizado por áreas sem a presença do Estado, em que as facções do crime organizado, fortemente armadas exercem seu poder paralelo aproveitando-se da ausência dos instrumentos das ações do Estado (OLIVEIRA JÚNIOR, 2018, p. 48).

Pontualmente, em relação à Operação Arcanjo, De Oliveira (2018, p. 77)

concluiu que pelo ineditismo das ações realizadas e pela necessidade de adaptação a um cenário inédito de Op GLO pôde-se inferir que a Operação Arcanjo contribuiu para o processo de transformação do Exército Brasileiro. Tal fato se justificou em grande parte pelo modelo de ação tática empreendido durante a missão dos contingentes da Força de Pacificação. Modelo adotado em virtude do alto grau de risco imposto pelas ameaças representadas pelas dimensões humana, física e informacional presentes no ambiente operacional. Cabendo, também, ressaltar que a operação também demandou uma reflexão quanto à necessidade de geração de novas capacidades em atendimento as peculiaridades de uma operação que se assemelhava em muito a um conflito armado em ambiente urbano.

O General de Brigada Roberto Escoto foi comandante da Força de Pacificação Maré constituída com base nos meios da Brigada de Infantaria Paraquedista e conduzida durante os meses de abril e maio de 2014. Escreveu um artigo que analisou as fases de planejamento, preparo e emprego na pacificação do complexo da Maré apresentando as principais lições aprendidas e os resultados da operação.

Escoto (2015, p. 9) apontou que a pacificação do complexo da Maré foi planejada e executada como uma operação no amplo espectro, dentro de um ambiente operacional bastante complexo, instável e incerto. Para isso, o planejamento deu ênfase às operações de inteligência, às operações especiais, às operações de informação, às operações interagências e às operações contra forças irregulares em ambiente urbano.

Um aspecto que se destaca no planejamento foi a escolha do apoio da população como centro de gravidade da Operação São Francisco. Assim, Escoto (2015, p. 9) explica que a Força de Pacificação enfatizou as operações centradas na população, nas quais há preponderância do estudo e aproveitamento do terreno humano sobre o terreno físico. Sendo que, dentre os fatores da decisão, as considerações civis tiveram altíssima prioridade.

As operações de inteligência não se limitaram ao levantamento de informações sobre as forças oponentes, como ocorre em conflitos convencionais entre atores estatais. A inteligência também priorizou a coleta e a busca de informações sobre a população – centro de gravidade dos conflitos irregulares assimétricos do século XXI (ESCOTO, 2015, p. 9).

Em complemento a importância dispensada ao terreno humano, Escoto (2015, p.

12) afirmou que “um acurado e eficaz sistema de inteligência foi condição imprescindível para o êxito das Op GLO”.

O General Escoto apontou a célula de inteligência das subunidades como uma relevante lição aprendida da Operação Arcanjo, aperfeiçoada durante a Operação São Francisco.

Em 2011, após o início da pacificação dos complexos de favelas do Alemão e da Penha, o CIE incluiu na preparação dos contingentes as orientações para a constituição e o funcionamento de Células de Inteligência de Companhia, explorando lições aprendidas do Exército e dos Fuzileiros Navais dos EUA na guerra do Afeganistão. Aproveitando a experiência brasileira na Operação Arcanjo, foi determinado o emprego dessas células em todas as companhias operacionais da Força de Pacificação Maré, pois são as pequenas frações que, imersas no terreno humano, têm melhores condições para a obtenção de dados (ESCOTO, 2015, p. 13).

Nas instruções de noções básicas de inteligência militar, foram transmitidos as finalidades e objetivos da inteligência e a importância dela para a tomada de decisão dos comandantes de todos os escalões. Foi passado principalmente que todos os militares do pelotão são sensores ativos da inteligência, e que devem passar aos seus comandantes de imediato, qualquer dado e informe, para que os comandantes de pelotões ao final de cada missão confeccionem no relatório a lista dos EEI (GUIMARÃES, 2017, p. 31).

Fruto do trabalho de inteligência exercido pela tropa operacional nos escalões subunidades, Escoto (2015, p.13) ressaltou que diferentemente das operações de combate convencional, nas Op GLO não existe uma dependência muito grande das agências de inteligência dos escalões superiores da Força Terrestre. A Força de Pacificação recebia cerca de 90% da inteligência válida dos escalões subordinados, dos dados obtidos pelas células de inteligência das subunidades e dos relatórios de patrulha.

O contato direto das tropas com a população eram a maior fonte de produção de dados para a inteligência e à medida que os militares ficavam mais tempo no complexo da Maré, mais confiança as pessoas tinham de passar as informações sobre as facções criminosas que atuavam lá (GUIMARÃES, 2017, p. 33).

Também foi apontado como reflexos da operação no tocante a organização a importância da estrutura de uma seção de inteligência ampliada, com um grupo de operações de inteligência orgânico, com significativa capacidade analítica e estruturada especialmente em torno de fontes humanas e de sinais (ESCOTO, 2015, p. 20).

“... nada substitui a inteligência humana obtida no contato diário com a população local. Para isso, foi preciso que a população da Maré se sentisse segura o bastante para fornecer informações, sem medo de represálias do tráfico ou das milícias” (ESCOTO, 2015, p.13).

Por fim, o General Escoto (2015, p. 22) avaliou que, atualmente, no Brasil, a participação protagonista das Forças Armadas, principalmente do EB, na pacificação de favelas completamente dominadas pelo narcotráfico, demonstra, inequivocamente, que este problema deixou de ser de segurança e ordem pública e passou a ser de segurança nacional.

O Tenente Coronel Abelardo Prisco de Souza Neto foi oficial de ligação do Centro de Comunicação Social do Exército com a célula de Comunicação Social da Força de Pacificação da Maré, função que permitiu acompanhar todos os contingentes da Operação São Francisco. Em um artigo publicado, Souza Neto (2015, p. 23) esclareceu que, de maneira semelhante ao planejamento do Gen Escoto, todos os contingentes elegeram a conquista do apoio da população como sendo o centro de gravidade da operação no Complexo da Maré.

Quatro aspectos foram fundamentais e colaboraram sobremaneira para o êxito nas operações em um ambiente assimétrico como o da pacificação: o bom relacionamento com a população local; o atendimento oportuno e preciso das demandas da imprensa; a boa integração com as diversas agências e organismos do Estado; e o estado moral da tropa (p. 23).

O Coronel Ricardo Tadeu Fiamoncini em seu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) identificou que foi estabelecida uma central de inteligência para o apoio as ações desenvolvidas durante o emprego da tropa nas Operações Arcanjo e São Francisco.

Fiamoncini (2018, p. 55) conceituou a central de inteligência como sendo a estrutura onde todas as ações desenvolvidas pela inteligência militar, no nível tático, são coordenadas. E, destacou a relevância das atividades da central de inteligência para que a AIM seja empregada em apoio a uma Op GLO de modo eficiente e eficaz.

Nesse sentido, observou ser necessário atentar aos fundamentos da central de inteligência conforme previsto na Nota de Coordenação Doutrinária (NCD) do CIE:

- a. É uma estrutura dotada de pessoal e equipamentos com o objetivo de produzir e difundir conhecimentos com oportunidade; em apoio ou não a uma operação com emprego de tropa.
- b. A estrutura e os meios de uma central de inteligência estão diretamente relacionados com a operação a ser apoiada, com a complexidade dos conhecimentos necessários e com o volume de meios de obtenção de dados das diversas fontes empregadas.
- c. Visualiza-se o funcionamento da central de inteligência, antes, durante e após o desencadeamento de uma operação com emprego de tropa.
- d. É montada para coordenar e integrar os trabalhos dos meios de obtenção

com os meios de análise a fim de reorientar as ações de busca, reconhecimento e vigilância com oportunidade. Deve contar com a participação de especialistas de todas as fontes de dados.

e. Cabe ao chefe da central receber as necessidades de conhecimento do comandante da operação e direcionar os trabalhos dos analistas para o atendimento dessas necessidades (FIAMONCINI, 2018, p. 55).

Em outro TCC apresentado a ECEME, o Coronel Fábio Negrão de Souza, após estudo realizado sobre o crime organizado e entrevistas com diversos especialistas, apontou que no cenário atual, há um consenso por parte dos especialistas de que o EB continuará a ser requisitado para atuar na segurança pública. A evolução e a ampliação das áreas de atuação das organizações criminosas apontam para uma demanda ainda crescente pela participação da Força terrestre em operações de combate ao crime organizado (DE SOUZA, 2018, p. 71).

De Souza (2018, p. 58) também indicou que a integração dos sistemas de inteligência constitui-se em uma condição *sine qua non* para que planejadores e decisores obtenham uma consciência situacional mais efetiva, dando-lhes melhores condições para a tomada de decisão, o planejamento e a execução das operações.

5.2 OUTRAS EXPERIÊNCIAS E LIÇÕES APRENDIDAS

A pesquisa documental em artigos científicos identificou outros aspectos que, também, agregaram conhecimentos à formulação da consciência situacional do decisor moldada sob o enfoque da função de combate inteligência.

De forma similar às Op GLO desenvolvidas em território nacional, as missões de paz sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU) apresentam um ambiente operacional em que a dimensão humana exerce importante influência na formulação da consciência situacional do decisor.

Conforme De Oliveira (2018, p.34), a experiência brasileira na Missão das Nações Unidas para a estabilização do Haiti (MINUSTAH) apontou a necessidade de conscientização de todos os militares como sensores ativos e da sistematização da transmissão imediata de todas as informações obtidas aos militares especializados da célula de inteligência, a fim de produzir conhecimentos para subsidiar o comandante.

Nesse sentido, De Oliveira (2018, p. 35), também, identificou que para um comandante de contingente militar possuir efetivas condições de empregar o poder

militar, decidindo em perfeita sintonia com as particularidades do cenário de amplo espectro moderno, este, necessitará sempre de conhecimentos permanentes, confiáveis e oportunos, os quais lhe permitirão obter a superioridade de informações.

A pesquisa realizada se deparou com artigos científicos que abordam as experiências recentes do Exército dos Estados Unidos da América (EUA) nas guerras do Afeganistão e Iraque. Nesse sentido, também, foi observada a importância que as Forças Armadas norte-americanas dispensam à relação existente entre a dimensão humana, a produção do conhecimento de inteligência e a consciência situacional.

Visacro (2015, p. 74) identificou que, em 1997, ao idealizar uma força capaz de “dominar qualquer adversário e controlar qualquer situação, em qualquer operação, na vasta gama de operações militares”, os EUA formularam o conceito de Domínio Completo do Espectro das Operações Militares (*Full Spectrum Dominance*). Baseado nesse conceito, o país estabeleceu o objetivo de dispor de forças armadas capazes de:

- a) coletar, processar, analisar e compartilhar dados mais rápido que qualquer adversário;
- b) tomar decisões táticas corretas e oportunas, antes do inimigo; e
- c) implementar a decisão, realizando a aplicação do poder de combate com eficácia e oportunidade, a fim de sobrepujar as forças oponentes (VISACRO, 2015, p. 74).

Em síntese, a ideia de um completo domínio do espectro das operações militares requer superioridade de informação, de decisão e de ação, calcada em eficazes sistemas C4ISTAR²⁰.

²⁰ Referência da sigla em inglês que designa comando, controle, comunicações, computador, inteligência, vigilância, aquisição de alvos e reconhecimento (Visacro, 2015, p. 73).

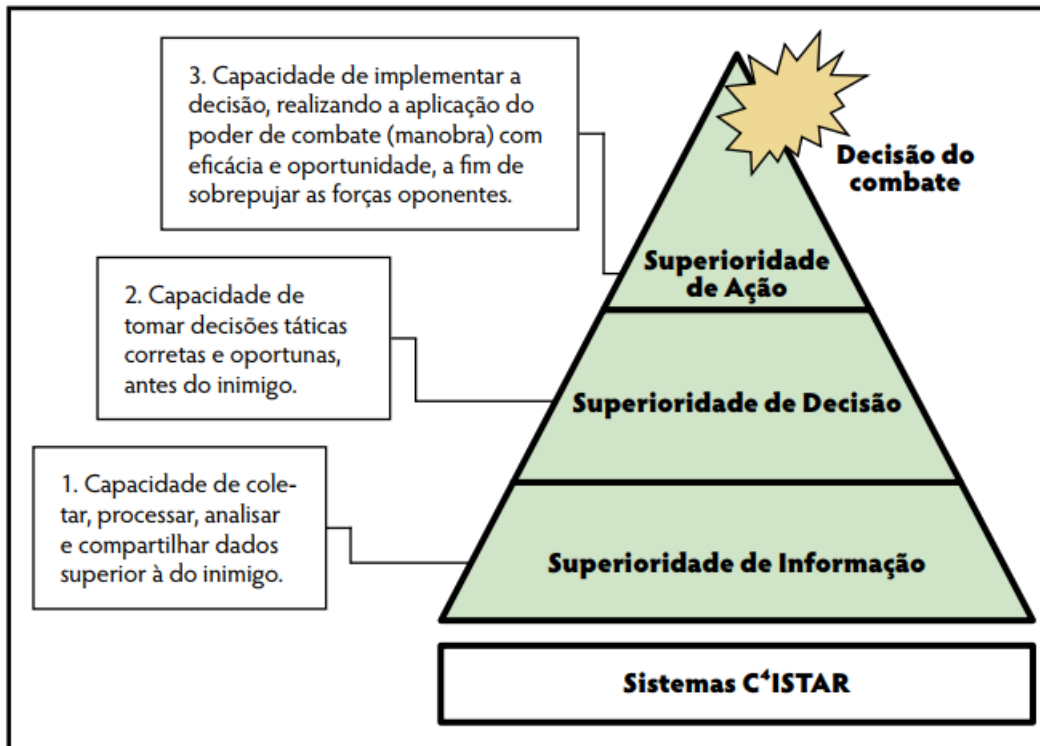


Figura 14: Full Spectrum Dominance.

Fonte: Visacro (2015, p. 75)

Como mencionado anteriormente, o Exército dos EUA adota a doutrina sintetizada na máxima de que “todo soldado é um sensor – ES2”. Partindo dessa premissa, a *The Association of the United States Army* (2014, p. 1-2) indicou que, com o mínimo de treinamento, é possível preparar qualquer tropa a participar do sistema de IRVA, transformando todos militares em integrantes da rede que busca fornecer uma melhor consciência situacional para os comandantes em todos os níveis.

Marsella (2019, p.2), menciona que o exército dos EUA já conduziu inúmeros grupos de discussão e seminários sobre esse tema e reconhece a importância da dimensão humana como um ingrediente essencial para o êxito nos conflitos do século XXI. Sendo a dimensão humana definida, em parte, pelos componentes cognitivos, físicos e sociais, além do desempenho de soldados, civis e líderes militares, como peças fundamentais para o êxito das operações terrestres.

Conclui-se, parcialmente, que as Op GLO tornaram-se uma constante forma de emprego do EB e as Operações Arcanjo e São Francisco possibilitaram relevantes estudos sobre a atuação da Força Terrestre, permitindo agregar valiosas observações ao trabalho em questão. Aspectos essenciais, como a definição da população como

centro de gravidade da operação, o valor do terreno humano para o entendimento do ambiente operacional e a tropa como principal meio IRVA de obtenção de dados, permitiram validar a influência da AIM para a modelagem da consciência situacional como peça fundamental do processo decisório do comandante tático, apontando-a como imprescindível para o sucesso de uma Op GLO. Ressalta-se, ainda, o entendimento de diversos autores de que as Operações Arcanjo e São Francisco constituíram-se operações no amplo espectro baseadas nos conceitos da nova DMT; e, a identificação doutrinária, pelo Exército dos EUA, de que a formulação da consciência situacional está diretamente relacionada à produção de conhecimento de inteligência relativos à participação da dimensão humana nas operações baseadas no conceito de Domínio Completo do Espectro das Operações Militares.

6. CONCLUSÃO

A frase do antigo Comandante do Exército, General Eduardo Dias da Costa Villas Bôas, “O crime organizado é, no momento, a maior ameaça à soberania nacional” elucida por que o tema da segurança pública ocupa lugar central na agenda da sociedade brasileira (DE SOUZA, 2018, p.72).

O desenvolvimento do trabalho relacionado à participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em Op GLO caracterizou-se como sendo de relevância para a DMT. Haja vista, principalmente, o cenário atual da segurança pública nacional que, constantemente, acarreta o emprego da tropa do EB em comunidades controladas pelo crime organizado.

O objetivo geral do presente trabalho foi estudar a participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em Op GLO. O estudo apoiou-se nas novas concepções de emprego da Força Terrestre, concebidas pela reformulação doutrinária em curso, e pelas experiências e lições aprendidas do EB nas Operações Arcanjo e São Francisco visando favorecer, em um contexto mais amplo, o aprimoramento da preparação e do emprego da tropa operacional em novas Op GLO.

Quanto aos objetivos específicos propostos no início desse estudo, concluiu-se que a realização desse trabalho possibilitou identificar os principais aspectos que permitem aproveitar a dimensão humana para a formulação da consciência situacional em Op GLO. O conteúdo abordado na revisão de literatura possibilitou descrever essa relação de forma detalhada, sendo possível identificar a efetiva participação da AIM em tal processo.

Do presente trabalho, pôde-se verificar que o estudo resolveu o problema proposto, pois foi constatado, através da pesquisa bibliográfica e documental, que a dimensão humana do ambiente operacional, quando trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência, contribui para o favorecimento da formulação da consciência situacional do decisor em Op GLO. Infere-se ainda, pelos resultados da pesquisa, que os dados de inteligência, relacionados à dimensão humana, mostraram-se extremamente úteis e oportunos para a produção do conhecimento de inteligência de uma Op GLO.

Na parte da pesquisa direcionada a apresentar os principais conceitos das Op

GLO, caracterizando a dimensão humana, observou-se que o ambiente operacional de emprego em Op GLO é marcado pelas características VUCA e nessa área de operações amplia-se a importância da dimensão humana, por fatores relacionados às suas capacidades, necessidades e intenções, como: o contato diuturno com a tropa, o conhecimento detalhado do terreno, a proximidade com os APOP e possibilidade de constituir-se como significativa fonte de dados para a avaliação contínua da operação.

Na parte da pesquisa direcionada a estudar o processo de produção do conhecimento de inteligência em prática no EB e o emprego da inteligência militar no processo de formação da consciência situacional do comandante operativo em Op GLO, verificou-se a capacidade da AIM, mais especificamente, da produção do conhecimento de inteligência, como uma ferramenta habilitada para reduzir as incertezas do ambiente VUCA e mapear o terreno humano, características que possibilitam participar do processo decisório visando à adequada tomada de decisões e contribuir para a obtenção da consciência situacional da operação.

Identificou-se ainda, que os aspectos definidos no Anexo A permitem definir o que é necessário conhecer e as consequências NI para a compreensão da dimensão humana em uma Op GLO, a fim de que seja possível a produção constante de conhecimentos de inteligência que favoreçam a modelagem da consciência situacional do decisor.

Os resultados obtidos mostraram-se significativos, claros e objetivos. A bibliografia existente está em processo de atualização, não existindo muitas fontes de consulta sobre o assunto. Entretanto, o estudo baseado nas Operações Arcanjo e São Francisco permitiram a estruturação de uma base real para a elucidação do tema discutido. A apresentação de experiências e lições aprendidas por intermédio de trabalhos científicos de militares que participaram de operações militares, incluindo aprendizados do Exército dos EUA, evidenciaram relevantes aspectos que corroboraram e ratificaram os objetivos propostos pela pesquisa.

Como síntese da análise da participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em Op GLO, nas condições propostas pelo presente estudo, constatou-se que a permanente compreensão da dimensão humana

da A GLO apresentou-se como fator fundamental para o êxito das operações e o atingimento do EFD. Entretanto, não se deve constituí-la como o único fator a ser analisado, tendo em vista as demais dimensões, informacional e física, do ambiente operacional.

A metodologia escolhida para o trabalho foi suficiente, pois o objetivo estabelecido foi plenamente alcançado. As limitações definidas não se constituíram em dificuldades que comprometessem a execução do trabalho.

Por meio da estruturação de um quadro de referência, pôde-se assegurar que a hipótese de estudo *H1* – A dimensão humana do ambiente operacional, sendo trabalhada sob o enfoque da função de combate inteligência, favorece a formulação da consciência situacional em Op GLO – foi confirmada.

Como contribuição para o desenvolvimento das ciências militares, este trabalho integrou os conhecimentos estudados, a fim de permitir a criação de novos subsídios para a redação dos próximos conteúdos doutrinários da função de combate inteligência relacionados à reformulação da DMT.

Buscando minimizar os principais problemas identificados pelo presente estudo em futuras Op GLO, recomenda-se que toda a tropa operacional empregada receba o adestramento necessário para atuar como meio IRVA na obtenção de dados de inteligência, principalmente, no intuito de consolidar a mentalidade de que todo militar é um sensor para a atividade de inteligência da operação.

Sugere-se que, nos futuros trabalhos que tratem sobre o tema, a pesquisa aborde de forma detalhada e como questão central, o estudo de como deve ser organizado os aspectos do Anexo A – ANÁLISE DA DIMENSÃO HUMANA em um Plano de Obtenção do Conhecimento²¹ (POC), visando operacionalizar esse emprego nas Op GLO.

Por fim, tendo como base o pensamento do General Álvaro de Souza Pinheiro, “Um aspecto a se ter sempre em mente é que a força terrestre não pode preparar-se para a guerra passada” (PINHEIRO, 2015, p. 48), concluiu-se que a participação da dimensão humana do ambiente operacional no processo de produção do conhecimento

²¹ O POC é um documento de inteligência, de acesso restrito, que registra as NI e seus desdobramentos não atendidos pelo seu próprio banco de dados e que, por consequência, devem ser solicitados às Organizações Militares (OM) disponíveis (BRASIL, 2016, p. 32).

de inteligência necessário à formulação da consciência situacional em Op GLO tornou-se questão substancial para adaptação da Força Terrestre aos conceitos atuais da evolução das operações militares na Era do Conhecimento.

7. REFERÊNCIAS

7.1 FONTES PRIMÁRIAS

BRASIL. Comandante do Exército. **Diretriz Geral do Comandante do Exército 2015-2018**. Brasília, DF, 2015.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

_____. Exército. Centro de Inteligência do Exército. **Nota de Coordenação Doutrinária da Central de Inteligência**. Brasília, DF, 2012.

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

_____. Exército. Comando de Operações Terrestres. **EB70-MT-10.401: Produção do Conhecimento de Inteligência**. 1. ed. Brasília, DF, 2019.

_____. Exército. Comando Militar do Leste. **Relatório final da Operação Arcanjo**. Rio de Janeiro, RJ, 2012.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre**. Brasília, DF, 2013.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MF-10.102: Doutrina Militar Terrestre**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.

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

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MF-03.109: Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército**. 5. ed. Brasília, DF, 2018.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MC-10.202: Força Terrestre Componente**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MC-10.207: Inteligência**. 1. ed. Brasília, DF, 2015.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MC-10.211: Processo de Planejamento e a Condução das Operações Terrestres**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MC-10.213: Operações de Informação**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB70-MC-20.220: Operações de Garantia da Lei e da Ordem**. 1. ed. Brasília, DF, 2018.

_____. Exército. Estado Maior do Exército. **EB20-MC-10.301: A Força Terrestre Componente nas Operações**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.

_____. Exército. Força de Pacificação. **Proposta de preparação de contingente – Força de Pacificação**. Rio de Janeiro, RJ, 2012.

_____. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). **Atlas da Violência 2018**. Rio de Janeiro, RJ, 2018.

_____. Ministério da Defesa. **Política Nacional de Defesa**. Brasília, 2012a.

_____. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, 2012b.

_____. Ministério da Defesa. **Livro Branco de Defesa Nacional**. Brasília, 2012c.

_____. Ministério da Defesa. **MD35-G-01: Glossário das Forças Armadas**. 5. ed. Brasília, DF, 2015.

CAMPOS, Marcelo de Barros. **Força de Pacificação – Operação São Francisco: políticas integradas de segurança pública na cidade do Rio de Janeiro – Complexo da Maré**. Military Review, edição brasileira, p. 12-18, 2. bim. 2016.

CERÁVOLO, Túlio Marcos Santos. **A Integração da Atividade de Inteligência nas Operações Interagências no Brasil Contemporâneo**. 2014. 110 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2014.

DE CARVALHO, Fabiano Lima. **O Emprego das Forças Armadas Brasileiras no Combate ao Crime Organizado do Rio de Janeiro (2010): Um Câmbio na Política de Segurança Pública Brasileira**. Military Review, edição brasileira, p. 42-54, 1. bim. 2013.

DE OLIVEIRA, Paulo Caetano Martins. **A inteligência military como funação de combate nas operações de manutenção da paz**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, p. 26-35, 1. sem. 2015.

DE SOUZA, Fábio Negrão. **O emprego do Exército Brasileiro no combate ao crime organizado: desafios e perspectivas**. 2018. 87 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração Militar) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

ESCOTO, Roberto. **Guerra irregular: a Brigada de Infantaria Paraquedista como Força de Pacificação no Complexo da Maré**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, p. 6-25, 1. sem. 2015.

FIAMONCINI, Ricardo Tadeu. **O emprego da inteligência militar no apoio às operações de garantia da lei e da ordem**. 2018. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração Militar) - Escola de

Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

FLYNN, Michael T.; FLYNN, Charles A.. **Integrando inteligência e informações**: os dez pontos a serem considerados pelo comandante. *Military Review*, edição brasileira, p. 24-28, 2. bim. 2012.

GUIMARÃES, Guilherme Henrique Gomes. **A inteligência militar do pelotão de fuzileiros nas operações de apoio aos órgãos governamentais**. 2017. 46 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2017.

HOLCSIK, Eduardo; MARQUES, Fábio Ricardo. **O ensino de inteligência nas escolas de formação**: a função de combate inteligência nas operações no amplo espectro. *A Lucerna*, p. 3-15, 2. sem. 2015.

JÚNIOR, Vandir Pereira Soares. **O sistema de inteligência no nível operacional**: o apoio à decisão na era do conhecimento. 2013. 133 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2013.

LAGARES, Rodrigo Mendonça. **À superioridade de decisão**: a vantagem operacional no espaço de batalha. *Doutrina Militar Terrestre em Revista*, p. 54-63, 1. trim. 2018.

LOPES, Luiz Eduardo Maciel. **A sincronização entre Inteligência e Comunicação Social construída a partir de modelo Tríplice Hélice das Dimensões do Ambiente Operacional**: uma proposta. 2017. 81 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2017.

MARSELLA, Nicholas. **Um reenquadramento da dimensão humana**: usando o livro “Cinco mentes para o futuro” de Howard Gardner. *Military Review*, edição brasileira, p. 1-8, 1. bim. 2019.

MARQUES, Dick Estevam Luconi. **Consciência situacional e a Inteligência Militar**. Disponível em: <http://ompv.eceme.eb.mil.br/masterpage_assunto.php?id=97>. Acesso em: 22 out. 2018.

MARQUES, Flávio César de Siqueira. **Fusão de dados na Inteligência Militar**. 2016. 153 f. Tese (Doutorado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2016.

MENDES, Carlos Alberto Klinguelfus. **Considerações sobre a Força de Pacificação empregada no Rio de Janeiro**. *Military Review*, edição brasileira, p. 19-27, 4. bim. 2012.

OLIVEIRA JÚNIOR, Luciano Melo de. **A crise da segurança pública na agenda da Defesa Nacional**: o caso do emprego das Forças Armadas na garantia da lei e da ordem do Estado do Rio de Janeiro de 2010 a 2017. 2018. 100 f. Dissertação (Mestrado

em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018.

PINHEIRO, Álvaro de Souza. **A segurança pública, o Exército Brasileiro e as operações de garantia da lei e da ordem**. In: Fórum especial, 2009. Anais. Rio de Janeiro, RJ: Instituto Nacional de Altos Estudos, 2009.

PINHEIRO, Álvaro de Souza. **Evolução da arte da Guerra, as operações no amplo espectro, as forças de operações especiais e os conflitos do século XXI**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, p. 42-57, 2. sem. 2015.

REIS, Eduardo Netto dos; TORIGOE, Adilson Akira. **O emprego de ferramentas de análise estruturada no apoio à produção do conhecimento no nível estratégico**. A Lucerna, p. 3-18, 2. sem. 2016.

RUEDA, William Wilson Alexandre. **Emprego da inteligência military nas operações de nível tático**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, p. 20-29, 2. sem. 2015.

SOUZA NETO, Abelardo Prisco de. **O emprego da comunicação social na Força de Pacificação da Maré: estudo de caso março/2015**. Military Review, edição brasileira, p. 18-30, 5. bim. 2015.

TEIXEIRA, Carlos Augusto Ramires. **O combatente e o ciclo de inteligência**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, p. 33-42, 2. trim. 2013.

THE ASSOCIATION OF THE UNITED STATES ARMY. **ES2: Every soldier is a sensor**. EUA, 2014.

TZU, Sun. A arte da guerra. 26^a. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

VISACRO, Alexandre. **Superando o Caos: a função de combate commando e controle além da tecnologia da informação**. Military Review, edição brasileira, p. 70-88, 4. bim. 2015.

7.2 FONTES SECUNDÁRIAS

DE LIMA, Carlos Alberto. **Força de Pacificação – Os 583 dias da pacificação dos Complexos da Penha e do Alemão**. 1. ed. Rio de Janeiro: Agência 2A Comunicação, 2012.

DOMINGUES, Clayton Amaral; NEVES, Eduardo Borba. **Manual de metodologia da pesquisa científica**: publicação. Rio de Janeiro, RJ, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas. 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos da Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

ANEXO A – ANÁLISE DA DIMENSÃO HUMANA

Definição dos aspectos a serem analisados para a compreensão da dimensão humana, conforme o ANEXO E do Manual de Operações de Garantia da Lei e da Ordem (EB70-MC-20.220) de 2018:

1. ÁREA

- a. Áreas politicamente delimitadas (Províncias, Distritos, Municipalidades, etc):
 - 1) Dotação de cartas, fotos aéreas e outras imagens de alta resolução que facilitem o levantamento dos diversificados aspectos em estudo;
 - 2) Limites físicos das Províncias, Distritos, Municipalidades, etc.
- b. Áreas de alto valor econômico:
 - 1) Zonas comerciais (shoppings, lojas de produtos de alto valor ou interesse);
 - 2) Zonas bancárias;
 - 3) Parques industriais e de alto valor científico-tecnológico;
 - 4) Parques naturais e áreas de proteção ambiental;
 - 5) Áreas de plantação agrícola e de pescadao.
- c. Centros Políticos de Governo:
 - 1) Sedes dos governos provincial, distrital e municipal e suas vizinhanças;
 - 2) Sedes dos departamentos/ministérios.
- d. Áreas culturalmente importantes:
 - 1) Sítios históricos e arqueológicos;
 - 2) Locais considerados religiosamente sagrados.
- e. Enclaves étnicos, tribais, políticos, religiosos, criminosos ou outros.
- f. Rotas comerciais e de contrabando.
- g. Áreas possíveis de utilização como áreas temporárias para refugiados e deslocados.

2. ESTRUTURA

- a. Postos de Comando das Forças de Segurança.

- b. Segurança Pública (Imposição da Lei):
 - 1) Delegacias Policiais;
 - 2) Tribunais de Justiça;
 - 3) Penitenciárias;
 - 4) Pontos de Bloqueio e Controle de Estradas.
- c. Mídia e Comunicação em Massa:
 - 1) Torres de Transmissão Rádio/TV;
 - 2) Estações de Rádio/TV;
 - 3) Sedes de Jornais e Revistas;
 - 4) Oficinas de Impressão.
- d. Estradas e Pontes.
- e. Portos e Aeroportos de Entrada.
- f. Represas.
- g. Estações e Subestações de Energia Elétrica.
- h. Refinarias e outras Instalações da Produção de Combustível.
- i. Reservatórios e Usinas de Água Potável.
- j. Sistema de Esgotos (subterrâneos).
- k. Hospitais e Clínicas.
- l. Escolas e Universidades.
- m. Igrejas e Locais de Culto Religioso.
- n. Bancos e Instituições Financeiras.
- o. Mercados Populares e Centros Comerciais.

3. CAPACITAÇÕES (asseguram, sustentam e implementam a qualidade de vida).

- a. Administração Pública:
 - 1) Burocracia;
 - 2) Cortes de Justiça;
 - 3) Outras Instalações Governamentais.
- b. Segurança Pública:
 - 1) Polícia Militar;

- 2) Fronteiras;
- 3) Polícia Civil;
- 4) Organismos de Inteligência.
- c. Serviços Emergenciais:
 - 1) Corpo de Bombeiros;
 - 2) Serviços de Ambulâncias.
- d. Saúde Pública:
 - 1) Clínicas;
 - 2) Hospitais;
 - 3) Serviços Veterinários.
- e. Alimentação e Abastecimento.
- f. Água (Tratamento e Abastecimento).
- g. Sistemas Sanitários (Recolhimento do Lixo e Esgotos).

4. ORGANIZAÇÕES (Influência na população).

- a. Religiosas.
- b. Partidos políticos.
- c. Patrióticas.
- d. Sindicatos de Classe.
- e. Criminosas.
- f. Comunitárias.
- g. Multinacionais.
- h. Governamentais Internacionais.
- i. Não-Governamentais.

5. POPULAÇÃO

- a. Sociedade.
- b. Estruturas sociais:
 - 1) Grupos;
 - 2) Redes;
 - 3) Instituições;

- 4) Influência exercida;
- 5) Normas sociais;
- 6) Cultura;
- 7) Identidade;
- 8) Formas culturais:
 - a) Narrativa;
 - b) Símbolos;
 - c) Rituais;
- 9) Crenças:
 - a) Crenças predominantes;
 - b) Crenças intermediárias;
 - c) Crenças periféricas;
- 10) Valores;
- 11) Atitudes:
 - a) Grupos Sociais;
 - b) Ideologias;
 - c) Governo;
 - d) Forças Militares;
- 12) Percepções de Poder:
 - a) Que tipo de poder os grupos têm?
 - b) Para que usam o poder?
 - c) Como o poder é obtido e mantido?
 - d) Quais líderes detém o poder nos diversos grupos?
 - e) Que tipo de poder têm os líderes?
 - f) Como o poder dos líderes é obtido e mantido?
- 13) Interesses.

c. Segurança Física:

- 1) A população está segura?
- 2) A polícia é eficiente e o sistema judicial funciona?
- 3) A polícia é íntegra e não discriminatória?

4) Se a polícia não proporciona segurança à população, quem está capacitado para tal tarefa?

d. Recursos Econômicos.

e. Participação Política:

1) Os membros da população civil exercem participação política?

2) Existe discriminação étnica, religiosa ou qualquer outra?

3) A violação dos direitos humanos é uma prática normal?

4) Existe alguma força de ocupação no país?

5) A população tem acesso aos serviços públicos essenciais (educação, saúde, segurança, energia, etc)?

6) Existem aspectos políticos, sociais ou outros que contribuam para consolidação de Or Crim ou do crime organizado?

f. Descontentamentos:

1) Quais os descontentamentos básicos dos APOP?

2) Quais os descontentamentos básicos da população?

3) Uma pessoa equilibrada consideraria esses descontentamentos como justificados? Ter em mente que a validade de um descontentamento não implica necessariamente numa condição objetiva.

4) Os descontentamentos da população e dos revolucionários são os mesmos?

5) Quais os descontentamentos que o governo acredita serem da população? O governo os considera válidos?

6) Os descontentamentos da população são os mesmos considerados pelo governo?

7) Está o governo engajado na solução dos problemas causadores dos descontentamentos da população?

g. Considerações Civas Complementares:

1) Comunicação não verbal (gestos e sinais);

2) Níveis de educação, incluindo as taxas alfabetização e disponibilidade de educação;

3) Meios de comunicação e sua importância para a população;

4) Importância da comunicação interpessoal, face a face, por telefone e e-mail;

5) Importância da mídia de massa, tais como publicações impressas, radio, televisão ou internet;

6) Eventos que conduziram ao estabelecimento da crise;

7) Eventos que contribuem para o desenvolvimento e consolidação da crise;

8) A disponibilidade de armas para a população.

9) A disponibilidade de armas para as ameaças.

6. EVENTOS

a. Feriados nacionais e religiosos.

b. Colheitas agrícolas / estoques e ciclos de produção.

c. Eleições.

d. Distúrbios civis.

e. Celebrações.

7. INFORMAÇÃO

a. Meios de comunicação (Quais os principais meios de comunicação utilizados pela população?)

b. Formadores de opinião (Quem são os principais formadores da opinião pública?)

c. Direcionamento dos formadores de opinião (Qual o direcionamento dos formadores de opinião pública?)

d. Posicionamento sobre a operação (Qual o posicionamento dos formadores de opinião pública sobre a Op GLO?)

e. Como é feita a operação de informação pelas ameaças?

f. Como a narrativa dominante terá maior facilidade de ser atingida?