

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (T) Vânia Pereira Lima

A CONTRIBUIÇÃO DE OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA PARA O PROCESSO  
DECISÓRIO DA MARINHA DO BRASIL

Rio de Janeiro

2021

CC (T) Vânia Pereira Lima

A CONTRIBUIÇÃO DE OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA PARA O PROCESSO  
DECISÓRIO DA MARINHA DO BRASIL

Monografia apresentada à Escola de Guerra  
Naval, como requisito parcial para a  
conclusão do Curso Superior.

Orientador: CMG Ref. Luiz Carlos de  
Carvalho Roth

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2021

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta as contribuições que as Operações de Inteligência fornecem ao processo de tomada de decisão na Marinha do Brasil. Para tal, aborda conceitos e áreas de atuação da Atividade de Inteligência no Brasil, seus principais desafios, definições doutrinárias, caracterização do Sistema de Inteligência da Marinha do Brasil e respectiva inserção no Sistema Brasileiro de Inteligência e de Defesa. Apresenta ainda, elementos norteadores dos processos de produção de Conhecimentos, os tipos de documentos de Inteligência previstos doutrinariamente, além dos limites éticos e legais que dão contorno à Atividade de Inteligência e ao seu produto. Insere as operações de Inteligência nesse processo, caracterizando-as e identificando sua essencialidade à produção de Conhecimentos, bem como as principais contribuições que oferecem à tomada de decisão estratégica na Marinha do Brasil. Aborda, também, as principais características de seus elementos operacionais, processos de formação e capacitação desse seletivo grupo e suas principais funções na produção de Conhecimento. Por fim, identifica as diversas e relevantes contribuições que as Operações de Inteligência fornecem ao processo decisório na Marinha do Brasil, ao produzirem Conhecimentos essenciais às decisões em nível estratégico, operacional e tático.

Palavras-chave: Operações de Inteligência. Tomada de decisão. Produção de Conhecimento. Ética. Controle.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA.....</b>	<b>7</b>
2.1	Importância da Atividade de Inteligência para as nações.....	7
2.2	Conceitos e áreas de atuação da Atividade de Inteligência no Brasil.....	8
2.3	O controle da Atividade de Inteligência e seus principais desafios no Brasil.....	10
2.4	Principais conceitos e princípios da Doutrina Nacional de Inteligência (DNAI)...	12
<b>3</b>	<b>A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA NA MARINHA DO BRASIL.....</b>	<b>15</b>
3.1	Conceitos e princípios da Doutrina de Inteligência da Marinha do Brasil.....	15
3.2	Sistema de Inteligência da Marinha do Brasil.....	16
3.3	A Inteligência estratégica na Marinha do Brasil.....	16
3.4	A produção do Conhecimento e o processo decisório.....	17
<b>4</b>	<b>OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA.....</b>	<b>19</b>
4.1	Tipos de Operações de Inteligência.....	19
4.2	A demanda, o planejamento e a autorização das Operações de Inteligência.....	20
4.3	Formação e perfil dos agentes de Operações de Inteligência, dilemas e oportunidades.....	21
4.4	Recursos tecnológicos para coleta de informações na internet e seus impactos nas Operações de Inteligência.....	24
<b>5</b>	<b>CONTRIBUIÇÃO DAS OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA PARA O PROCESSO DECISÓRIO DA MARINHA DO BRASIL.....</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>29</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>31</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A rápida expansão da Atividade de Inteligência (AI) em órgãos das três esferas de poder do Estado brasileiro provoca, há algum tempo, questionamentos na sociedade civil, da imprensa, dos centros de pesquisa e ensino, e das próprias instituições estatais acerca, principalmente, de eficiência e legalidade das suas ações, provocando insegurança no seu exercício.

Tais desconfiças impactam sobremaneira na legitimidade da AI, que é instada a mostrar sua capacidade de se instituir como instrumento efetivo de assessoramento estatal. Cenário este que imprime, cotidianamente, aos órgãos executores da AI no Brasil, o desafio da superação do dilema de se ter ou não um serviço de Inteligência em um Estado Democrático de Direito<sup>1</sup>.

Ao mesmo tempo que este dilema é a base dos questionamentos da efetiva atuação dos órgãos de Inteligência no país, é também onde encontraremos os caminhos de superação dos grandes desafios rumo à busca de maior legitimidade, controle e transparência das ações de Inteligência. Muito do progresso que a AI hoje apresenta se deve ao crescimento do debate sobre ela.

Desta feita, este trabalho pretende apresentar as contribuições que as Operações de Inteligência<sup>2</sup> oferecem ao processo decisório na Marinha do Brasil (MB). Entende-se que quanto mais a sociedade conheça os seus serviços de Inteligência, com suas peculiaridades, objetivos, ações e limitações, mais facilmente perceberá a importância de sua existência.

É falando sobre a AI que se descortina sua importância e potencial no processo decisório e é neste caminho que esta produção pretende seguir. Espera-se contribuir para que o leitor venha a entender os processos em que as operações de Inteligência se inserem, suas peculiaridades e sobre como ela contribui para a produção do Conhecimento<sup>3</sup> e para as tomadas de decisão, especialmente nas tomadas de decisão na MB.

O desafio de escrever sobre um tema raramente abordado surgiu como oportunidade de aliar o estudo da AI com a vivência profissional desta autora, nos últimos oito anos, num Órgão Central da Atividade de Inteligência da Marinha do Brasil. Foi possível

---

<sup>1</sup> O Estado democrático de direito é um conceito que se fundamenta no princípio da soberania popular e da legalidade, em que o povo participa das decisões públicas por meio de instituições representativas e goza de garantia dos direitos fundamentais da pessoa humana, por meio do estabelecimento de uma proteção jurídica, em que as próprias autoridades políticas estão sujeitas ao respeito das regras de direito (SILVA, 1988).

<sup>2</sup> No EMA-352, que contempla os princípios e conceitos da Atividade de Inteligência da Marinha do Brasil, as Operações de Inteligência são denominadas Pesquisas de Inteligência (Pesq Int) (BRASIL, 2016b).

<sup>3</sup> O termo “Conhecimento” utilizado corresponde ao produto da Atividade de Inteligência: a informação processada, contextualizada e analisada se transforma em algo útil para aquele que irá decidir.

vivenciar, nesse período, a experiência prática de prospectar informações que auxiliaram, sobremaneira, processos decisórios na gestão naval.

A presente elaboração busca, portanto, apresentar ao leitor como se dão estes processos de busca de dado negado e como este conteúdo compõe o processo de produção do Conhecimento e as decorrentes tomadas de decisão na Marinha do Brasil, respeitando-se as limitações impostas por sigilo funcional.

Para tal, far-se-á inicialmente a apresentação de discussões que incorporarão a importância da AI para as nações, como esta se desenvolveu nos últimos anos no Brasil, seus principais conceitos, princípios e ramos de atuação, a dimensão do controle e da ética presentes na Atividade e seus principais desafios, quanto a regulamentação e alcance de legitimidade frente a sociedade brasileira.

Demonstra-se, no terceiro capítulo, os aspectos doutrinários que orientam a Atividade de Inteligência na Marinha do Brasil (MB), as características da Inteligência estratégica, a organização da AI na força e os processos de produção de Conhecimento e a tomada de decisão, entendendo que trazem elementos basilares para viabilizar a compreensão do papel das Operações de Inteligência no processo de tomada de decisão.

Destaca-se, no quarto capítulo, as Operações de Inteligência e suas especificidades, o perfil de formação e de características pessoais que os profissionais que executam as operações precisam desenvolver, além das novas habilitações requeridas a este conjunto de profissionais que, dada a especificidade da atuação, detêm conhecimentos que uma parcela muito pequena da sociedade brasileira possui.

Evidencia-se, no quinto capítulo, em que contexto essas operações acontecem, quais seus objetivos de busca, como o Conhecimento produzido nestas operações se soma a outros e dão à AI o produto que a torna específica e significativamente necessária à gestão Estatal.

É segundo esta perspectiva analítica que se objetiva abordar o problema em questão, utilizando-se de pesquisa bibliográfica e de minha experiência profissional na área de Inteligência.

Mesmo tendo a AI um caráter normalmente sigiloso, procurou-se apoio para a construção deste trabalho em publicações e documento em fontes abertas, sem utilizar publicações ou documentos protegidos pelo sigilo, sejam classificados ou não.

## 2 A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

### 2.1. Importância da Atividade de Inteligência para as nações

A disputa entre as superpotências mundiais do pós-2ª Guerra Mundial, Estados Unidos da América (EUA) e União Soviética (URSS), alavancou a AI em razão da necessidade que cada uma tinha de reunir informações sobre a outra, como forma de se antepor às ameaças, sobretudo como esforço de conter a guerra nuclear (PLATT, 1974).

Mas o final da Guerra Fria (1947-1991) não implicou em perda de importância da AI, pois se manteve a necessidade da assessoria ao processo decisório e, a cada dia, fruto da constante evolução, a AI incorpora recursos tecnológicos e se torna cada vez mais especializada.

A relevância da AI para a condução das ações estatais ganhou ainda mais repercussão e uma nova dimensão com a intensificação das ações terroristas no mundo, recebendo destaque na agenda internacional, especialmente após os atentados nas torres gêmeas em setembro de 2001, quando os EUA iniciaram uma campanha internacional contra o terrorismo (GONÇALVES, 2005).

A manutenção de um sistema de Inteligência eficiente passou a pautar as estratégias das sociedades que se defrontaram com as ameaças transnacionais e seus serviços tornaram-se ferramenta motora da cooperação entre as nações para o combate às ações terroristas e ao crime organizado.

A Inteligência é uma atividade presente em nações democráticas ou não e convive perfeitamente com regimes democráticos. Aliás, Gonçalves (2005) ressalta que nenhuma democracia pode prescindir desse aparato. Todos os países denominados como de primeiro mundo, com economias fortes e com democracias consolidadas possuem uma estrutura e serviços de Inteligência fortes e legais, o que revela, dentre outros aspectos, que a AI é estruturante para o desenvolvimento e para a preservação do Estado Democrático de Direito.

Uma nação não pode mais ter a compreensão equivocada de que informação é necessariamente poder, sobretudo nos dias atuais, com o volume de informações disponíveis, de toda sorte de origem, reais ou falsas e que se alteram a cada segundo. A tomada de decisão a partir de informação<sup>4</sup> e não de Conhecimento pode ser o abismo para a gestão estatal e decorrente operacionalização de políticas públicas ajustadas às demandas da sociedade.

Neste processo, a AI é uma importante ferramenta, na medida em que obtém, processa, contextualiza e oferta Conhecimentos sem os quais se perde qualidade e oportunidade, vulnerabilizando a tomada de decisão.

<sup>4</sup> Informação é um dado que se torna público, não processado, constituindo-se a matéria-prima para a produção de um conhecimento.

## 2.2 Conceitos e áreas de atuação da Atividade de Inteligência no Brasil

O campo de atuação da Inteligência é complexo e ao mesmo tempo extremamente vasto, tendo em vista que a produção de um Conhecimento de Inteligência incorpora processos que vão desde o planejamento e seleção à reunião de dados relativos ao problema, seus processos de interpretação e avaliação e, finalmente, de apresentação de um produto, cujas informações podem advir das várias regiões do globo terrestre, em todos os períodos da História e servirem à diferentes contextos e tomadores de decisão (LIMA, 2017).

Muitos foram os autores que se debruçaram sobre a AI para propor a conceituação e descrever as suas funções, no sentido de dotá-la de um método de produção de Conhecimento, para fugir do empirismo. A despeito de carregar vários conceitos, a AI encontra suas bases nas obras de Sherman Kent - *Informações Estratégicas* (1967) – e de Washington Platt - *A Produção de Informações Estratégicas* (1974).

A concepção original de Kent (1967), que entende Inteligência como Conhecimento (produto), Atividade (processo) e Organização (órgão produtor), passou a ser compartilhada por quase todos os sistemas de Inteligência do mundo. Esta concepção até hoje é um farol para a atuação do profissional de Inteligência, que se dedica a coletar, buscar, processar e extrair um significado final útil ao decisor estratégico. É esta concepção inclusive que norteia a Política Nacional de Inteligência (PNI) (BRASIL, 2016).

Como não é o objeto de análise deste estudo conceituar Inteligência e seus campos, não se pretende aprofundar esta discussão, mas sim apresentar basicamente os conceitos e características mais aceitos pela literatura e mais acolhidos nas doutrinas, que possam facilitar o entendimento das discussões que serão apresentadas nos próximos capítulos.

Staskeviciute (2009) afirma que a comunidade científica tem buscado uma melhor definição de Inteligência e um melhor entendimento com relação a sua interação com a sociedade, educação, cultura e psicologia. Para o autor, ainda ocorre muita confusão conceitual entre dado, informação e Conhecimento e com o uso do Conhecimento na tomada de decisões.

Neste sentido, cria-se na literatura, a todo momento, novas definições de Inteligência e também novos tipos de Inteligência (Inteligência competitiva, Inteligência estratégica, Inteligência econômica, Inteligência organizacional e tantas outras).

Almeida Neto (2009) define Inteligência como atividade permanente e especializada de obtenção de dados, produção e difusão de Conhecimentos, a fim de assessorar um decisor na tomada de uma decisão, alertando para o resguardo do sigilo,



quando necessário, tanto para a preservação da própria utilidade da decisão, quanto da incolumidade da instituição ou do grupo de pessoas a que serve.

O conceito de Inteligência Estratégica, à luz dos ensinamentos de Kent (1967) e Platt (1974), está relacionado com os Conhecimentos referentes às possibilidades, vulnerabilidades e linhas de ação a serem adotadas por nações estrangeiras. Este conceito evoluiu e passou a incorporar as situações<sup>5</sup> ou fatos que ocorrem dentro do próprio território nacional (denominado campo interno), em que a AI adquire grande importância para o processo decisório das autoridades que ocupam os mais altos cargos de uma instituição.

Como se percebe, a AI está embrionariamente ligada à tomada de decisões e a Inteligência estratégica, por sua vez, está relacionada a assessoramentos que apoiam a tomada de decisões em nível estratégico. Roth (2009), em sua dissertação, desenvolveu uma definição para “Inteligência Estratégica”, com objetivo de clarificar este conceito, tendo em vista que é tão comumente empregado, mas pouco compreendido. Segundo o autor, o conceito está ligado ao exercício da AI, voltada à assessoria do decisor estratégico, que é quem tem como atribuição a tomada de decisões no nível mais elevado de seu segmento, assim como a quem compete o estabelecimento de estratégias a serem seguidas para o alcance das metas estabelecidas.

O objetivo da Inteligência estratégica e da Inteligência de Estado se difere do objetivo da Inteligência policial, ainda que estas se complementem em algumas situações. Esta é desenvolvida pelas polícias civis e militares estaduais, pelas polícias federal e rodoviária federal, que atuam na prevenção, obstrução, identificação e neutralização das ações criminosas e no oferecimento de subsídios ao Poder Judiciário e ao Ministério Público nos processos judiciais. Buscam, portanto, materialidade de ilícito, atores envolvidos e como o ato foi preparado e executado.

Nos últimos dez anos houve um crescimento considerável do número de agências de Inteligência no Brasil, para além dos campos tradicionais ligados às áreas de Defesa e de Relações Internacionais. Foram desenvolvidas agências nas polícias civis e militares dos Estados, nos Ministérios Públicos, em órgãos municipais como Guarda Municipal, em companhias fornecedoras de serviços essenciais de iluminação, fornecimento de água e gás, em Ministérios e Secretarias executivas (GONÇALVES, 2016). Fato este que pode ser

---

<sup>5</sup> As ações de Inteligência policial, no combate às organizações criminosas, não conseguem ser desenvolvidas de maneira isolada da Inteligência de Estado. Embora busquem informações com distintos objetivos, se complementam em termos de Segurança Pública e Defesa Nacional e, quando as ações são isoladas, acabam por se tornarem efêmeras e pouco eficientes. A cooperação entre órgãos de Segurança pública e os órgãos de Inteligência de Estado ainda encontra muitas barreiras, padecendo de confiança na troca das informações e no planejamento conjunto de ações. Talvez, esteja nesta dificuldade o maior problema da efetividade das ações de Inteligência no Brasil: a falta de integração entre órgãos policiais, de fiscalização e demais órgãos de Inteligência governamentais (GONÇALVES, 2004).

percebido inclusive no número de agências que foram incorporadas ao SISBIN<sup>6</sup> nos últimos anos, o que revela, dentre outros aspectos, que os órgãos governamentais brasileiros tem-se utilizado, cada vez mais, das ferramentas da Inteligência para tomada de decisões nos diversos níveis de atuação.

### 2.3 O controle da Atividade de Inteligência e seus principais desafios no Brasil

Se não se pode prescindir da AI, como já apresentado nas linhas anteriores, têm-se que buscar formas de fazê-la conviver com o estado democrático de direito. Para que a Atividade de inteligência não fuja de seus princípios fundamentais e norteadores, e para que os órgãos atuem em conformidade com o aparato jurídico e normativo, é necessário o estabelecimento de controle interno e externo da AI.

No Brasil, é o Ministério Público o órgão competente para investigar condutas incompatíveis com o ordenamento normativo e os princípios democráticos (GONÇALVES, 2005). Como a AI é paradoxal, pois precisa seguir o princípio da publicidade dos atos governamentais ao mesmo tempo que tem por base o sigilo como alicerce estruturante, controlar a atividade e torná-la transparente é algo bastante complexo, fator este que muitas vezes a leva a ser questionada.

Por parte do Congresso Nacional, a fiscalização das ações dos serviços de Inteligência é feita pela Comissão Mista de Controle das Atividades de Inteligência (CCAI), controle externo da AI, que busca prevenir e coibir abusos e controlar o Poder Executivo para que este não extrapole em suas competências, ou se utilize dos órgãos de Inteligência para fins político, eleitorais e partidários (GONÇALVES, 2005).

Segundo a Política Nacional de Inteligência (PNI), a Inteligência é uma atividade de Estado (BRASIL, 2016), devendo, portanto, não ser “politizada” por interesses de grupos ou facções de governo. No entanto, no Brasil os interesses políticos, eleitorais ou partidários invadem todas as esferas de governo, característica esta que não é exclusividade do Poder Executivo. Os poderes Legislativo e Judiciário também apresentam vieses políticos, e acabam por limitar a ação do Executivo, que se vê constantemente ameaçado de ter suas ações de Inteligência classificadas como violações de direitos individuais, sobretudo aos da intimidade e da privacidade.

O comprometimento com as funções de Estado e não com interesses políticos muitas vezes não é assimilada pelos membros das comissões parlamentares de controle e não são raros os escândalos envolvendo a revelação por parlamentares de informações às quais

---

<sup>6</sup> No *site* da Agência Nacional de Inteligência (Abin) é possível encontrar dados atualizados sobre a composição do SISBIN e a história de ingresso de órgãos no referido sistema, disponível na url: <https://www.gov.br/abin/pt-br/assuntos/sisbin/composicao-do-sisbin>.

tiveram acesso sob a égide do sigilo, causando prejuízos<sup>7</sup> aos interesses e à Segurança Nacional.

No Brasil, as ações da área de Inteligência são muito criticadas e pouco debatidas. Seu ordenamento jurídico e normativo acaba padecendo de proposições e de, até mesmo, entrarem na agenda legislativa, por ser um tema tão polêmico e de poucos ganhos políticos. Muito se discute sobre como a controlar atividade, mas pouco se fala sobre como empoderar a atividade, os seus órgãos executores e profissionais da área.

Mas é fato que seu atual ordenamento jurídico precisa ser melhor discutido e reformulado, sobretudo na área de Operações de Inteligência, pois a legitimidade da AI depende destas proposições e definições. Como a maioria das proposições de alteração normativa advém do poder executivo, que é o poder mais questionado sobre a condução das ações de Inteligência, estas não encontram abrigo nos demais poderes.

Angelis (2013) atribui ao serviço de Inteligência no Brasil uma carência de legitimidade. Seja por falta de Conhecimento da AI, até porque é pautada pelo silêncio e discrição de seus operadores e produtos, seja pelo passado recente de vivência na sociedade brasileira de um regime de exceção, a atividade não possui muito reconhecimento<sup>8</sup>. Muitas vezes seu reconhecimento é dado por seus operadores, em sua maioria, entusiastas da atividade, pois conhecem suas capacidades em termos de assessoramento junto à gestão estatal.

Por fim, resta destacar que não é exclusividade da AI a necessidade de se trabalhar com o sigilo. Existem protocolos de sigilo em outras áreas de atuação governamental, que convivem harmonicamente com o princípio constitucional da publicidade como, por exemplo, o sigilo de processos judiciais, os relacionados com propriedades intelectuais e patentes, na relação paciente e médico, terapeutas, e aqueles relacionados com a privacidade dos cidadãos.

Neste sentido, entende-se que a AI, para ser legitimada pela sociedade, não precisa renunciar ao sigilo nos meios empregados ou nos produtos da atividade, até porque o sigilo é um dos seus elementos constitutivos. A publicidade pode estar presente na regulação de fluxos de informação, que, por sua vez, podem ser publicamente estabelecidos no contexto de regras do jogo democrático, a fim de que se evite abusos em sua utilização. O controle integra esse

---

<sup>7</sup> Estes aspectos impactam na qualidade do assessoramento que se faz à alta gestão dos órgãos do poder executivo, em todas as esferas de governo, mas principalmente na esfera federal, que planeja e implementa as ações estratégicas. Uma vez divulgados Conhecimentos de Inteligência ou Conhecimentos sensíveis, preservados por classificações de sigilo, os órgãos produtores destes Conhecimentos passam a ser questionados, e o tratamento da mídia e de partidos de oposição do episódio, não raro, destituem gestores e maculam a imagem destas instituições.

<sup>8</sup> Reconhecimento no sentido de ser legitimada como uma atividade funcional à gestão estatal, muitas vezes confundida como sinônimo de privação de princípios do Estado democrático de direito, como os da privacidade e da intimidade.

processo como outro elemento constitutivo da atividade e de garantia de legitimidade e reconhecimento por parte da sociedade brasileira.

#### 2.4 Principais conceitos e princípios da Doutrina Nacional de Inteligência (DNAI)

Os principais conceitos e princípios da AI no Brasil estão estabelecidos na PNI, documento de mais alto nível de orientação da Atividade de Inteligência no País, fixada pelo Presidente da República, executada pela Abin e supervisionada pela Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional do Conselho de Governo (CREDEN) (BRASIL, 2016).

A política define e detalha os temas de interesse para a AI, e foi concebida em função de valores e princípios fundamentais consagrados na Constituição Federal de 1988, de obrigações decorrentes de tratados, acordos e demais instrumentos internacionais de que o Brasil é signatário, de condições de inserção internacional do País e de sua organização social, política e econômica.

Essa atividade é operacionalizada a partir de um corpo doutrinário produzido pelos diversos órgãos que a executam, que encontram referência na Doutrina Nacional da Atividade de Inteligência (DNAI) (BRASIL, 2016c). É nela que a atividade encontra a orientação para o seu exercício, e o estabelecimento de princípios, conceitos, normas, métodos, processos e valores.

A adoção da Doutrina tem por objetivo efetivar dois princípios: controle e impessoalidade. Em razão de ter o segredo como instrumento e condição, a atividade deve ser controlada, para garantir o direcionamento correto de suas ações tanto pelo controle interno quanto por órgãos de supervisão (controle externo). Além disto, o ordenamento doutrinário contribui para que a atividade seja impessoal, apartidária e adogmática.

A DNAI classifica a AI em dois ramos interdependentes: Inteligência e Contraineligência (BRASIL, 2016c). Enquanto a Inteligência visa à identificação de oportunidades e ameaças, a Contraineligência utiliza essa produção como subsídio ao propósito de planejar e executar ações de prevenção e contraposição. A Inteligência, por sua vez, recorre a medidas de ações de Contraineligência para proteger a produção de Conhecimentos.

A Inteligência produz e difunde Conhecimentos às autoridades competentes, relativos a fatos e situações que ocorrem dentro e fora do território nacional, de imediata ou potencial influência sobre o processo decisório, a ação governamental e a salvaguarda da sociedade e do Estado.

A Contraineligência objetiva a prevenção, detecção, obstrução e neutralização da Inteligência adversa e de ações capazes de ameaçar a salvaguarda de dados, Conhecimentos,

peessoas, áreas e instalações de interesse da sociedade e do Estado. O ramo pressupõe a adoção de medidas que se contraponham às ações adversas de Espionagem, Sabotagem, Terrorismo, Propaganda e Desinformação Adversa (BRASIL, 2016c).

A DNAI diferencia os tipos de Conhecimentos produzidos, no âmbito da AI, com base em três fatores. O primeiro está relacionado a diferentes estados em que a mente humana pode situar-se em relação à verdade, seja de certeza, de opinião, de dúvida ou de ignorância. O segundo fator se refere a diferentes graus de complexidade do trabalho intelectual necessário à produção do Conhecimento, que pode ser uma ideia, um juízo ou um raciocínio. E o terceiro fator está baseado na definição de relacionamento de fatos com a dimensão temporal, ou seja, um Conhecimento produzido sobre o passado, presente ou voltado para o futuro (BRASIL, 2016c).

Segundo a Doutrina, estes três fatores determinam se o Conhecimento será do tipo INFORME, INFORMAÇÃO, APRECIACÃO OU ESTIMATIVA, caracterizados no Quadro 1, dotados de uma metodologia de produção de Conhecimento.

Quadro 1 – Características dos tipos de Conhecimentos produzidos pela AI

<b>TIPO DE CONHECIMENTO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS</b>	<b>AÇÃO NO TEMPO</b>
INFORME	Conhecimento resultante de juízo formulado por profissional de Inteligência e que expressa certeza ou opinião sobre fato ou situação.	Ocorrida no passado ou que ainda ocorre no presente.
INFORMAÇÃO	Conhecimento resultante de raciocínio elaborado por profissional de Inteligência, contendo, portanto, uma interpretação, que expressa certeza sobre fato ou situação.	Ocorrida no passado ou que ainda ocorre no presente.
APRECIACÃO	Conhecimento resultante de raciocínio elaborado por profissional de Inteligência, no estado de certeza, que expressa opinião sobre fato ou situação, indicando provável desenvolvimento ou consequência do fato em estudo, se constituindo em projeção de curto prazo.	Ocorrido no passado ou ocorrendo no presente ou, que ocorrerá num futuro imediato.
ESTIMATIVA	Conhecimento resultante de raciocínio e de aplicação de técnicas complexas, que	Evolução futura de um fato ou de uma situação.

	expressa opinião sobre evolução de um fato ou de uma situação.	
--	--	--

Fonte: EMA-352, Princípios e conceitos da Atividade de Inteligência (BRASIL, 2016b).

A doutrina define quatro níveis hierárquicos de informação no processo decisório: Dado, Informação, Conhecimento e Inteligência. Esses níveis classificam valores diferentes no contexto do processo decisório, e envolvem três tipos de processos mentais: processamento, avaliação e síntese (BRASIL, 2016c).

Os dados representam a matéria-prima para a produção de informação. Inclui itens que representam fatos, textos, gráficos, imagens, estatísticas, sons, segmentos de vídeo analógicos ou digitais, coletados em ambientes interno ou externo por meio de processos da própria instituição, que não foram processados, correlacionados, integrados, avaliados ou interpretados de qualquer forma (BRASIL, 2016c).

A Informação já teria algum tipo de processamento para ser apresentada de modo inteligível a pessoas que a utilizarão. Processar dados inclui disponibilizá-los em relatório padronizado, exibir arquivos de computador como texto ou gráfico, ou seja, envolve a aplicação de procedimentos que, em muitos casos, são automáticos (BRASIL, 2016c).

Os Conhecimentos são Informações avaliadas quanto à sua confiabilidade, relevância e importância, obtidas por interpretação e integração de vários dados e informações para iniciar um quadro de situação. É por meio do Conhecimento que aqueles que assessoram decisores buscam compreensão mais efetiva de problemas (BRASIL, 2016c).

A Doutrina, a propósito, entende a informação do tipo Inteligência como uma oportunidade, um Conhecimento contextualmente relevante, que permite atuar com vantagem no ambiente considerado, sintetizado e aplicado à determinada situação, para ganhar maior profundidade de consciência dela. A Inteligência, portanto, resulta da síntese de Conhecimentos, com o uso de julgamento e de intuição daquele que toma decisões, a fim de obter visualização integral da situação (BRASIL, 2016c).

A AI é regida por normas básicas e gerais de conduta que obedecem aos seguintes princípios basilares (BRASIL, 2016c): Objetividade (necessidade de planejamento e execução de ações voltadas a objetivos previamente definidos, sintonizados com a finalidade da Atividade); Segurança (necessidade de adoção de medidas de salvaguarda adequadas a cada situação); Oportunidade (necessidade de desenvolver ações e apresentar resultados em prazo apropriado para utilização); Controle (necessidade de supervisão de ações da AI); Imparcialidade (necessidade de abordar assuntos sem interesses e ideias preconcebidas que possam distorcer resultados de trabalhos); Simplicidade (necessidade de planejar e executar

ações de modo a evitar complexidade, custos e riscos desnecessários); Amplitude (necessidade de obter os mais completos resultados em trabalhos desenvolvidos); e Interação (necessidade de estabelecer e adensar relações de cooperação que possibilitem envidar esforços para a consecução de objetivos).

### **3. A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA NA MARINHA DO BRASIL**

O que constitui a AI singular não é o secretismo, mas, sim, as regras formais específicas de produção do Conhecimento, os seus critérios de aceitabilidade da verdade, marcos teóricos próprios e a finalidade de assessoramento de um tomador de decisão. Na MB é a publicação EMA-352<sup>9</sup> (BRASIL, 2016b), de caráter ostensivo, que define aspectos gerais e princípios básicos da AI na instituição.

A publicação destina-se, prioritariamente, a divulgação sobre a importância que a AI possui no processo de Tomada de Decisão e garantir a uniformização de princípios, conceitos, normas e valores, que deverão ser aceitos por todos os que exercem a AI na Força (BRASIL, 2016b). Aborda elementos conceituais e doutrinários básicos aplicáveis à AI, com destaque a legislações e normas referentes ao assunto, principalmente a PNI e a Doutrina Nacional da Atividade de Inteligência - DNAI<sup>10</sup>.

#### **3.1 Conceitos e princípios da Doutrina de Inteligência da Marinha do Brasil**

A Doutrina de Inteligência da Marinha é normativa, assessorial, consensual (a livre aceitação de preceitos por profissionais de Inteligência resulta de convicção de procedência e acerto), dinâmica (é constantemente revista), adogmática e unitária (seus preceitos propiciam unidade de pensamento, procedimentos e linguagem entre os profissionais de Inteligência) (BRASIL, 2016b).

O EMA-352 prevê, além de princípios previstos na DNAI, outros princípios complementares à AI na Marinha do Brasil, a saber: clareza (o Conhecimento deve ser de completa e imediata compreensão dos usuários); integração (o Conhecimento deve integrar todos os dados e Conhecimentos obtidos); e preservação da fonte (a fonte de dados deve ser preservada, não podendo ser divulgada, nem mesmo para quem decide, de forma a assegurar a manutenção do fluxo de dados, bem como a sua integridade). Todos os princípios

---

<sup>9</sup> Alguns conceitos e princípios constantes do EMA-352 (Princípios e conceitos da Atividade de Inteligência) foram extraídos do EMA-353 (Doutrina de Inteligência da Marinha), de caráter reservado, com conteúdo destinado especificamente aos Órgãos do Sistema de Inteligência da Marinha – SIMAR (BRASIL, 2016b).

<sup>10</sup> A DNAI - Bases Comuns foi homologada pelos membros do Conselho Consultivo do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) que tem a Marinha do Brasil (MB) como um de seus integrantes (BRASIL, 2016c).

mencionados devem ser aplicados em justa medida, para evitar que a ênfase em um deles provoque prejuízo na observância de outros (BRASIL, 2016b).

### 3.2 Sistema de Inteligência da Marinha do Brasil

O Sistema de Inteligência da Marinha (SIMAR), do Exército (SIEX) e da Força Aérea (SINTAER) integram o Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE). O SINDE e o Sistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP) integram o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN). Compõe ainda o SISBIN, além de outros Órgãos<sup>11</sup>, o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), do Ministério da Fazenda, que opera como subsistema de Inteligência econômico-financeira do Governo Federal, no segmento de defesa da ordem econômica (BRASIL, 2020).

O SIMAR, responsável por assessorar o Comandante da Marinha, os Órgãos de Direção Geral, o Almirantado e, subsidiariamente, os Titulares de OM em processos de tomada de decisão, é composto por todos os Órgãos de Inteligência empenhados na AI na Marinha do Brasil, estruturado em Órgão de Cúpula (OC)<sup>12</sup>, Agências de Inteligência (AgI) e Células de Inteligência (CInt) (BRASIL, 2016b).

### 3.3 A Inteligência estratégica na Marinha do Brasil

Segundo a Doutrina Militar Naval (BRASIL, 2017a), a assessoria de Inteligência para o processo decisório deve ser perene e estruturada de acordo com níveis de decisão, dividindo-os em nível político, estratégico, operacional e tático. O mais alto nível de decisão é o político, no qual se define objetivos políticos da guerra, de alianças, de ações em expressões do poder nacional, as limitações de uso de espaços geográficos, de meios militares, de direito internacional e acordos, além de orientações e parâmetros para o desenvolvimento de ações estratégicas, nível que, por sua vez, cabe ao Presidente da República.

No nível estratégico, que cabe ao Ministro da Defesa, assessorado por Comandantes das Forças Armadas e ao Chefe do Estado-Maior Conjunto da Forças Armadas (CEMCFA), os condicionamentos políticos e demais diretrizes são transformados em ações estratégicas que deverão ser desenvolvidas por diversos Ministérios. Já o nível operacional compreenderá o planejamento de ações estratégicas definidas e, no nível tático, as missões são cumpridas de acordo com objetivos formulados (BRASIL, 2017a).

---

<sup>11</sup>Disponível em: <https://www.gov.br/abin/pt-br/assuntos/sisbin/composicao-do-sisbin>.

<sup>12</sup>A revisão do EMA-352 (em fase de aprovação pelo Estado-Maior da Armada), se aprovado, incorporará as alterações ocorridas no SIMAR em 2019, por ocasião da reestruturação da AI na MB, quando o CIM passou a ser denominado Órgão Central e foram incluídas na estrutura da AI as Agências de Inteligência Especializadas (AgIE).



O Centro de Inteligência da Marinha (CIM) produz Conhecimentos que são utilizados para tomadas de decisão nos níveis estratégico e operacional. Como órgão centralizador da Atividade de Inteligência na Marinha do Brasil, o CIM objetiva o assessoramento da Marinha do Brasil nas mais diversas pautas em que o serviço de Inteligência possa integrar Conhecimento para a tomada de decisões.

A produção de Conhecimento se ajusta às necessidades de seus usuários, quais sejam, os tomadores de decisão. Alteram-se, de acordo com o nível de decisão, as características de demandas de assessoria, assim como de Conhecimento, mas sempre obedecendo à mesma metodologia de produção.

A Doutrina de Inteligência da Marinha, presente no EMA-352, determina fatores básicos para caracterizar ações da AI como especializadas: formação e aperfeiçoamento de profissionais de Inteligência, ajuste ao caráter específico e sensível dessa atividade e o envolvimento de aspectos éticos e de segurança (BRASIL, 2016b).

A formação de profissionais de Inteligência na Marinha do Brasil obedece a alguns requisitos básicos, entre os quais a inclusão de seus operadores em cursos específicos para setores de atuação na AI. Os cursos desenvolvidos pelo CIM são aprovados pela Diretoria de Ensino da Marinha e disponibilizados de acordo com o Programa Geral de Instrução, revalidados a cada cinco anos (BRASIL, 2016b).

Essa capacitação abrange, além de ensinamentos técnicos específicos, a proposição de uma ética de Inteligência, compreendida como conjunto de valores que determina atitudes e padrões de comportamento, dos quais a Doutrina destaca a lealdade à Nação e à afirmação político-jurídica do Estado brasileiro; o serviço à causa pública e não a interesses pessoais; o exercício impessoal e apartidário; e a convicção de que somente o usuário do produto da AI poderá transformá-lo em poder, e sempre em benefício da sociedade e do Estado (BRASIL, 2016b).

### 3.4 A produção do Conhecimento e o processo decisório

A alta gerência de Estado recomenda que, como princípio básico, todo ato decisório deva ser lastreado em subsídios oportunos, amplos e precisos (BRASIL, 2016b).

Segundo Platt (1974), o Conhecimento produzido pela AI objetiva precipuamente ser útil a processos decisórios e, além disso, precisa chegar ao decisor em tempo oportuno<sup>13</sup>, muito embora nem sempre é o tempo que um analista dispõe para produzir um documento

---

<sup>13</sup> Um Conhecimento perde seu valor se não for produzido a tempo de ser utilizado numa tomada de decisão ou compor outro Conhecimento que aguardava por um dado/Conhecimento para, então, produzir outro Conhecimento. O conceito de oportunidade está relacionado, portanto, com a premência de tempo, devendo chegar ao decisor a tempo de embasar uma decisão.

completo e preciso. Os preceitos de utilidade e oportunidade, dessa maneira, são imprescindíveis ao profissional de Inteligência, seja analista ou agente de Inteligência.

Pereira (2009) define processo decisório como a escolha de uma linha de ação, entre uma ou mais alternativas, que conduzirá à eficácia de objetivos, podendo ser tanto o último passo de um planejamento estratégico quanto a deliberação sobre situação rotineira e de momento. O assessoramento é prestado, por meio de um Conhecimento, para resultar em determinada ação por parte de quem decide que, inclusive, pode ser a decisão de não fazer nada.

Para Platt (1974), as informações disponíveis são sempre incompletas e, caso um decisor se recuse a tomar uma decisão até dispor de todos os fatos, está tomando a decisão de aguardar.

O processo decisório é, então, permeado de incertezas, pois o Analista de Inteligência não domina todo o conhecimento e as circunstâncias em que ocorreram, mas ele proporá linhas de condução da pesquisa e cenários prospectivos, e, é nesse ambiente incerto, que o decisor escolherá uma entre as alternativas possíveis, cabendo a ele, e não ao Analista, tomar a decisão.

Lima (2017a) menciona que os analistas não possuem “bola de cristal”, traduzido no dom da adivinhação. Eles, na verdade, tentam montar “quebra-cabeças” com dados disponíveis e, dessa maneira, conceber uma imagem plausível à situação exposta, mesmo que faltem algumas peças. De acordo com Platt (1974), sempre haverá lacunas em pontos importantes da produção do Conhecimento e, em cada estágio, o profissional de Atividade de Inteligência lida mais com probabilidades do que com certezas.

Este capítulo objetivou propiciar o entendimento de que o processo decisório da Alta Administração Naval deve ser respaldado por assessoria oportuna de Inteligência em nível estratégico, fundamentado por Conhecimentos produzidos pelos Analistas, mediante a observância de preceitos éticos e doutrinários, e com emprego de metodologia e ferramentas próprias. Considerando que a ênfase deste trabalho é analisar como o dado negado - trazido por elementos operacionais, por meio de operações de Inteligência em atendimento às informações requeridas pelos Analistas de Inteligência do CIM - contribui para a tomada de decisões em nível estratégico da Marinha do Brasil, os próximos dois capítulos tratarão de operações de Inteligência e de sua contribuição para o processo de tomada de decisão na Marinha do Brasil.

## 4 OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA

O analista se depara com diversas lacunas de informações quando produz o Conhecimento de Inteligência. Algumas delas podem ser supridas com dados que não estão disponíveis, protegidos por um determinado detentor - os denominados dados negados - que serão buscados pelo Elemento Operacional (ELO) da Agência de Inteligência (AgI), caso a direção do órgão a entenda factível e imprescindível.

As Operações de Inteligência (OPE) são, como se vê, empregadas para subsidiar aos dois ramos da AI, conforme suas necessidades, buscando informações ou dados, não disponíveis, sobre determinado assunto, pessoa ou instituição. Na Doutrina de Inteligência da Marinha o termo que denomina as OPE é Pesquisa de Inteligência (BRASIL, 2016b), e seu operador o Pesquisador de Inteligência.

### 4.1 Tipos de Operações de Inteligência

A trajetória da Atividade de Inteligência no Brasil e a própria estrutura normativa tratam as OPE e a doutrinam sob o prisma do Campo Interno, para o que o ELO das organizações que executam a atividade no país se focam na busca de dado negado em território nacional.

As OPE doutrinariamente podem ser classificadas segundo dois critérios: natureza e abrangência (BRASIL, 2016c).

Quanto à natureza, podem ser realizadas por fontes humanas ou recursos técnicos. As OPE com fontes humanas empregam, preponderantemente, pessoas na obtenção de dados negados e na contraposição a ações adversas, enquanto as OPE técnicas empregam, preponderantemente, meios técnicos na obtenção de dados negados e na contraposição a ações adversas. Percebe-se, portanto, que são ações complementares, e o que as difere é a preponderância com que cada um dos recursos é empregado nas OPE (BRASIL, 2016c).

A classificação da OPE quanto à abrangência está relacionada à amplitude de dados almejados e, podem ser classificadas em exploratórias ou sistemáticas. As exploratórias são utilizadas para obtenção de dados e informações pontuais, com o propósito de buscar resultados específicos, com início e término definido. As sistemáticas, por sua vez, são ações de acompanhamento contínuo de um fato, situação ou pessoas, que resultam em fluxo constante de dados, com início preestabelecido e término não determinado (BRASIL, 2016c).

Para planejar e empreender ações, as AgI utilizam meios e técnicas operacionais, que são formas específicas de emprego de pessoal e de material nas OPE. Em razão de

características e finalidade, o seu emprego requer pessoal especializado, planejamento detalhado e execução cuidadosa (BRASIL, 2016c).

#### 4.2 A demanda, o planejamento e a autorização das Operações de Inteligência

A busca do dado negado envolve riscos. Precisam, portanto, ser calculados, assim como deve ser mensurada a relação de custo e benefício de empreender a busca de algum dado para a produção de um Conhecimento.

O fluxo de processos que antecede uma OPE contempla a demanda, o planejamento e a autorização (BRASIL, 2016b).

O Analista avalia a contribuição do dado negado para a produção do Conhecimento e apresenta à direção da AgI. Esta, por sua vez, avalia a necessidade, os custos e os benefícios que a OPE pode trazer para o Órgão e para os temas de interesse da AI, previstos na PNI e definidos nas atribuições da AgI, considerados os riscos e a capacidade de meios disponíveis para custear a empreitada (custos de emprego de recursos humanos, técnicos e financeiros).

Cada Órgão de Inteligência possui um documento próprio para delimitar as informações que precisam ser buscadas pelo ELO. Neste documento, produzido pelo Analista e assinado unicamente pela direção da organização, serão estabelecidos os dados conhecidos, as informações que devem ser buscadas e os recursos que o ELO pode utilizar para buscar as informações solicitadas.

O ELO analisa os riscos de diversas ações, desde o planejamento à efetiva busca da informação, avalia a viabilidade de emprego dos meios e técnicas operacionais, planeja meios necessários à execução da OPE, onde e com que proporção deverão ser empregados, como e quem irá empregá-los.

O ELO apresenta à Direção o planejamento da Operação, no qual detalha o custo de empregar os equipamentos técnicos, riscos de perda de equipamentos, riscos de exposição do operador nos mais diversos ambientes operacionais que ele deverá trafegar para buscar a informação pretendida (ou parte da informação), a composição de equipes, características/habilitações que esses operadores devem possuir para executar cada uma das ações e, até mesmo, o custo que envolve a busca de informações que compõem a preparação/ planejamento de ações.

O ELO responde, portanto, à Direção do Órgão e ao analista os questionamentos e dados obtidos na OPE por meio de documento de caráter interno, próprio do Órgão. No relatório constarão os achados e outros dados que possam ser úteis ao analista e à instituição, além de sugerir novas OPE ou outros caminhos de investigação para busca de dados

demandados. As OPE, habitualmente, trazem informações e detalhes que os recursos empregados pelo analista não foram capazes de apresentar, como recursos tecnológicos de coleta cibernética, de redes sociais, de imageamento e a própria habilidade do Analista.

#### 4.3 Formação e perfil dos agentes de operações de Inteligência, dilemas e oportunidades

Segundo Platt (1974), a AI tem características de uma profissão, mas não é exatamente uma profissão. Ao contrário de muitas profissões, não existe no sistema formal de educação um setor voltado para formação de operadores da AI. Embora Platt tenha publicado na década de 1960, essa característica da AI, em teoria, permanece.

A despeito de toda evolução doutrinária da AI, de incremento de utilização em todas as nações e da legislação brasileira reconhecer a AI como profissão<sup>14</sup>, a atividade apresenta muito mais características de um serviço do que de uma profissão. Não existe, no Brasil, um curso universitário que forme um profissional de Inteligência, como o que forma, por exemplo, o jornalista ou o advogado. O operador de Inteligência adquire Conhecimentos e ferramentas em várias áreas de atuação a fim de estar apto a desempenhar funções respectivas a esse segmento profissional.

Atualmente algumas instituições no Brasil têm ofertado cursos de Inteligência para pós-graduação, abordando Inteligência de segurança Pública e Inteligência estratégica, a exemplo da Associação Brasileira de Estudo de Inteligência e Contrainteligência - ABEIC, Associação Internacional para Estudos de Segurança e Inteligência – INASIS, Escola Superior de Guerra – ESG, Universidades como a Universidade de Brasília – UNB, Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, dentre outras.

É também assim que acontece nas OPE. Os agentes são habilitados em técnicas como entrevista, fotografia, recrutamento, reconhecimento<sup>15</sup>, entre outras, também utilizadas em outros setores, mas que, doutrinariamente, contemplam a denominação de técnicas operacionais, quando a elas são acrescentadas as especificidades e os objetivos das ações da AI (dada a especificidade do sigilo inerente às OPE, as técnicas são utilizadas para omitir os reais objetivos da entrevista, da fotografia, do recrutamento e, do reconhecimento).

No processo de recrutamento e seleção do pessoal para compor o ELO são realizadas entrevistas, exames psicológicos e testagem em situações práticas para identificar

---

<sup>14</sup> O Catálogo Brasileiro de Ocupações (CBO) do Ministério do Trabalho reconhece a AI como profissão (Código 3519 - Técnicos de Inteligência).

<sup>15</sup> Algumas definições sobre meios e técnicas sigilosos de ações de busca de informação pela Atividade de Inteligência de Estado podem ser encontradas no Projeto de Lei da Câmara Nº.3.578, apresentado pela Deputada Jô Moraes em 2015, então presidente da CCAI (BRASIL, 2015). Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2053592>.

competências ideais à condução da atividade de OPE. É o que se costuma denominar como selecionar pessoas com “perfil” para agente de Inteligência.

A atuação do agente de operações ultrapassa habilidades técnicas do indivíduo e alcança características de personalidade (habilidades inatas). Os traços de personalidade de um indivíduo são revelados na forma como ele se relaciona socialmente e a maneira com que pensa e age, o que os torna único porque cada indivíduo apresenta um conjunto diferente de características de personalidade (HENNA, 2011). Características de personalidade como descortino, adaptabilidade, flexibilidade, capacidade de improviso, criatividade, controle de vaidades, argúcia são exigidos ao pretense candidato à atividade. Outras habilidades são desenvolvidas ao longo dos cursos e treinamentos.

No processo de habilitação do pesquisador, os conhecimentos técnicos adquirem a mesma relevância que as características de personalidade, na medida em que um reforça e complementa o outro. Destaque-se, além dessas habilidades, a competência relacional, pois não se alcança um dado negado sem uma rede de contatos. A questão da confiança é aqui também um fator fundamental para trocar informações e obter apoio em ambiente operacional.

Os recursos utilizados por profissionais de operações desempenham a função de auxiliá-los na apreensão da realidade, por meio de sentidos e memória. O profissional, ao atuar em campo (ambiente operacional), aplica ações furtivas para ensejar processos mentais que abrangem desde a constatação de sinais à projeção do comportamento do alvo da operação. Qualquer ação de OPE se desenvolve com emprego de tecnologia e aplicação de procedimentos que demandam *expertise* do profissional e elevado grau de sigilo. Trata-se de ação que demanda habilidades especiais e técnicas operacionais apropriadas para cada caso.

Reitera-se, ainda, o compromisso ético do profissional. Nas OPE, só se pode produzir Conhecimentos com os fatos observados, expressando o que foi observado no ambiente operacional, sem juízo de valor – observando o princípio da imparcialidade - para que a informação ao chegar ao analista seja a mais próxima da realidade. O agente de operações, nesse sentido, precisa de treinamento para superar preconceitos, ou construções mentais advindas de elaborações de cenários que não ocorreram.

O agente é um ser social e, por isto, vive sob influência de pensamentos, conceitos, preconceitos, ideias e valores internalizados, pois foi submetido à formação intelectual, cultural, moral, familiar e religiosa ao longo da sua história. Ele (ou ela) precisa, portanto, ser treinado para evitar que esses referenciais o induzam a elaborar interpretações equivocadas, enviesadas pela lente em que percebe o mundo. A acumulação de impressões pode levar o operador cometer erros com base em ideias preconcebidas, que, por ser assim,

podem impedir o raciocínio correto, fundamental e relevante para a produção de Conhecimento.

Não se descarta aqui a intuição do agente, que é uma percepção diferenciada a partir de uma série de vivências práticas em situações de operações. Porém, o operador precisa estar em eterna vigilância para não se permitir incorrer em armadilhas intuitivas<sup>16</sup>.

Destaque-se, ainda, a importância das condições que o ambiente operacional proporciona ao ELO. Algumas delas podem gerar impactos a ações e comportamentos no ambiente operacional. O agente precisa, então, ser treinado para realizar as atividades sem que o ambiente o perturbe, ou, seja capaz de anular a qualidade da sua intervenção. Ele necessita estar preparado para vivenciar fadiga física e mental, privação de alimentação e de higiene, intempéries ambientais e muitas outras condições adversas de trabalho.

Os Pesquisadores de Inteligência da MB são formados e treinados por cursos conduzidos pelo CIM, em especial pelo Curso Especial de Pesquisa de Inteligência (C-ESP-PESQUINT). A capacitação é feita também por intermédio de outros cursos da área de conhecimento Inteligência. Os Pesq Int da MB também encontram formação e treinamento na Escola de Inteligência do Exército (EsIMEX), da Aeronáutica (Centro de Inteligência da Aeronáutica – CIAer), na Escola de Inteligência da ABIN (Esint), nos Centros de Inteligência das Policiais Militares, Academias de Polícia Civil, Cursos do Ministério Público ou em outros cursos que oferecem conhecimento para aprimoramento das técnicas operacionais. Há também a possibilidade de realização de cursos em instituições militares no exterior.

Além do aperfeiçoamento profissional em aspectos teóricos e práticos da Atividade de Inteligência, a participação nos cursos dessas Escolas ou Centros de treinamentos permite a integração entre pessoas e órgãos da comunidade de Inteligência, o que torna a AI ainda mais efetiva.

Os elementos operacionais buscam, assim como em outras áreas da AI, auxílio das ciências sociais para desenvolver e aprimorar suas ações. Entrevistas, recrutamento, técnicas de espelhamento, identificação de linguagem não verbal<sup>17</sup> e outras inerentes à área cognitivo-comportamental apoiam sobremaneira a formação de agentes de Inteligência.

Esse agente também precisa acompanhar a evolução de práticas e costumes da sociedade. Se por muitos anos os espiões utilizavam máquinas fotográficas e gravadores de voz para registro de informações, hoje eles podem ser substituídos por apenas um

---

<sup>16</sup> Kahneman (2012) em sua obra “RÁPIDO E DEVAGAR: duas formas de pensar”, menciona com muita propriedade as principais armadilhas intuitivas que acometem as pessoas, e descreve vários vieses e heurísticas do pensamento intuitivo. Trata-se de leitura valiosa para aprender e treinar como superar essas armadilhas.

<sup>17</sup> A caracterização da linguagem não verbal foi ampliada na obra “O corpo fala: a linguagem silenciosa da comunicação não-verbal” (WEIL e TOMPAKOW, 2015).

equipamento: o *smartphone*. Essas adaptações precisaram ser feitas na doutrina e, conseqüentemente, nas etapas de formação e capacitação.

Na cultura institucional do CIM, por sua vez, existe a convicção de que um pesquisador de Inteligência precisa de, no mínimo, cinco anos de atuação no setor, a fim de que obtenha amadurecimento e habilitação, tendo em vista que a experiência prática enriquecem os traços de personalidade inatos - que podem ser utilizados em favor da pesquisa de Inteligência - além de fortalecer os conhecimentos técnicos apreendidos.

O CIM conduz estudos para o fortalecimento da carreira de Inteligência na Força Naval, de forma a superar os impactos que a rotatividade de pessoal impõe à AI, em razão de necessidade de cumprimento de exigências de carreira de seus operadores. Como em diversas outras áreas, um profissional amadurecido, constantemente treinado e capacitado, é a força motriz da AI. Constitui-se desafio adicional reter esses profissionais na Atividade de Inteligência, que, em razão de exigências de carreira ou de outras demandas de gestão de pessoal, acabam por demandar a alocação destes profissionais habilitados em outras unidades, na maioria das vezes não ligadas à AI.

Outro aspecto importante de ser citado é o fato de que a característica do sigilo na AI diminui a exposição de seus operadores, que muitas vezes padecem de reconhecimento e mérito no conjunto de instrumentos que a Força utiliza para destacar e reconhecer seus servidores. Essas questões estão sob análise do CIM, em parceria com Organizações Militares que administram o capital humano da Força.

#### 4.4 Recursos tecnológicos para coleta de informações na internet e seus impactos nas Operações de Inteligência

A Atividade de Inteligência tem sido convocada a atuar para restituir ordem e organização diante da recorrente e volumosa produção de informações disponíveis na *web*. Na era das redes sociais, o espaço cibernético se transformou em fórum de discussão e de articulação de encontros, debates e manifestações, tendo, inclusive, se mostrado com capacidade de abrir janelas de oportunidades para inclusão de pautas para grandes decisões governamentais. E aqui reside um grande desafio da AI: Como, atualmente, fazer Inteligência sem prescindir de ferramentas de coleta e análise de grande volume de dados presentes na *web*? Como antever acontecimentos, organizações, produzir cenários prospectivos sem utilizar essas ferramentas? Como a Inteligência funciona sem estar inserida nesse modelo de comunicação? De que maneira utilizar a abrangência e o alcance das redes sociais para buscar informações e produzir Conhecimento, com o propósito de assessorar a alta gestão governamental?



Atualmente os serviços de Inteligência são muito cobrados por não se anteciparem a eventos, prever cenários, por não ter acompanhado as discussões na internet, nas redes sociais. É um caminho sem volta. Os serviços de Inteligência que não se dotarem destas ferramentas correm o risco de se manterem na versão 1.0, quando a sociedade e a produção incessante de informações requerem Governos bem assessorados, na versão 4.0<sup>18</sup>.

Os recursos tecnológicos, a propósito, oferecem novas possibilidades à pesquisa em fontes abertas. O desenvolvimento de ferramentas de análise de grande volume de dados, com filtros e georreferenciamento, possibilitou ao profissional de Inteligência (analista e agente) economizar tempo e redimensionar a utilização de recursos humanos em ambientes operacionais, além de permitir o acesso a dados de excelente qualidade, reservando esforços maiores para analisar informações ou para atuar em situações em que os dados estejam realmente negados.

Embora o objeto de atuação do Agente de Operações de Inteligência seja o dado negado, ele precisa de informações que muitas vezes estão disponíveis em redes sociais ou no ambiente virtual, que facilitam sobremaneira o planejamento de estratégias de busca. Nem sempre o analista que prepara o documento interno direcionado ao ELO, onde esse delinea as características de seus pedidos de busca, conhece as informações essenciais ao planejamento de uma OPE e, embora sugiram, ao olhar leigo, tratar-se de informações sem importância, elas poderão apoiar o trabalho do ELO em termos de estratégias de busca de dado negado.

O ELO, nessa situação, utiliza de ferramentas de coleta em fontes abertas ou em bancos de dados institucionais para planejar a ação de busca ao dado negado. Emprega, para esse fim, capital humano apenas em situações de efetiva necessidade, reforçando ainda mais o princípio doutrinário da simplicidade.

O uso dessas ferramentas economiza, portanto, o emprego de agentes de Inteligência em ambiente operacional, em situações que, na maioria das vezes, oferecem riscos, alguns mensuráveis, outros não, a depender do que o ambiente operacional pode proporcionar. A economia, por sua vez, não se resume ao emprego do recurso humano, mas também de recursos financeiros necessários à execução de operações como, por exemplo, custos relacionados à estada, alimentação, combustível, entre outros.

Segundo Angelis (2013) há uma tendência em agências estatais de Inteligência brasileiras de valorizar e, assim, priorizar informações de fontes secretas em detrimento do uso de fontes abertas. Para o autor, se os serviços de Inteligência se dotarem de agentes - não apenas com habilidades técnicas ou coragem para realizar Operações de Inteligência – com o

---

<sup>18</sup> Essa terminologia 1.0, 2.0 e 3.0 foi utilizada por Angelis (2013) para representar uma nova estrutura de Inteligência requerida nesse cenário das redes sociais. Hoje vivemos a versão 4.0, na era das *fakenews* e da complexidade de processos que o tratamento dessas informações demanda.

conhecimento de como as informações circulam em redes sociais e na *web*, não haverá tanta necessidade de emprego de agentes em operações de busca de informações fora dos domínios de instituições.

Há, para isso, a necessidade de que os serviços de Inteligência invistam em novo modelo de Inteligência, que incorpore formação e treinamento adequados à coleta e análise de dados provenientes de fontes abertas, assim como desenvolva ou incorpore sistemas de coleta e análise de *big data*<sup>19</sup> na produção de Conhecimentos.

Baseando-se nos princípios da oportunidade e da economicidade, muitos órgãos de Inteligência investem em tecnologias de investigação em fontes abertas para dinamizar a busca de dados negados. Caselli, Barreto e Wendt (2017) descrevem procedimentos simples de coleta em fontes abertas como estratégias de localização de pessoas, de meios de transporte, de mapas, processos judiciais, de rastreabilidade de dispositivos móveis, entre muitos outros. Esses Conhecimentos podem ser aperfeiçoados, com base em utilização de recursos tecnológicos como os de webinteligência<sup>20</sup>, já disponíveis a instituições operadoras de Atividade de Inteligência.

Considerando que o produto de um serviço é tudo aquilo que resolve o problema do cliente ou usuário, e, que os decisores demandam informações em menos tempo - dada a velocidade que a revolução informacional imprime à Atividade de Inteligência - os serviços de Inteligência precisam ser realizados com ferramentas tecnológicas no estado da arte. Seus agentes de operações precisam adquirir essas novas habilidades, para que, seu produto, o Conhecimento de Inteligência, carregue conhecimento em tempo útil, com o mínimo de risco possível.

## **5.0 CONTRIBUIÇÃO DAS OPERAÇÕES DE INTELIGÊNCIA PARA O PROCESSO DECISÓRIO DA MARINHA DO BRASIL**

A Atividade de Inteligência no nível estratégico concentra análise em diversos cenários de interesse nacional, presentes em objetivos estratégicos de Estado. É nesse sentido que a AI revela a sua maior importância, notadamente por apoiar as ações de governo para alcançar e manter esses objetivos.

Essas proposições são caracterizadas pela presença de fatores favoráveis e desfavoráveis, reais ou potenciais, e é a AI que, diferentemente de outras atividades de

---

<sup>19</sup> Convencionou-se denominar *Big Data* o volume massivo de dados a disposição da sociedade.

<sup>20</sup> Os recursos de webinteligência oferecem uma interface mais simples para análise de grande volume de dados, facilitando a coleta, o emprego de filtros e a produção de relatórios.

assessoria de governo, identificará oportunidades<sup>21</sup> e ameaças<sup>22</sup> a objetivos nacionais, sejam elas veladas ou explícitas.

O alcance de objetivos requer planejamento e execução de ações, implementação de estratégias e meios para a concretizá-las. Os objetivos também podem ser comprometidos por ameaças. Neutralizá-las, então, é essencial. Justifica-se, pois, a implantação de normas, mecanismos, medidas e procedimentos que visam anular essas ameaças.

Além desse fator, o Conhecimento produzido e os dados sensíveis precisam ser salvaguardados, assim como os meios que os guardam e veiculam, pessoas, áreas e instalações de interesse da sociedade e do Estado.

E qual o papel da Pesquisa de Inteligência no processo decisório da Marinha do Brasil? Em que medida apoiam? Quais os limites dessas ações? Pretende-se responder a essas perguntas na sequência desta narrativa.

Os Conhecimentos produzidos pelas AgI da MB alicerçam análises de tomadores de decisão. Toda organização militar da Marinha do Brasil possui estrutura de Inteligência no seu organograma institucional, seja uma célula, uma Agência de Inteligência, o que revela que a gestão naval é sempre assessorada por profissionais de Inteligência. Algumas estruturas, como as Agências e o Órgão Central (CIM) possuem ELO para realizarem as OPE. As unidades que não dispõem de ELO são apoiadas por outras unidades que os detêm, de acordo com a subordinação técnica ou administrativa.

As OPE, por sua vez, oferecem ao decisor o conhecimento de informações protegidas. E se são protegidas é porque possuem valor para seus detentores, podendo inclusive obstaculizar os interesses de quem as detêm. Repassam, portanto, informações táticas<sup>23</sup>, operacionais<sup>24</sup> ou estratégicas que compõem Conhecimentos produzidos por órgãos de Inteligência.

Em ações de identificação e repressão a ilícitos nacionais, as OPE conduzidas pela Marinha do Brasil têm sido capazes de: oferecer elementos para definir o modus operandi e viabilizar o planejamento de ações de repressão; identificar os principais envolvidos em ações e características de ilícitos por localidade; e subsidiar informações para a realização de operações conjuntas e combinadas.

---

<sup>21</sup> Segundo a DNAI é a condição ou fator favorável à consecução de interesses nacionais (BRASIL, 2016c).

<sup>22</sup> Segundo a DNAI é a condição ou fator desfavorável à consecução de interesses nacionais e à salvaguarda de Conhecimentos e dados sensíveis, podendo ser intencionais (denominadas antagonismos) ou não, denominadas óbices (BRASIL, 2016c).

<sup>23</sup> Levantamento de regiões, de ilícitos, de atores locais, percepção da comunidade sobre ações da Força, dentre outras ações.

<sup>24</sup> Informações necessárias a condução dos Planejamentos de Operações Militares (BRASIL, 2017a).

Em ações de repressão a crimes transfronteiriços, as OPE conduzidas pela Marinha do Brasil têm sido capazes de: apoiar o planejamento, o estabelecimento de prioridades, a identificação de vulnerabilidades e ameaças à Defesa Nacional; identificação de cultura e organização social de grupos em diversas localidades brasileiras, fornecendo elementos a planejadores e órgãos de repressão que simulam o cenário daquilo que se encontrará em operações (previsibilidade e segurança a operações); identificar novas formas de mercados irregulares, organizações sociais, ocupações e atuação de estrangeiros em solo nacional e respectivas formas de aproximação e barganhas com comunidades locais.

Em ações de identificação de ameaças e vulnerabilidades de projetos estratégicos nacionais, as Operações de Inteligência conduzidas pela Marinha do Brasil têm sido capazes de: mapear interesses de outros Estados; identificar narrativas, *modus operandi* de abordagem de nacionais para cooptação e obtenção de informações sensíveis; identificar ameaças a projetos estratégicos nacionais; identificar os reais objetivos de determinadas organizações, pessoas, nacionais e estrangeiros, no trato e aproximação dos ativos nacionais; identificar e neutralizar ações ou comportamentos que venham a colocar o patrimônio nacional em risco; identificar e acompanhar organizações ou práticas com potencial de ameaçar os interesses da instituição e nacionais.

Em relação ao público interno, as OPE de Inteligência tem sido capazes de identificar e acompanhar comportamentos de militares incompatíveis com a atividade militar e com o ordenamento jurídico brasileiro e, ainda, apoiar órgãos de segurança pública e de repressão a ilícitos; e identificar condutas irregulares de militares em operações militares ou em atividade de atendimento ao público e de fiscalização do tráfego aquaviário.

Pode-se, a despeito da simplicidade com que foram apresentadas, com o único intuito de preservar dados que merecem sigilo no seu trato, apreender a importância das OPE para a produção de Conhecimentos e para a tomada de decisões na Marinha do Brasil.

O princípio da simplicidade, previsto na doutrina, coloca as OPE como o último recurso do Órgão que a conduz, depois do analista coletar em diversas fontes - seja elas abertas, seja por Pedido de Inteligência para outros órgãos - as respostas às lacunas que o Conhecimento apresenta. As OPE, embora sejam o último recurso, contribuem de maneira decisiva à AI e, conseqüentemente, ao processo decisório, incorporando valor ao Conhecimento produzido que não pode ser obtido por nenhum outro recurso que a atividade disponibiliza.

Em muitos casos, as OPE permitem a decisores olhar a realidade dos fatos de maneira mais próxima possível da verdade. São capazes, ainda, de desvendar *modus operandi* e integrantes de ilícitos, além de apoiar a neutralização, identificar e neutralizar ações de

outros Estados em solo nacional, tais como tentativas de sabotagem, espionagem, roubo de tecnologia e de aliciamento de gestores em funções sensíveis, constituindo-se, assim, em ferramenta de alta capacidade de identificação de vulnerabilidades, de ameaças e de potencialidades de um a nação.

Considera-se, dessa maneira, que as OPE propiciam contribuições ao produtor de Conhecimento e aos decisores da Marinha do Brasil que nenhuma outra área de conhecimento seria capaz de integrar e fornecer, por meio de metodologia segura, sem desvios de percepção, e, acima de tudo, com o nível de controle que a atividade requer.

## **6 CONCLUSÃO**

A Atividade de Inteligência é, na mesma medida, hermética e fascinante. Conduzida, organizada e desenvolvida por uma parcela muito pequena da sociedade brasileira, pouco se sabe sobre ela, até porque é da sua própria natureza ser discreta e velada. Mas ela se dá num mundo onde se tem cada vez mais informações sobre tudo, mas que dificilmente se distingue a verdade de fatos e narrativas, construídos atendendo a interesses diversos.

Percebe-se, ainda, ser desafiador falar sobre Atividade de Inteligência no Brasil sem que a crítica negativa denuncie desconfiança em relação a suas ações e proposições. O grande desafio deste trabalho, portanto, foi apresentar a importância que a AI desempenha para a defesa da sociedade e do Estado brasileiro e o quanto ela precisa caminhar para alcançar legitimidade diante da sociedade que a demanda. Entende-se, ademais, que essa legitimidade deva ser alcançada por meio da divulgação de processos de produção de Conhecimento de Inteligência, que, nesse nicho de atuação, são metodologicamente guiados e controlados. Considera-se, pois, que falar sobre a AI, e revelar potencialidades e peculiaridades, seja o caminho para torná-la mais legítima e, a contento de ser, enfim, compreendida e valorizada.

Este trabalho objetivou, então, reunir elementos capazes de aproximar os leitores às potencialidades e peculiaridades da AI. Priorizou-se, para isso, destacar as formas de produzir Conhecimentos que fundamentam decisões estratégicas mais assertivas. Destacou-se, em especial, mostrar como as ações de Operações de Inteligência contribuem sobremaneira para a produção desses Conhecimentos e para os segmentos de Defesa e Segurança Nacional.

Depreende-se não ser possível defender um país sem antes conhecê-lo de perto. É preciso entendê-lo e compreendê-lo em suas potencialidades, vulnerabilidades, a constituição de seu povo, a organização da cultura, a importância de estabelecer laços e, infelizmente, nas

principais ameaças que insistem a desassossegar as nações. Não há como, igualmente, produzir Conhecimentos sem utilizar elementos operacionais, porque é da natureza da AI a busca de dados protegidos. E se os dados são protegidos é porque constituem valor para quem os detêm ou para quem os busca.

Essas ações, no entanto, precisam ser reguladas e controladas para não perderem qualidade e objetivo. E se as OPE são o último recurso utilizado em termo de busca de informações, é o primeiro a demandar regras e limites, regidos por ética institucional, a fim de ser possível controlar formas e limites para balisar a atuação de órgãos ao atuar em OPE, de forma a respeitar os preceitos constitucionais, definidos democraticamente pela sociedade brasileira. Questiona-se muito acerca das ações da Atividade de Inteligência, possíveis arbitrariedades e violações de direitos fundamentais. É o controle da AI que dá este contorno de viabilidade de conviver com ações de Inteligência no estado democrático de direito.

O controle interno da AI, estabelecido doutrinariamente, é quem controla mais de perto as ações da AI. É ele que preconiza a operadores os limites legais e éticos. Todo o corpo técnico ajusta ações às possibilidades da atividade no conjunto normativo de cada órgão e, ademais, de acordo com os limites estabelecidos em legislações e na estrutura doutrinária.

Conclui-se, portanto, que as contribuições da OPE para a tomada de decisão na Marinha do Brasil são inúmeras e relevantes. Constituem-se responsáveis por produzir Conhecimentos essenciais a tomada de decisões em nível estratégico, operacional e tático na Força. A sua maior contribuição, no entanto, seja dentro ou fora da Marinha, está em conseguir atuar em equilíbrio com legalidade e efetividade, percorrendo o caminho e executando aquilo que a sociedade brasileira definiu para a AI e para seus operadores e, ainda assim, ser útil e decisiva àquele que necessita decidir.

É por entender a importância desse segmento da AI, portanto, que a Instituição deve fortalecer o funcionamento de suas agências de produção de Conhecimentos. Dotá-las de recursos humanos habilitados, capacitados periodicamente e apoio com recursos financeiros para operacionalização de ações de busca. Entender que estão nas AgI os olhos capacitados que a Marinha precisa para identificar vulnerabilidades e potencialidades, bem como neutralizar as ameaças que a impedem de empreender gestão segura e eficaz rumo ao cumprimento da missão constitucional e de objetivos nacionais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA NETO, Wilson Rocha de. **Inteligência e contrainteligência no Ministério Público**. Belo Horizonte: Dictium, 2009. 159 p.

ANGELIS, Cristiano Trindade de. Uma proposta de um modelo de inovação e inteligência governamental. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 295-324, jul./set. 2013.

BRASIL. Agência Brasileira de Inteligência. Atividade de inteligência no Brasil. **Cadernos de Legislação da Abin**, Brasília, v. 5, n.3, p. 1-366, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/abin/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/Col3v5.pdf>. Acesso em: 16 ago. 2021.

BRASIL. Decreto nº 4.376, de 13 de setembro de 2002. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema Brasileiro de Inteligência, instituído pela Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 143-B, p. 1, 16 set. 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/d4376.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4376.htm). Acesso em: 14 fev. 2021.

BRASIL. Decreto nº 8.793, de 29 de junho de 2016. Fixa a Política Nacional de inteligência. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 124, p. 5, 30 jun. 2016a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/D8793.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8793.htm). Acesso em: 14 fev. 2021.

BRASIL. Estado-Maior da Armada. **EMA-305**: doutrina militar naval. Mod. 1. Brasília, DF: EMA, 2017a.

BRASIL. Estado-Maior da Armada. **EMA-352**: princípios e conceitos da atividade de Inteligência. Rev. 1. Brasília, DF: EMA, 2016b.

BRASIL. Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Agência Brasileira de Inteligência. Portaria nº 244, de 23 de agosto de 2016. Aprova os Fundamentos Doutrinários da Doutrina Nacional da Atividade de Inteligência. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 24 ago. 2016c.

BRASIL. Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Portaria nº 9, de 23 de fevereiro de 2017. Constitui Grupo de Trabalho para elaboração da Estratégia Nacional de Inteligência. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 24 fev. 2017b.

BRASIL. Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999. Dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas. **Diário Oficial da União**: seção 2, Brasília, DF, 10 jun. 1999a. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp97.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp97.htm). Acesso em: 15 fev. 2021.

BRASIL. Lei nº 9.296, de 2 de agosto de 2013. Define organização criminosa e dispõe sobre a investigação criminal, os meios de obtenção da prova, infrações penais correlatas e o procedimento criminal. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 03 ago. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/112850.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112850.htm). Acesso em: 14 fev. 2021.

BRASIL. Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999. Institui o Sistema Brasileiro de Inteligência, cria a Agência Brasileira de Inteligência – ABIN, e dá outras providências. **Diário Oficial da União:** seção 1, Brasília, DF, p. 1, 08 dez. 1999b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19883.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19883.htm). Acesso em: 07 jun. 2021.

BRASIL. Projeto de Lei nº 3.578, de 2015. Estabelece procedimentos, penalidades e controle judicial do uso de meios e técnicas sigilosos de ações de busca de informação pela atividade de inteligência de Estado. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2053592>. Acesso em: 16 ago. 2021.

BRASIL. Diretoria de Administração da Marinha. **Portaria nº 21, de 23 de janeiro de 2017.** Aprova o Regulamento do Centro de Inteligência da Marinha. Brasília, DF: DAAdM, 2017c.

CASELLI, Guilherme; BARRETO, Alesandro G.; WENDT, Emerson. **Inteligência digital em fontes abertas.** Rio de Janeiro, RJ: Brasport, 2017.

CONDEIXA, Fábio de M. S. P. Possibilidades para a Inteligência de Estado brasileira. *In: SEMINÁRIO DE CIÊNCIA POLÍTICA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA POLÍTICA*, 5., 2010, Niterói, RJ. **Anais [...]**. Niterói, RJ: Universidade Federal Fluminense, 2010.

CONDEIXA, Fábio de M. S. P. A Abin e o combate à espionagem militar. **RVChudo**, 2011. Disponível em: <http://rvchudo.blogspot.com.br/2011/06/abin-e-o-combate-espionagem-militar.html>. Acesso em: 14 fev. 2021.

GONÇALVES, Joanisval Brito. **Atividade de inteligência e legislação correlata.** 4. ed. Niterói, RJ: Impetus, 2016.

GONÇALVES, Joanisval Brito. Conhecimento e poder: a atividade de inteligência e a constituição brasileira. *In: DANTAS, Bruno et al. (org.). Constituição de 1988: o Brasil 20 anos depois.* Brasília, DF: Senado Federal, Instituto Legislativo Brasileiro, 2008. (A Consolidação das Instituições; v. 3). p. 591-607.

GONÇALVES, Joanisval Brito. O controle da atividade de Inteligência: consolidando a democracia. **Revista Brasileira de Inteligência, Brasília**, DF, v. 1, n. 1, dez. 2005.

GONÇALVES, Joanisval Brito. A inteligência contra o crime organizado. **Senatus**, Brasília, DF, v. 3, n. 1, p. 18-23, abr. 2004.

GONÇALVES, Joanisval Brito. **Políticos e espões:** o controle da atividade de inteligência. Niterói: Impetus, 2010.

HENNA, Elaine Aparecida Dacol. **Relação entre temperamento, caráter e bem-estar subjetivo:** estudo em uma amostra de sujeitos saudáveis. 2011. 151F. Tese (Doutorado em Ciências) - Programa de Psiquiatria, Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, 2011.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar:** duas formas de pensar. Tradução Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.



KENT, Sherman. **Informações estratégicas**. Tradução Hélio Freire. Rio de Janeiro, RJ: Biblioteca do Exército, 1967. 213 p. Título original: Strategic Intelligence for American World Policy.

LEMOS, R. Protestos mostram descompasso entre ‘sociedade 3.0’ e ‘governo 1.0’. **BBC News**, São Paulo, 2013. Disponível em: [https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/06/130624\\_redes\\_ronaldolemos\\_bg](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/06/130624_redes_ronaldolemos_bg). Acesso em: 14 fev. 2021.

LIMA, Marcio da Costa. **A inteligência estratégica na Marinha do Brasil: uma contribuição para a capacitação de analistas**. 2017. 92 f. Monografia (Curso de Política e Estratégia marítimas) – Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro 2017a.

LIMA, Vânia Pereira. **Regulamentação do emprego de meios e técnicas operacionais de busca de dados negados: uma agenda possível e necessária à atividade de inteligência ao Brasil**. 2017b. 28 f. Ensaio (Curso Superior de Inteligência Estratégica) – Escola Superior de Guerra, 2017b.

PEREIRA, Claudia Vieira. **A atividade de inteligência como instrumento de eficiência no exercício do controle externo pelo Tribunal de Contas da União**. 2009. 91 f. Monografia (Especialização em Inteligência de Estado e Inteligência em Segurança Pública com Inteligência Competitiva) - Escola Superior do Ministério Público de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2009.

PLATT, Washington. **A produção de informações estratégicas**. Tradução Heitor Aquino Ferreira; Álvaro Galvão Pereira. Rio de Janeiro: Agir, 1974. 328 p. Título original: Strategic Intelligence Production.

ROTH, Luiz Carlos de Carvalho. **Uti Exploratoribus: credibilidade e controle da atividade de Inteligência no Brasil**. 2009. 257 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Departamento de Ciência Política, Universidade Federal Fluminense, 2009.

SILVA, José Afonso da. Estado democrático de direito. **Revista Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, n. 173, p. 15-34, jul./set., 1988.

STASKEVICIUTE, I. **Development of intelligent organization in the context of internal organizational Dimension Transformation**. Summary of the Doctoral Dissertation, Management and Administration, Kaunas: Kaunas University of Technology, 2009.

WEIL, Pierre e TOMPAKOW, Roland. **O CORPO FALA: a linguagem silenciosa da comunicação não-verbal**. 74. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Tradução Maria Helena Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001. 197 p. Título original: Objectif compétence.