

Minicenários para produção de Inteligência oportuna no âmbito do Sisbin: o cenário do caso da operação Carro Pipa

Carlos Rogério de Freitas Pacciulli¹, Fabrício Ziviani², Elaine Coutinho Marcial³, Fábio Corrêa⁴

***Resumo.** Os minicenários permitem a criação de cenários alternativos de curto prazo para antecipar possíveis futuros, identificar oportunidades e riscos, e apoiar a tomada de decisões ágeis em um ambiente em constante transformação. O objetivo desta pesquisa é propor o método de minicenários como solução para atender às necessidades atuais de produção de conhecimento de alto nível do Sistema Brasileiro de Inteligência no âmbito da operação Carro pipa. Os métodos de seleção de experts foram baseados em visões sociológicas, comportamentais e cognitivas. É muito provável que a Operação carro PIPA prossiga sem previsão de encerramento. As condições climáticas, sociais e políticas nos locais abrangidos pela operação não devem se modificar até 2026. O Exército Brasileiro permanecerá como instituição com ampla capilaridade, efetivo, experiência, organização e capacidade logística para executar a gestão da Operação PIPA. Nesse sentido, o fortalecimento da imagem da Força e das relações interinstitucionais se apresentam como oportunidades a serem exploradas pela Força Terrestre.*

***Palavras-chave:** Minicenário; Carro PIPA; Inteligência; Sistema Brasileiro de Inteligência.*

Mini-scenarios for the production of timely Intelligence within the scope of Sisbin: the scenario of the Operation Carro Pipa case

¹ Programa de Pós-Graduação em Governança, Tecnologia e Inovação – Universidade Católica de Brasília (UCB) Brasília, Brasil. carlospalluci@gmail.com. <https://orcid.org/0009-0003-8592-4543>

² Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Informação e Comunicação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC (FUMEC) Belo Horizonte, Brasil. contato@fabricioziviani.com.br. <https://orcid.org/0000-0002-2705-846X>

³ Programa de Pós-Graduação em Governança, Tecnologia e Inovação – Universidade Católica de Brasília (UCB) Brasília, Brasil. elamarcial@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-9686-8418>

⁴ Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Informação e Comunicação e Gestão do Conhecimento – Universidade FUMEC (FUMEC) Belo Horizonte, Brasil. fabiocontact@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-2346-0187>

Abstract. *Mini-scenarios allow the creation of alternative short-term scenarios to anticipate possible futures, identify opportunities and risks, and support agile decision-making in a constantly changing environment. The objective of this research is to propose the mini-scenario method as a solution to meet the current needs of producing high-level knowledge of the Brazilian Intelligence System within the scope of Operation Water Tanker. The methods for selecting experts were based on sociological, behavioral, and cognitive perspectives. It is very likely that Operation Water Tanker will continue with no end in sight. The climatic, social, and political conditions in the locations covered by the operation are not expected to change until 2026. The Brazilian Army will remain an institution with broad reach, personnel, experience, organization, and logistical capacity to manage Operation Water Tanker. In this sense, strengthening the image of the Force and interinstitutional relations present opportunities to be explored by the Land Force.*

Keywords: *Mini-scenario; PIPA Car; Intelligence; Brazilian Intelligence System.*

1. Introdução

A sociedade contemporânea é caracterizada pelas incertezas e pela turbulência, exigindo das organizações a necessidade de adaptação rápida para que possam cumprir seus objetivos estratégicos. Esse ambiente dificulta a tomada de decisão e a formulação de estratégias, em especial as de longo prazo (Marcial, 2011).

Seu uso pelo Estado Brasileiro data do final da década de 1920, quando foi criado o Conselho de Defesa Nacional. Tal atividade foi amparada por diversos órgãos desde aquela época. Em 1999 foi criado o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN), que veio a substituir o antigo Serviço Nacional de Informações (SNI). Naquele mesmo ano foi criada a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), que trata-se de um órgão da Presidência da República, dedicado à produção de conhecimentos para subsidiar as decisões do Presidente da República e de seus ministros.

Suas funções e atividades são previstas pela Lei 9.883/1999, a qual instituiu a ABIN (ABIN, 2023). Em suma, sua principal função é produzir informações antecipadas para evitar que os tomadores de decisão e as organizações sejam surpreendidas (Marcial, 2011).

Com base na doutrina estabelecida no Brasil, a Atividade de Inteligência produz quatro tipos de produtos que são elaborados pelos analistas de Inteligência, os quais são: informe, informação, estimativa e apreciação (ABIN, 2023). Particularmente no caso do SISBIN, o Sistema utiliza uma variedade de ferramentas de análise para realizar suas Atividades de Inteligência e prospectiva.

As ferramentas de Inteligência são recursos, técnicas e métodos utilizados para coletar, analisar e interpretar informações relevantes, a fim de produzir conhecimentos e apoiar a tomada de decisões. No manual da Produção do Conhecimento de Inteligência, apenas três técnicas são apresentadas, sendo essas orientadas ao futuro e estão descritas na categoria dos Cenários e Indicadores, sendo: Cenários Simples, Futuros Alternativos e Indicadores.

Na publicação da Doutrina da Atividade de Inteligência, a construção do conhecimento acerca do futuro também pode ser produzida pelos documentos “Apreciação” e “Estimativa”. A apreciação apresenta a análise de um determinado cenário futuro ou tendência, e tem como objetivo fornecer informações estratégicas e *insights* para apoiar a tomada de decisões. Já a estimativa é o conhecimento resultante de técnicas mais complexas, gerado por uma equipe de analistas, projetado para o futuro e que expressa a opinião sobre a evolução de um fato ou uma determinada situação (ABIN, 2023).

Para evitar que as organizações sejam surpreendidas, torna-se necessário a produção de informação sobre o futuro. Entretanto, dado o alto grau de incerteza ambiental as previsões não atendem mais às necessidades dos tomadores de decisão. Nesse contexto, a construção de cenários se apresenta como a metodologia de produção de conhecimento sobre o futuro mais adequada a essa realidade (Marcial, 2011; Marcial *et al.*, 2022).

Destaca-se que, desde o início dos anos de 1990, verifica-se a atuação do analista de Inteligência no Brasil no campo da prospectiva para apoio ao processo decisório. É ele quem irá atuar na obtenção, produção, análise e compartilhamento de informações (difusão), no âmbito de sua área de competência. Ele também auxiliará na produção conjunta de conhecimentos de Inteligência, que, ao fim e ao cabo, serão instrumentos para a tomada de decisão dos líderes em qualquer nível (Brasil, 2016).

Entretanto, o processo de construção de cenários é consumidor de tempo: leva em torno de seis meses a um ano para sua construção (Marcial, 2022). Esse prazo é longo e não atende às necessidades do SISBIN. Dessa forma, fica evidente a necessidade de se aprimorar ou adaptar as técnicas de análise prospectiva em apoio ao processo decisório das autoridades de forma a ser eficiente e possibilitar o atendimento ao princípio da oportunidade.

Para preencher essa necessidade, foi desenvolvida a metodologia de construção de Minicenários. O processo, baseado na percepção a respeito do futuro de *experts* e suportado por ferramentas tecnológicas, permite encurtar o tempo de produção de cenários para o período entre quarenta e oito horas e dois meses e meio, dependendo da quantidade de *experts* a serem consultados e a urgência da informação a ser produzida (Marcial, 2011; Marcial *et al.*, 2022).

Nesse âmbito, o presente estudo tem como foco de análise a avaliação dos minicenários como método de produção de conhecimento oportuno para os integrantes do Sistema Brasileiro de Inteligência. Entende-se que os resultados fornecerão

importantes contribuições para as atividades realizadas no âmbito desse Sistema, caso o uso de Minicenários seja uma possibilidade de produção de conhecimento sobre o futuro, atendendo as necessidades de conhecimento de alto nível para subsidiar a tomada de decisão dos integrantes do SISBIN.

Assim, o objetivo desta pesquisa é propor o método de minicenários como solução para atender às necessidades atuais de produção de conhecimento de alto nível do SISBIN no âmbito da operação Carro pipa.

A relevância da pesquisa consiste na geração de novos conhecimentos, oriundos da combinação dos métodos de Inteligência voltados para antecipação de eventos. Ainda, a sua posterior aplicação na criação de cenários exploratórios relativos a fatos atuais, que despertem a atenção do sistema internacional e do órgão Central da Inteligência do Estado Brasileiro. Desse modo, sua aplicação no âmbito do SISBIN poderá abrir portas para sua utilização, como produto por outras áreas de Inteligência. Os minicenários serão trabalhados com dois temas de interesse do SISBIN e das Forças Armadas.

2. Fundamentação Teórica

A Inteligência tem fundamental importância para a segurança nacional e defesa do Brasil. A Atividade de Inteligência é o exercício de ações especializadas para obtenção e análise de dados, produção de conhecimentos e proteção de conhecimentos para o País (Brasil, 2015). Sua atuação assegura ao poder decisório o conhecimento antecipado e confiável de assuntos relacionados aos interesses nacionais.

A Atividade de Inteligência se ocupa de temas do âmbito externo e interno do país. No âmbito externo, tem como missão obter e analisar dados que ofereçam suporte aos objetivos nacionais, tanto na defesa contra as ameaças existentes quanto na identificação de oportunidades (Brasil, 2015). Sob a perspectiva interna, a Inteligência enfoca a proteção do Estado, da sociedade, a estabilidade das instituições democráticas e a eficiência da gestão pública. A Inteligência pode ser definida como “A atividade que busca, obtém, avalia, interpreta e transmite informações sobre ameaças, oportunidades e outros fatores do ambiente para apoiar a tomada de decisões de líderes, autoridades ou outros clientes” (Herman, 2022, p. 45).

Essa definição enfatiza o papel da Inteligência na coleta e análise de informações relevantes para apoiar a tomada de decisões em contextos diversos, como segurança nacional, política, negócios e outros. A Inteligência visa entender o ambiente e identificar ameaças e oportunidades, fornecendo uma base sólida para que os decisores atuem de forma informada e estratégica (Cruz, 2023).

Logo, essa definição destaca que a Inteligência não se limita apenas à coleta de informações, mas envolve todo o processo de busca, avaliação, interpretação e comunicação dessas informações para influenciar decisões eficazes. É uma disciplina essencial em muitos campos, contribuindo para a segurança, competitividade e eficácia em diversas áreas (Cruz, 2022).

2.1. A Atividade de Inteligência no Brasil

A Atividade de Inteligência, no Brasil tem seu início datado em 29 de novembro de 1927, quando então o governo do presidente Washington Luís criou a Conselho de Defesa Nacional (CDN). Trata-se de um órgão civil de influência militar, cujo objetivo era coordenar a coleta de informações pertinentes à defesa da pátria, considerada posteriormente à precursora do SISBIN (Cachoeira & Bonin, 2023).

O CDN foi reestruturado em 1934, o que incluiu a formação de uma comissão técnica para melhor analisar os dados coletados, além da estruturação do Departamento de Defesa (SDN) do Ministério de Assuntos Cívicos. Destaca-se que a implantação do CDN foi influenciada pela filosofia modernizadora de fortalecimento das instituições militares brasileiras, principalmente do Exército Brasileiro, e ainda, naquele ano, o CDN mudou de nome, passando a ser chamado de Conselho de Segurança Nacional (CSN) (Oliveira, 2023).

Em 1946, durante o governo do presidente Eurico Gaspar Dutra, entrou em vigor o Serviço Federal de Informações e Contrainformações (SFICI). Sua finalidade era supervisionar e coordenar as Atividades de Inteligência, especialmente aquelas relacionadas à segurança nacional e as forças armadas (Lima & Falci Júnior, 2021)).

A SG/CSN, por meio do SFICI, assumiu a tarefa de identificar possíveis obstáculos ao alcance das metas nacionais. Em 1964, no governo do Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco, o SFICI foi sucedido pelo Serviço de Nacional de Informações do Estado (SNI), com o objetivo de ampliar sua abrangência territorial e assessorar os formuladores de políticas (Lima & Falci Júnior, 2021); Godoy Junior, 2020).

O SNI também possuía acordo de colaboração no exterior, com troca de informações na Argentina, Peru e Oriente Médio, cuja finalidade era promover o desenvolvimento nacional do Brasil e, com isso, foram feitos importantes avanços nas áreas organizacionais, técnicas, teóricas e orçamentárias. As agências regionais foram formadas com pessoal proveniente de agências federais, estaduais e municipais (Godoy Junior, 2020).

Em 1970, foi editado o primeiro Plano Nacional de Informações (PNI) e instituído o Sistema Nacional de Informações (SisNI). O plano visava apontar os obstáculos e enfrentamentos para o alcance das metas previstas no Plano de Desenvolvimento Nacional e no Plano de Segurança Nacional e, portanto, tinha uma visão interna. Houve também o segundo e terceiro PNIs introduzidos em 1974 e 1981, respectivamente (Lima & Falci Júnior, 2021)).

No dia 31 de março de 1971, o Decreto nº 68.448/71 instituiu a Escola Nacional de Informações (EsNI). O ensino das Atividades de Inteligência teve seu início como uma entidade vinculada ao SNI. A EsNI, predecessora da atual Escola de Inteligência (EsInt) que opera sob a égide da ABIN, desempenhou um papel fundamental na formulação da doutrina de Inteligência brasileira. Ela oferecia cursos e conduzia pesquisas doutrinárias

com o propósito de aprimorar a base conceitual da Inteligência nacional (Cachoeira & Bonin, 2023).

Com excelentes professores, modernas instalações e metodologia própria de ensino para a época, a EsNI foi responsável pela formação de recursos humanos engajados nas Atividades de Inteligência (Cachoeira & Bonin, 2023). Graças à qualidade dos meios e produtos produzidos, o SNI alcançou, ao longo dos anos, uma posição relevante no governo e, a partir de 1974, graças à política desalinhada do governo, passou a atuar de forma mais efetiva no campo externo, complementando a atuação do MRE. O SNI era altamente endossado pelo governo, que sempre foi o chefe do sistema e dispunha da absoluta confiança na comunidade de Inteligência (Lima & Falci Júnior, 2021); Godoy Junior, 2020).

Após o fim da junta militar em 1985, o SNI manteve destaque no governo do presidente José Sarney, atuando como apoiador da governança. Mas, devido à mudança de cenário, o ambiente interno foi priorizado (Godoy Junior, 2020). Essas mudanças foram realizadas em 1989, quando surgiram pesquisas sobre a expansão dos conceitos de segurança e defesa. Tem como foco o combate ao crime organizado transnacional ao terrorismo internacional e à proliferação de armas de fogo (Lima & Falci Júnior, 2021); Godoy Junior, 2020).

Em 1990, no Governo do presidente Fernando Collor de Mello, o SNI foi extinto e a Atividade de Inteligência foi relegada a um patamar inferior. Naquela ocasião, houve a criação da Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE), tendo em sua estrutura o Departamento de Inteligência (DI/SAE), com efetivo, missões e orçamento exíguos (Cachoeira & Bonin, 2023). No ano de 1991, com o objetivo de distinguir a Atividade de Inteligência do extinto SNI e empregar termo largamente utilizado internacionalmente, deixou-se de utilizar a expressão “informações”, passando-se a empregar o vocábulo “Inteligência” para designar a atividade (Lima & Falci Júnior, 2021)).

O período de 1992 ao início de 1995 foi o mais árduo vivido pela Atividade de Inteligência no País. Houve o rompimento de alguns vínculos institucionais, dispensas de pessoal e carência de recursos. De acordo com documentos que relatam a história da Atividade de Inteligência, o desprestígio era tamanho que os civis e militares trabalhavam separadamente, sendo que o sistema somente não pereceu devido à dedicação e à resiliência de um grupo reduzido (Godoy Junior, 2020).

O presidente Itamar Augusto Cautiero Franco, ao assumir a Presidência da República, seguiu caminho distinto do presidente anterior e cercou-se de militares. Foi nomeado o Almirante Mário César Flores para chefiar a SAE, o que e fortaleceu o DI, ao transformá-lo em Subsecretaria de Inteligência (SI/SSI), colocando um militar do Exército Brasileiro para dirigi-la (Godoy Junior, 2020).

O início da recuperação do *status quo* deu-se com o sucesso nas previsões quanto ao declínio da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) e do conflito no Golfo Pérsico. Culminou, em 1995, com o encaminhamento pelo Presidente da República,

Fernando Henrique Cardoso, de uma Medida Provisória autorizando a criação da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) (Cachoeira & Bonin, 2023).

A Subsecretaria de Inteligência (SSI) foi incumbida de ser a unidade técnica encarregada da execução das Atividades de Inteligência. Inicialmente, foi chamada de SSI, subordinada à Secretaria Geral da Presidência da República e, posteriormente, à Casa Militar da Presidência da República (CM/PR). Ressalta-se que em 1996 foi realizado o primeiro concurso público para a SSI, visando o preenchimento do cargo de analista de Inteligência.

Em 1999, a SSI passou a ser Secretaria de Inteligência, ainda subordinada à CM/PR. Porém, no mesmo ano, a CM/PR foi transformada em Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR), denominação utilizada atualmente. E oficialmente foi criada a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) por Lei nº 9.883/1999, durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, em 1999 (Cachoeira & Bonin, 2023). Para que a Atividade de Inteligência fosse exercida com transparência e sem abusos ou excessos, formulou-se previsão legal dentro da Lei nº 9883/1999, para mecanismos de controle externo a essas atividades.

2.2. O Sistema de Inteligência do Exército

O Sistema de Inteligência do Exército (SIEEx) (Figura 1) é composto pelos órgãos do Exército Brasileiro (EB) dedicados às Atividades de Inteligência. O SIEEx faz parte do conselho permanente do SISBIN, e sua estruturação será expressa a seguir (Brasil, 2015). O Centro de Inteligência do Exército (CIE) é o órgão central do SIEEx, que se articula em todos os escalões do EB. Caso seja constituída uma Força Terrestre Componente ou uma Força Operativa Singular, tal força centraliza as Atividades de Inteligência, cabendo ao CIE o reforço, se for o caso (Brasil, 2015).

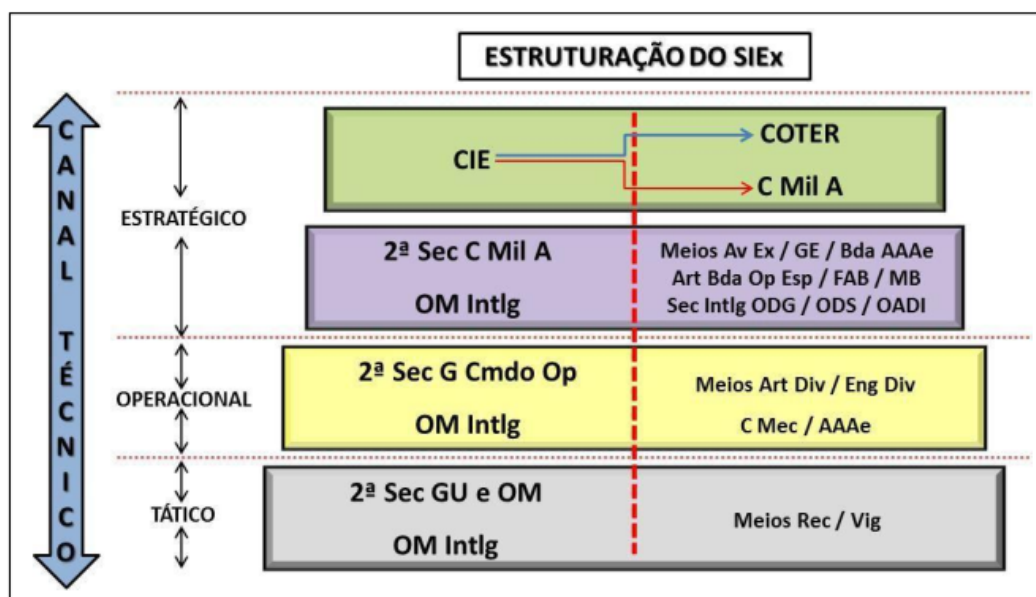


Figura 1 – Estrutura do Sistema de Inteligência do Exército (SIEx)

A Escola de Inteligência do Exército (EsIMEx) é a estrutura de ensino do SIEx e adota a organização prevista na Portaria Nº 664, de 18 de novembro de 2002, que aprova o Regulamento da Escola de Inteligência Militar do Exército (R-65) (Brasil, 2002). No nível tático, os Batalhões de Inteligência Militar, Organizações Militares de Inteligência (OM Intlg), levam a cabo a Atividade de Inteligência. Sua estrutura está prevista no Manual EB70-MC-10.302 (Brasil, 2018).

As capacidades da Atividade de Inteligência de fonte cibernética do SIEx podem ser complementadas por aquelas pertencentes ao Comando de Defesa Cibernética (CD Ciber), que é uma estrutura subordinada ao Comando do Exército, com a qual o Centro de Inteligência do Exército (CIE) tem ligação, permitindo o desdobramento, por exemplo, de uma Força Conjunta de Guerra Cibernética (F Cj G Ciber) no nível tático (Brasil, 2023).

3. Metodologia

Quanto a natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, que gera conhecimentos para aplicações práticas, com o objetivo de melhorar a análise de Inteligência no SISBIN. A pesquisa caracteriza-se como exploratória- descritiva. Exploratória por objetivar compreender um problema apresentado da produção oportuna de Inteligência. Para tanto, utilizou-se pesquisas bibliográficas e levantamento do estado da arte acerca do tema deste estudo; entrevistas com informantes-chave que tiveram experiências práticas com o problema; além da análise de minicenários. Também é descritiva, pois

além da realização de estudos de caso, realizou-se também dois levantamentos de dados para compreensão de um fenômeno e sua descrição, por meio da construção de cenários.

Utilizou-se também de uma abordagem qualitativa e quantitativa. Qualitativa, pois foram ouvidos especialistas e capturados, em diversas etapas do método que foi utilizado, as percepções desses *experts* a respeito de várias temáticas. Quantitativa, pois levantamentos quantitativos foram realizados ao longo do processo com o uso de questionário e posterior análise estatística, com aplicação de dois temas de interesse das Forças Armadas, que são membros permanente do SISBIN. As principais etapas realizadas foram:

- a) Levantamento bibliográfico do estado da arte para compreensão e incorporação do método de minicenários. O objetivo foi buscar as obras publicadas e relevantes para conhecer e analisar a problemática deste estudo(Sousa; Oliveira; Alves, 2021);
- b) Definição dos temas objeto da construção dos dois minicenários junto ao SISBIN e Forças Armadas– temas de interesse;
- c) Formação da Equipe de controle;
- d) Definição dos *experts* participantes em cada um dos minicenários construídos, de acordo com o tema;
- e) Aplicação da metodologia de minicenários para cada um dos temas;
- f) Levantamento para avaliação do método junto a Equipe de controle;
- g) Avaliação dos cenários construídos junto à *experts* – foco do estudo de caso;
- h) Análise dos resultados;
- i) Formulação das conclusões e recomendações.

3.1. O Método FAROUT de Gerenciar Análise

O método FAROUT foi criado por Fleisher e Bensoussan com o intuito de ajudar na seleção e definição dos métodos analíticos mais adequados para atingir objetivos específicos. Para estes pesquisadores, uma análise deve levar em consideração tempo, despesas e eficiência do resultado (Fleicher & Bensoussan, 1996).

A premissa de que os resultados de análise devem fornecer valor ao tomador de decisão sustenta o *framework* FAROUT. Isso significa que precisa atender a algumas características comuns, como tempo de realização, orientação ao futuro, precisão, eficiência de recursos, objetividade e utilidade (Fleicher; Bensoussan, 1996).

Na prática, o FAROUT é uma matriz em que cada método analítico é avaliado em relação a cada um dos critérios mencionados anteriormente, atribuindo-se uma pontuação de 1 a 5 (escala de 1 “baixo” a 5 “alto”). Após a análise e avaliação de cada método analítico, deve-se escolher os modos mais adequados para as necessidades do cliente do produto Inteligência Competitiva (Fleicher & Bensoussan, 1996). O Quadro 1 apresenta a escala da matriz FAROUT (Fleicher & Bensoussan, 1996).

Quadro 1 – A escala da matriz FAROUT

Orientação ao futuro	1= o produto final da análise não é orientado ao futuro.
	5= o produto final focado em decisões para o futuro.
Acuracidade (precisão)	1= baixo nível de acuracidade. Possível problema com fontes de dados. Dados não confiáveis.
	5= o produto final apresenta alta precisão e assertividade.
Recursos x eficiência	1= a técnica requer o uso de um grande volume de dados, recursos humanos, financeiros e é pouco eficiente, com conclusões pobres.
	5= o modelo é altamente eficiente no uso de recursos e na obtenção de resultados desejados a partir de poucos insumos.
Objetivos	1= baixo nível de objetividade com alto grau de subjetividade o que permite o avanço de vieses e inclinações pessoais.
	5= a técnica permite minimizar o máximo possível os vieses, inclinações e predisposições.
Utilidade	1= a técnica apresenta resultados incompletos e requer análises adicionais
	5= a técnica apresenta um alto valor agregado e auxilia na tomada de decisão sem requerer esforços analíticos adicionais
Linha do tempo analítica	1= O modelo analítico requer muito tempo para desenvolvimento e apresentação do produto final
	5= A técnica prevê pouco tempo para produção de resultado

Nessa mensuração de pontuação, é importante comparar a disponibilidade comercial e a visibilidade entre a análise de dados e os serviços de coleta de dados. Métodos de coleta de dados estão amplamente acessíveis para a maioria dos compradores, enquanto especialistas em análise de dados são mais difíceis de encontrar.

Na realização de análises, a fonte de dados deve não apenas custar menos do que o valor resultante da produção, mas também ser coletada de forma eficiente, evitando tornar-se obsoleta no momento crucial da decisão. A escolha entre fontes primárias e secundárias é crucial, pois, embora as primárias possam reduzir a precisão analítica, as secundárias, apesar de sua precisão, podem oferecer pouca orientação para o futuro, muitas vezes a um custo elevado (Fleicher & Bensoussan, 1996).

Esse critério de escolha está associado à presença de vieses do analista ou da empresa. A análise bem-sucedida minimiza os preconceitos cognitivos ou sociais,

como o viés de hipótese anterior ou o pensamento de grupo. Para alcançar isso, os dados devem ser visualizados e analisados de maneira racional e sistemática. Exige que o analista não apenas evite selecionar fatos que sustentem conclusões preestabelecidas, mas também compreenda que deve abranger todos os dados disponíveis que possam influenciar a decisão (Fleicher & Bensoussan, 1996).

4. Resultados

Este capítulo se propõe a analisar a produção de um minicenários com a participação de integrantes de alto nível de diversas instituições do SISBIN. Dentre eles estão usuários diretos, como as Forças Armadas, que foram as instituições que, primeiramente, foram mobilizadas para atuar nas catástrofes ambientais, como as enchentes, apresentando-se assim a opinião de seus integrantes acerca do assunto. Dessa forma, torna-se possível obter um panorama da situação atual, bem como maior propriedade nas considerações sobre as oportunidades de melhoria verificadas, conferindo legitimidade ao estudo.

O minicenário montado foi acerca da operação Carro PIPA, onde foram difundidos questionários para diversos integrantes do SISBIN sobre a Operação PIPA. Destaca-se que esta é uma ação governamental em nível federal, realizada por meio de cooperação entre o Ministério de Integração e Desenvolvimento Regional (MIDR) e o Ministério da Defesa (MD). Essa operação tem por objetivo realizar ações complementares de apoio às atividades de distribuição de água potável às populações atingidas pela estiagem e pela seca, que afligem a região do semiárido nordestino e a porção Norte do estado de Minas Gerais (MG). Os resultados de cada etapa de construção de minicenários estão descritos a seguir, incluindo os cenários construídos e sua análise estratégica.

4.1. Cenários Operação Carro PIPA

Laborou-se um estudo acadêmico⁵ de construção de cenários para a Op. Carro Pipa, utilizando a metodologia de minicenários, e levando em consideração os integrantes do SISBIN, e como usuário imediato o MIDR e Exército Brasileiro, como possível cliente e decisor.

4.1.1. Passo 1: Definição do plano de trabalho

- TEMA – Quais os reflexos para o EB advindos da Operação CARRO-PIPA?

⁵ O Estudo de Caso foi elaborado pelo autor com autorização da EsIMEx, valendo-se de uma atividade de levantamento de atores e variáveis explorada em sala de aula com fins didáticos. Possui apenas fins acadêmicos e não foi elaborado por demanda do Exército Brasileiro.

- HORIZONTE TEMPORAL – De 01 de abril de 2024 até o ano de 2026;
- LUGAR – Semiárido nordestino e a porção Norte do estado de MINAS GERAIS;
- DESTINATÁRIO – MIDR e Exército Brasileiro;
- FINALIDADE – Proporcionar cenários ao EB que lhe permitam realizar ações complementares de apoio às atividades de distribuição de água potável às populações atingidas pela estiagem que afligem a região do semiárido nordestino e a porção Norte do estado de MINAS GERAIS;
- PRAZO DE PRODUÇÃO – Os minicenários foram construídos em 45 dias, iniciando em Abril de 2024 e serão atualizados com o passar do tempo até o ano de 2026;
- ASPECTOS FUNDAMENTAIS DO ASSUNTO – foram levantados os aspectos fundamentais conhecidos e a conhecer, conforme descrito a seguir.

Em relação aos **Aspectos Fundamentais Conhecidos**, a Operação Carro PIPA (Op C Pipa) é uma ação governamental federal realizada por meio de cooperação entre o Ministério de Desenvolvimento Regional (MDR) e o Ministério da Defesa (MD). Essa operação tem o objetivo de realizar ações complementares de apoio às atividades de distribuição de água potável às populações atingidas pela estiagem e pela seca, que afligem a região do semiárido nordestino e a porção Norte do estado de Minas Gerais.

O Exército Brasileiro (EB) é o Órgão integrante do MD responsável pela execução da Op C Pipa. Como consequência, o Comando Militar do Nordeste (CMNE) está incumbido de gerenciar a distribuição de água no semiárido brasileiro, empregando seus meios de infraestrutura, pessoal e material, para coordenar a “Op C Pipa” na região mencionada.

Os recursos empregados pelo Governo Federal na “Op C Pipa”, nos anos de 2019 a 2021, foram de aproximadamente R\$ 620 MI (seiscentos e vinte milhões de reais) por ano. A maior parte desse montante teve seu emprego gerenciado pelo Comando Militar do Nordeste do Exército (CMNE) e seus comandos subordinados.

O Comandante Militar do Nordeste emitiu, em 28 de agosto de 2019, a Diretriz de Iniciação do Projeto de Aperfeiçoamento da Op C Pipa, com o objetivo de reestruturar a gestão da operação em proveito da atividade-fim. Em dezembro daquele ano, o CMNE determinou a implantação do referido projeto, regulando as medidas necessárias e as principais atribuições e responsabilidades dos diferentes órgãos envolvidos nessa ação.

Diante dessa reestruturação da “Op C Pipa”, o CMNE emitiu, em 17 de agosto de 2021, a Ordem de Serviço Nº 3 – A.2/Esc Op Pipa/CMNE, com a finalidade de regular a participação do CMNE na operação. Posteriormente, em 15 de outubro de 2021, o Comandante Militar do Nordeste atualizou suas diretrizes relativas ao Projeto de Aperfeiçoamento da “Op C Pipa”, por meio da Memória para Decisão Nº 04 – Projeto “Op C Pipa”. Essas diretrizes atualizadas restabeleceram metas e prazos e apresentaram novos conceitos e propostas para a reestruturação da operação.

Além dos documentos citados, o Cmt CMNE emitiu, em 15 de fevereiro de 2022, o Plano de Contraineligência da “Op C Pipa”, no intuito de mitigar riscos para os ativos do EB, no contexto da Operação. A reestruturação da “Op C Pipa” tem buscado adequar os meios do CMNE às atuais atribuições da missão, sem prejudicar a atividade fim de suas organizações militares. Para isso, o CMNE está implementando uma nova dinâmica de fiscalização da operação, que conjuga a presença militar, a excelência gerencial e meios tecnológicos.

No que tange os **Aspectos Fundamentais a Conhecer**, Os possíveis reflexos para o EB do emprego de seu pessoal e meios, na fiscalização e distribuição de água para a população atingida pela seca, por ocasião da Op C Pipa.

- RESPONSÁVEL – Grupo de Trabalho (GT) composto por alunos do Curso Avançado de Inteligência para Oficiais da EsIMEx;
- CRONOGRAMA DE TRABALHO – Até o final de 2026.

4.1.2. Passo 2: Definição das Sementes de Futuro

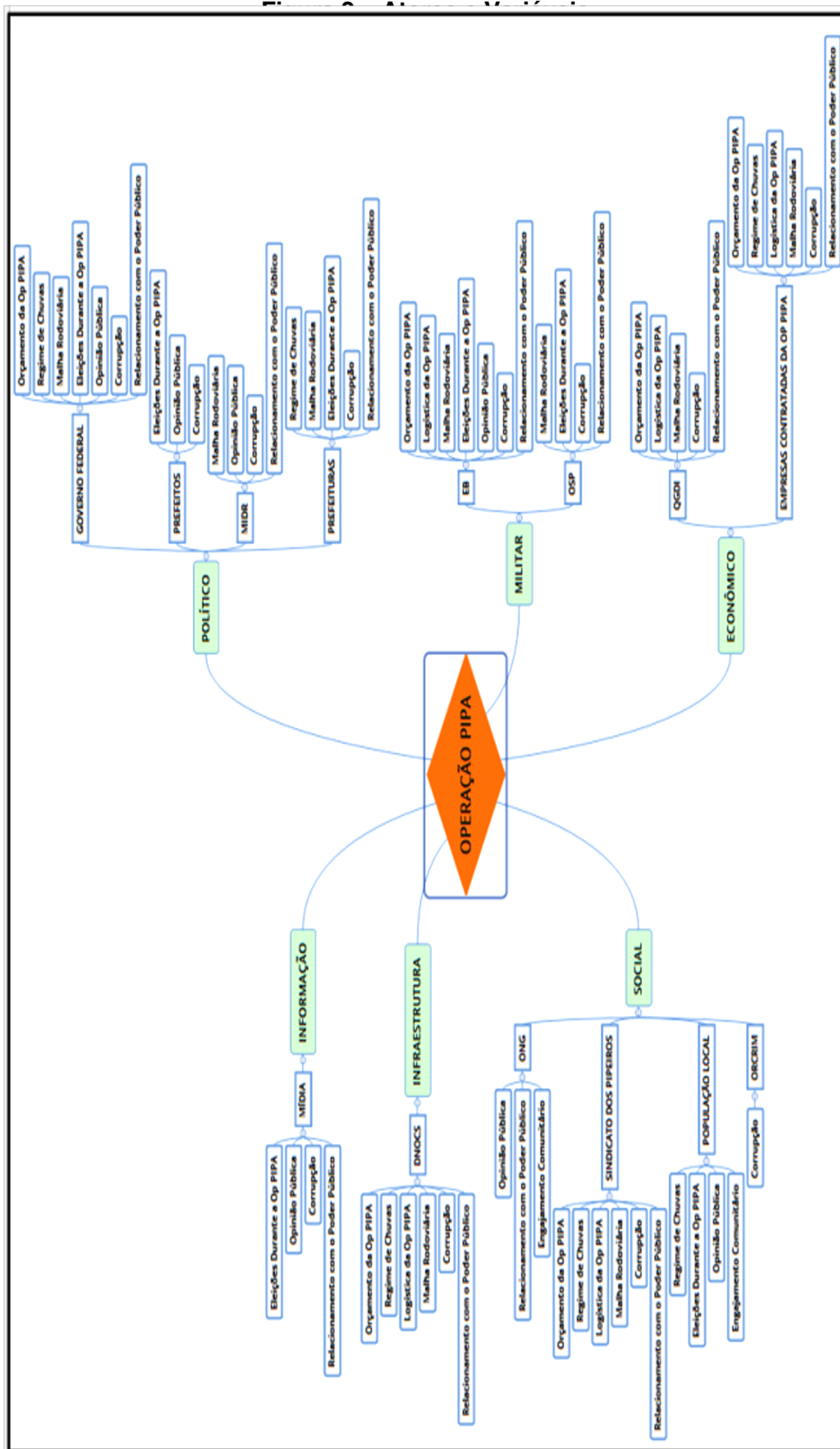
A etapa de identificação das sementes de futuro foi realizada valendo-se de um *brainstorming* estruturado, onde atores e variáveis mais relevantes (redigidos na cor vermelha) e seu pré-relacionamento podem ser visualizados na Figura 2.

Os atores foram organizados conforme o acrônimo PMESII (Político, Militar, Econômico, Social, Infraestrutura e Informação), segundo o Grupo de Controle Op PIPA (Quadro 2).

Quadro 2 – Atores conforme o acrônimo PMESII

Político	Militar	Econômico
Prefeituras	EB	Empresas Contratadas para Operação PIPA
Prefeitos	Órgãos de Segurança Pública	
Ministério de Integração e Desenvolvimento Regional	QGDI	
Governo Federal		

Social	Infraestrutura	Informação
Organizações Não Governamentais	Departamento Nacional de Obras Contra a Seca	Mídia
Sindicato dos Pipeiros		
Crime Organizado		
População Local		



Posteriormente, foram definidas as variáveis do sistema (Quadro 3) e, realizando um estudo de impactos cruzados, visualizando- se quais atores teriam atuação sobre as variáveis levantadas.

Quadro 3 – Variáveis

Variáveis	Classificação
Regime de Chuvas	Incerteza Crítica
Orçamento da Operação PIPA	Incerteza Crítica
Logística da Operação PIPA	Incerteza Crítica
Malha Rodoviária	Incerteza Crítica
Eleições durante a Op PIPA	Incerteza Crítica
Opinião Pública	Incerteza Crítica
Corrupção	Incerteza Crítica
Relacionamento com o Poder Público	Incerteza Crítica
Engajamento Comunitário	Incerteza Crítica

4.1.3. Passo 3: Definição das forças motrizes

Após o levantamento das sementes de futuro, foram trabalhadas as incertezas críticas, verificando quais variáveis se apresentavam como mais importantes e incertas (Quadro 4). Foram atribuídos valores de 1 a 5, sendo 1 com pouca importância ou baixa incerteza e 5 muita importância ou muita incerteza.

Quadro 4 – Ranking das Incertezas Críticas

Incetezas Críticas	Importância	Incerteza
Regime de Chuvas	5	3
Orçamento da Operação PIPA	5	4
Logística da Operação PIPA	4	3
Malha Rodoviária	4	1
Eleições durante a Op PIPA	3	2
Opinião Pública	3	4
Corrupção	4	2
Relacionamento com o Poder Público	3	2
Engajamento Comunitário	4	2

As variáveis Orçamento da Operação PIPA e Regime de Chuvas foram escolhidas como as mais importantes e incertas (Gráfico 1)

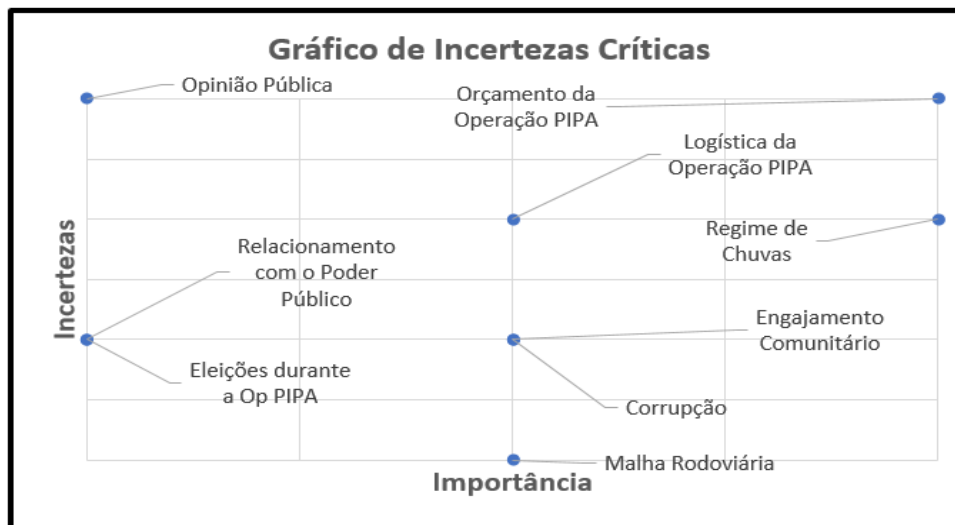


Gráfico 1 – Ranking das Incertezas Críticas 2

4.1.4. Passo 4: Construção dos cenários

As variáveis **Orçamento da Operação PIPA** e **Regime de Chuvas**, consideradas as mais importantes e incertas, foram organizadas numa matriz 2x2 (eixos ortogonais) de modo a permitir a montagem de 4 cenários que foram nominados, conforme apresentado na Figura 3.

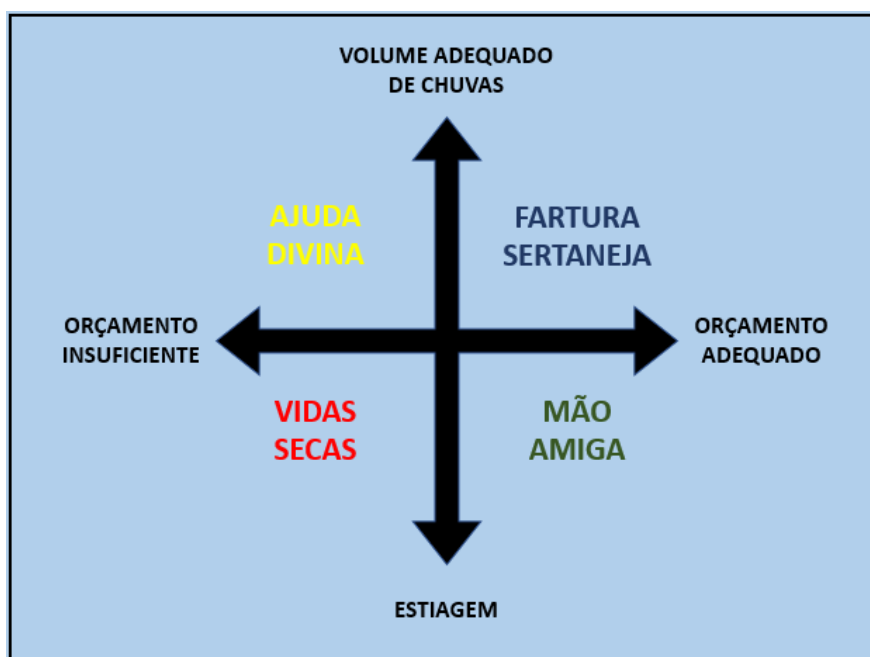


Figura 3 – Matriz 2x2

A lógica dos cenários e a ideia-força de cada está apresentada em detalhes no Quadro 5.

Quadro 5 – Lógica dos Cenários e Ideia-Força

AJUDA DIVINA
Cenário com o volume adequado de chuvas contrasta com orçamento insuficiente para garantir uma distribuição eficaz de água potável às comunidades afetadas pela seca.
FARTURA SERTANEJA
Cenário com caracterizado por um volume adequado de chuvas e um orçamento satisfatório para a distribuição de água potável às comunidades historicamente afetadas pela seca.
VIDAS SECAS
Cenário onde uma estiagem prolongada persiste e os recursos disponíveis são insuficientes para atender plenamente às necessidades de água potável da população local afetada.
MÃO AMIGA
Cenário marcado por uma estiagem prolongada, embora o orçamento seja adequado para a distribuição de água potável às comunidades afetadas

4.1.5. Passo 5: Teste de consistência ajustes e validação

Para cada ideia-força foi descrito uma história a respeito do futuro (cenário). Depois de descritos, os cenários sofreram um processo de revisão pelo Grupo de Controle e, em seguida, foram submetidos ao julgamento dos pares, realizado por outros GT de alunos da EsIMEx compostos por analistas que ratificaram as sementes de futuro e ajudaram a verificar a coerência dos cenários desenvolvidos.

Após a realização dos ajustes necessários obteve-se como resultando nos cenários descritos a seguir: (1) Ajuda divina; (2) Fatura sertaneja; (3) Mão amiga; (4) Vidas secas.

4.1.5.1. Cenário 1 – Ajuda Divina

No ano de 2026, o Exército Brasileiro enfrenta uma situação desafiadora na gestão da Operação PIPA no Nordeste Brasileiro. Na qual o volume adequado de chuvas contrasta com orçamento insuficiente para garantir uma distribuição eficaz de água potável às comunidades afetadas pela seca.

A chegada das chuvas, embora em volume significativo, não elimina os impactos acumulados de anos de estiagem severa. O desafio central reside na necessidade de ampliar a Operação PIPA para atender a uma demanda crescente por água, enquanto os recursos disponíveis para isso são limitados. A interação entre os atores envolvidos, incluindo prefeituras, Ministério de Integração e Desenvolvimento Regional, governo

federal, órgãos de segurança pública, empresas contratadas, organizações não governamentais, Sindicato dos Pipeiros, crime organizado, população local, Departamento Nacional de Obras Contra a Seca e mídia, é crucial para encontrar soluções colaborativas e eficazes.

O orçamento destinado à Operação PIPA limita a atuação do Exército Brasileiro em termos de ações possíveis. Com recursos limitados, há pressão para priorizar áreas mais críticas, o que pode gerar tensões políticas e sociais, particularmente com o Sindicato dos Pipeiros, com os prefeitos e a população local. A logística da operação é afetada pela condição precária da malha rodoviária, essencial para o transporte rápido e seguro da água por parte das empresas contratadas. Eleições durante o período da operação podem influenciar o apoio dos diversos atores políticos e o orçamento disponível, afetando diretamente a continuidade e a eficácia das operações.

A opinião pública desempenha um papel significativo, pois influencia a alocação de recursos adicionais e a transparência das ações. A prática de corrupção representa um risco latente, desviando recursos críticos para o fornecimento de água para a população afetada, e comprometendo a confiança nos atores diretamente envolvidos no processo. O crime organizado tem participação considerável nos casos de corrupção. O relacionamento entre o poder público e os diferentes atores deve ser coordenado e cooperativo para maximizar o impacto das iniciativas.

A despeito da inexistência de ONG atuantes, o engajamento comunitário tem se mostrado essencial para garantir que as soluções propostas sejam implementadas de forma eficaz, contando com o suporte ativo das populações afetadas. A mídia também desempenha um papel fundamental na divulgação das necessidades locais, mobilização de apoio e monitoramento das ações governamentais.

Em resumo, a gestão da Operação PIPA pelo Exército Brasileiro em 2026 no Nordeste Brasileiro, requer não apenas uma abordagem técnica e logística eficiente, mas também um compromisso renovado com a colaboração entre todos os atores envolvidos e um uso transparente e responsável dos recursos disponíveis. A superação desses desafios não é apenas uma questão operacional, mas um imperativo humanitário e socioeconômico que demanda soluções inovadoras e sustentáveis.

4.1.5.2. Cenário 2 – Fartura Sertaneja

Em 2026, o Exército Brasileiro enfrenta um cenário favorável na gestão da Operação PIPA no Nordeste Brasileiro, caracterizado por um volume adequado de chuvas e um orçamento satisfatório para a distribuição de água potável às comunidades historicamente afetadas pela seca. A chegada das chuvas traz alívio significativo, permitindo uma resposta mais eficaz às necessidades hídricas da região.

O orçamento adequado possibilita uma operação robusta, com capacidade para atender amplamente às demandas locais. Além disso, ocorre boa interação entre os atores envolvidos, como prefeituras, Ministério de Integração e Desenvolvimento

Regional, governo federal, órgãos de segurança pública, empresas contratadas, organizações não governamentais, Sindicato dos Pipeiros, população local, Departamento Nacional de Obras Contra a Seca e mídia. Tornando assim a coordenação eficiente e possibilitando o sucesso da operação.

A variável crucial do regime de chuvas determina a demanda e a distribuição estratégica de água. Enquanto que o orçamento adequado permite uma logística eficiente, garantindo o transporte rápido e seguro através da malha rodoviária existente. Eleições durante o período da operação não representam uma ameaça significativa, permitindo a continuidade das políticas públicas e o suporte necessário à população. A opinião pública, favorável devido à resposta eficaz da operação, fortalece o apoio contínuo e a transparência das ações.

Os recursos são utilizados de maneira adequada e eficiente, dificultando a ocorrência de corrupção, mantendo a confiança no processo. O relacionamento harmonioso entre o poder público e os diversos atores assegura uma colaboração eficaz, otimizando o impacto das iniciativas implementadas. O engajamento comunitário é robusto, com a população local participando ativamente na implementação das soluções propostas e na manutenção dos recursos hídricos disponíveis.

Em resumo, a gestão da Operação PIPA pelo Exército Brasileiro até 2026 no Nordeste Brasileiro é um exemplo de eficiência e colaboração entre os diversos setores da sociedade. A combinação de um clima favorável, recursos financeiros adequados e uma governança eficaz permite não apenas enfrentar os desafios da seca, mas também promover o desenvolvimento sustentável e o bem-estar das comunidades afetadas. Este cenário demonstra que, com os recursos certos e uma abordagem integrada, é possível alcançar resultados positivos e duradouros para todos os envolvidos.

4.1.5.3. Cenário 3 – Mão Amiga

O ano é 2026, o Exército Brasileiro enfrenta um cenário crítico na gestão da Operação PIPA no Nordeste Brasileiro, marcado por uma estiagem prolongada, embora o orçamento seja adequado para a distribuição de água potável às comunidades afetadas. A estiagem prolongada intensifica a escassez de recursos hídricos na região, confirmando a necessidade da continuidade das ações da Operação PIPA. O orçamento adequado e os repasses efetuados pelo Ministério de Integração e Desenvolvimento Regional para o Departamento Nacional de Obras Contra a Seca (DNOCS) contribuem para o atendimento às demandas crescentes e complexas geradas pela crise hídrica.

A grave escassez do regime de chuvas continua a influenciar a demanda por água potável e a distribuição estratégica dos recursos disponíveis. A logística da operação é otimizada pela condição da malha rodoviária, essencial para o transporte eficiente e seguro da água até as comunidades mais remotas. Os Prefeitos que se alternam nos cargos costumam garantir a continuidade das políticas públicas e o suporte necessário.

A opinião pública, sensível à crise hídrica e às ações implementadas, apoia as iniciativas do Governo Federal e do EB de apoio à população local, fortalecendo o compromisso comum de enfrentar os desafios. O Crime Organizado, no Nordeste Brasileiro, vale-se da corrupção de agentes públicos para auferir lucros com desvios de recursos, o que pode comprometer a sua utilização de maneira transparente e eficaz. Isso exige que o EB, em cooperação com Órgãos de Segurança Pública, fiscalize outros entes envolvidos, dentre eles as empresas contratadas para Operação PIPA. O relacionamento harmonioso entre o poder público e os diversos atores, como o Sindicato dos Pipeiros facilita a coordenação das operações e a maximização do impacto das iniciativas implementadas.

O engajamento comunitário é robusto, com a população local participando ativamente, seja por iniciativa própria, ou sob coordenação de Organizações Não Governamentais, na implementação das soluções propostas e na gestão sustentável dos recursos hídricos disponíveis. A mídia desempenha um papel crucial na conscientização pública, na mobilização de recursos adicionais e na vigilância das ações governamentais, promovendo transparência e responsabilidade.

Em resumo, a gestão da Operação PIPA pelo Exército Brasileiro, em 2026, no contexto de estiagem prolongada no Nordeste Brasileiro demonstra a importância de uma resposta coordenada e eficiente às crises ambientais. Com recursos adequados e colaboração efetiva entre os atores envolvidos, é possível mitigar os impactos da seca e promover o bem-estar das comunidades afetadas, garantindo um futuro mais resiliente e sustentável para todos.

4.1.5.4. Cenário 4 – Vidas Secas

Estamos em 2026 e o Exército Brasileiro enfrenta um cenário extremamente desafiador na gestão da Operação PIPA no Nordeste Brasileiro, onde uma estiagem prolongada persiste e os recursos disponíveis são insuficientes para atender plenamente às necessidades de água potável da população local afetada.

A estiagem prolongada agrava significativamente a escassez de água na região, intensificando a pressão sobre os recursos hídricos já limitados. O orçamento

insuficiente impõe severas restrições à Operação PIPA, comprometendo a capacidade de distribuição e a abrangência das ações. Nesse contexto crítico, a interação entre diversos atores, tais como Governo Federal, Prefeituras, Sindicato dos Pipeiros e Organizações não Governamentais, torna-se complexa e crucial para a adaptação às condições adversas.

O regime de chuvas continua a influenciar a demanda e a distribuição estratégica de água, exacerbando os desafios logísticos enfrentados pelas empresas contratadas para a Op PIPA. A condição precária da malha rodoviária dificulta ainda mais o transporte eficiente e seguro da água até as áreas mais afetadas. Eleições durante o período da operação impactam negativamente na continuidade e na priorização das ações, prejudicando a resposta coordenada e eficaz.

A opinião pública, influenciada pela mídia, exerce pressão por soluções imediatas e transparentes, enquanto a incidência de corrupção em órgãos como o Ministério de Integração e Desenvolvimento Regional e no Departamento Nacional de Obras Contra a Seca, compromete ainda mais a eficiência na alocação de recursos críticos. O relacionamento entre o Governo Federal e Prefeitos torna-se tenso, à medida que disputas por recursos e responsabilidades emergem em meio à escassez.

O engajamento comunitário, essencial para o sucesso das operações em situações de crise, enfrenta desafios significativos devido à exaustão e desespero das populações afetadas, agravados pelo recrudescimento do crime organizado, reflexo das limitações dos órgãos de Segurança Pública. A mídia desempenha um papel crucial na amplificação das necessidades locais e na vigilância das ações governamentais, destacando lacunas e demandando prestação de contas.

Em resumo, a gestão da Operação PIPA pelo Exército Brasileiro em face de uma estiagem prolongada e orçamento insuficiente revela a necessidade urgente de inovação, colaboração e resiliência. Com recursos limitados e pressões crescentes, é essencial adotar uma abordagem adaptativa e transparente para enfrentar os desafios imediatos e promover soluções sustentáveis a longo prazo. Este cenário ilustra a importância crítica de investimentos estratégicos e compromissos renovados para assegurar o bem-estar e a segurança das comunidades vulneráveis do Nordeste brasileiro.

4.1.6. Passo 6: Análise dos cenários e definição estratégica

Uma Matriz SWOT (Quadro 6) foi utilizada para apoiar a análise e a definição de oportunidades, riscos e as estratégias para os cenários construídos.

Quadro 6 – Matriz SWOT

Forças (S)	Fraquezas (W)
S1. Ampla capilaridade no NE S2. Capacidade logística. S3. Grande efetivo de militares. S4. Experiência na atuação na Op PIPA S5. Rotatividade dos militares. S6. Instituição organizada e hierarquizada onde seus integrantes estão habituados ao trabalho árduo. S7. Preparo da instituição para atuar em situações críticas.	W1. Politização W2. Dependência de recursos financeiros para a logística da operação. W3. Perda do foco em defesa externa W4. Necessidade de transportar meios e pessoal de engenharia de locais distantes.
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
O1. Fortalecimento imagem da força. O2. Aquisição de MEM O3. Fortalecimento das relações interinstitucionais.	T1. Corrupção. T2. Seca T3. Disseminação de <u>desinformação</u> que prejudique distribuição de água e demais ações. T4. Indisponibilidade do governo fornecer os recursos financeiros necessários à operação. T5. Descontinuidade em função da política T6. Infraestrutura precária T7. Judicialização das ações que possam travar o processo de aquisição de recursos

As principais estratégias prescritas ao EB foram as seguintes:

- Realizar Campanha Informativa explorando os resultados positivos da Op PIPA proporcionados pela ampla capilaridade do EB na Rg NE, por sua elevada capacidade logística e pelo grande efetivo de militares (S1/2/3 com O1);
- Aproveitando-se da larga experiência de atuação na Op PIPA – conhecedor das necessidades e das exigências da área de operações – estabelecer robusta argumentação no sentido de angariar recursos para a aquisição de MEM (S4 com O2);
- Aproveitando-se da larga experiência de atuação na Op PIPA e da credibilidade advinda dessa ação, fortalecer as relações institucionais junto às prefeituras, principalmente quando houver as transições de governo, buscando manter a efetividade alcançada e mitigando a possibilidade de interrupção das ações (S1 com O3);
- Manter regular a rotatividade dos militares envolvidos na Op PIPA para dificultar o surgimento ou a estruturação de esquemas de corrupção (S5 com T1);

- Manter regular a rotatividade dos militares envolvidos na Op PIPA para dificultar a politização ou mesmo o aliciamento de militares para iniciação na atividade política (S5 com W1);
- Reforçar a capacidade logística em momentos de abundância de recursos financeiros, procurando aumentar a resiliência do EB em momentos de recursos financeiros escassos (S2 com T2);
- Empregar a elevada capacidade logística do EB para superar as dificuldades impostas pela precária infraestrutura (S2 com T6);
- Fortalecer as relações institucionais, de forma a combater a disseminação de desinformação, manter o constante fluxo de recursos para a manutenção da operação, e para se evitar a descontinuidade em períodos de transição governamental, uma vez que as relações fortalecidas serão entre as instituições e não somente entre pessoas (O3 com T3/4/5).

4.1.7. Passo 7: Monitoramento estratégico

Em função da importância do monitoramento do tema, indicadores necessários para realizar o monitoramento do ambiente foram elaborados conforme descritos no Quadro 7. Esses indicadores, considerados necessários para realizar o monitoramento do ambiente, foram elaborados conforme a atuação dos atores sobre as variáveis mais importantes e a lógica dos cenários elencada sobre as incertezas críticas.

Quadro 7 – Plano de Monitoramento

Incertezas	Indicadores	Responsável pelo Monitoramento
Regime de Chuvas	- Previsão pluviométrica em conformidade com as Agências Meteorológicas de Estado	E2/CMNE
Orçamento da Operação PIPA	- Quantidade de recursos mobilizados para operação - Custos com pessoal e material	Esc Op C PIPA/CMNE e EME
Logística da Operação PIPA	- Consumo de combustíveis, óleos e lubrificantes - Uso de MEM - Efetivos mobilizados para a Operação	E4/CMNE
Malha Rodoviária	- Quantidade de vias a serem restauradas/construídas	1º Gpt E
Eleições durante a Op PIPA	- Atuação dos candidatos e políticos locais, estaduais e federais com relação às pautas relativas à Op PIPA	E7/CMNE Assessoria Parlamentar
Opinião Pública	- Quantidade de matérias, postagens e mídias favoráveis/desfavoráveis à Op PIPA	E7/CMNE e Centro de Comunicação Social do Exército (CCom Sex)
Corrupção	- Processos judiciais/disciplinares contra militares envolvidos na Op PIPA	E2/CMNE e Centro de Inteligência do Exército

Relacionamento com o Poder Público	- Atuação das instituições públicas em favor/desfavor da Op PIPA	E7/CMNE e Gabinete do Cmt CMNE
------------------------------------	--	--------------------------------

4. Considerações Finais

O presente estudo a forma da metodologia utilizada nos minicenários, descrita por Elaine Marcial, e sua aplicabilidade para a produção de conhecimento prospectivo no âmbito do SISBIN. Os principais achados indicam que os minicenários permitem a criação de cenários alternativos de curto prazo, possibilitando que os analistas e decisores do SISBIN antecipem possíveis futuros e identifiquem oportunidades e riscos associados a cada cenário, de forma ágil e oportuna.

É muito provável que a Op. PIPA prossiga sem previsão de encerramento. As condições climáticas, sociais e políticas nos locais abrangidos pela operação não devem se modificar até 2026. O EB permanecerá como instituição com ampla capilaridade, efetivo, experiência, organização e capacidade logística para executar a gestão da Op. PIPA. Nesse sentido, o fortalecimento da imagem da Força e das relações interinstitucionais se apresentam como oportunidades a serem exploradas pela Força Terrestre.

Apesar das possibilidades positivas advindas da Op. PIPA, a instituição deve estar atenta para evitar a politização de seus membros, bem como não perder o foco na Defesa Externa. A corrupção, seca, desinformação, recursos financeiros, ações judiciais e infraestrutura local são ameaças que demandam monitoramento e ações do EB para não prejudicar o bom desenvolvimento das ações.

As estratégias prescritas para o EB nesse estudo são: realizar campanha informacional, angariar recursos para a aquisição de MEM, fortalecer as relações institucionais, regular a rotatividade dos militares envolvidos na Op. PIPA, reforçar e empregar a capacidade logística da instituição e fortalecer as relações institucionais.

Por fim, o EB é uma das mais importantes instituições de Estado que atua na região Nordeste e do Norte de Minas Gerais, onde a Op. PIPA se tornou essencial para proporcionar alívio ao sofrimento do povo sertanejo. Dessa forma, a Força Terrestre contribui para o desenvolvimento e integração nacional, empregando a sua “mão amiga” para levar dignidade ao povo brasileiro.

Referências

- ABIN – Agência Brasileira de Inteligência. (2023). Doutrina da Atividade de Inteligência. Brasília, ABIN, 2023. <https://www.gov.br/abin/pt-br/centrais-de-conteudo/doutrina/Doutrina-da-Atividade-de-Inteligencia-2023>
- Brasil. (2015). *Exército Brasileiro. Estado Maior. EB20-MF-10.107 – Inteligência Militar Terrestre*. 2ª. Ed. Brasília.
- Brasil. (2016). *Decreto nº 8.793, de 29 de junho de 2016*. Política Nacional de Inteligência. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8793.htm
- Brasil. (2018). Manual de Campanha. Batalhão de Inteligência Militar. Brasília. <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2659/1/EB70MC10302.pdf>
- Brasil. (2022). *Decreto nº 4.376, de 13 de setembro de 2002*. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema Brasileiro de Inteligência. Brasília. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4376.htm
- Brasil. (2023). *Doutrina da Atividade de Inteligência*. Brasília. <https://www.gov.br/abin/pt-br/centrais-de-conteudo/doutrina/Doutrina-da-Atividade-de-Inteligencia-2023>
- Cachoeira, A. J., & Bonin, J. C. (2023). A atividade de inteligência no Brasil: Uma contextualização *Ponto de Vista Jurídico*, 12(1), 56–67. <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/juridico/article/view/3096>.
- Cruz, A. (2022). O que será: Notas sobre a função informacional prospectiva da atividade de inteligência. *Revista Brasileira de Inteligência*, (17), 9–24. <https://abin.emnuvens.com.br/RBI/article/view/211>
- Cruz, A. (2023). O que será: Notas sobre a função informacional prospectiva da atividade de inteligência. *Revista Brasileira de Inteligência*, (17), 9-9. <https://abin.emnuvens.com.br/RBI/article/view/211>
- Fleisher, C., & Bensoussan, B. (1996). *Business and competitive analysis for strategic management*. Canadá.
- Godoy Junior, A. (2020). *A evolução histórica da atividade de inteligência no Brasil: Um aprimoramento na integração entre as instituições*. <https://repositorio.esg.br/handle/123456789/930>
- Herman, M. (1996). *Intelligence power in peace and war*. Cambridge University Press.

- Lima, E. S. A., & Falci Júnior, M. M. (2021). A análise prospectiva de inteligência como subsídio para o planejamento em capacidades. *Revista A Lucerna*, X(10), 48–62. <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/lucerna/article/view/11279/9017>
- Marcial, E. C. (2011). *Análise estratégica: Estudos de futuro no contexto da inteligência competitiva* (v. 1). Thesaurus Editora.
- Marcial, E. C. (2022). *Apostila planejamento por cenários: Material de apoio – Textos e exercícios*. Brasília.
- Marcial, E. C., et al. (2022). Post-COVID-19 scenarios: A method for moments of crisis. *Futures*, 142, 102996. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2022.102996>.
- Oliveira, J. A. H. (2023). *A produção do conhecimento de inteligência no Exército Brasileiro em face das necessidades de inteligência corrente e prospectiva* (Trabalho de Conclusão de Curso, Especialização em Análise de Inteligência). Escola de Inteligência Militar do Exército, Brasília.