



Artigo curto

Tiago Fantini Felicetti¹

ORCID 0009-0001-4720-7960

José Roberto Pinho de Andrade Lima²

ORCID 0000-0001-8232-2166

DESAFIOS NA FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS EM INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA DE DEFESA

<https://doi.org/10.58960/rbi.2025.20.261>

Felicetti, Tiago Fantini e José Roberto Pinho de Andrade Lima. 2025. "Desafios na formação de recursos humanos em Inteligência Estratégica de Defesa," *Revista Brasileira de Inteligência* (ABIN) 20: e2025.20.261. <https://doi.org/10.58960/rbi.2025.20.261>.

Recebido em 03/01/2025
Aprovado em 08/10/2025
Publicado em 17/10/2025

.....
1 Oficial de Infantaria do Exército Brasileiro – Academia Militar das Agulhas Negras. Pós-graduado em Ciências Militares – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais. Pós-graduado em Inteligência Estratégica – Escola Superior de Defesa. Especializado em Operações e Pós-graduado em Análise de Inteligência Militar – Escola de Inteligência Militar do Exército.

2 Oficial Veterinário do Exército Brasileiro – Graduado em Medicina Veterinária pela UFBA – Mestre em Ciências Veterinárias pela Université de Montreal (Canadá) – Doutor em Saúde Pública pela UFBA – Pós-doutor em Saúde Global e Ambiental pela University of Florida (EUA).

Introdução

O Exército Brasileiro (EB), como integrante do Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE), possui longa tradição na formação de recursos humanos por meio de sua Escola de Inteligência Militar do Exército (EsIMEx). A trilha de capacitação adotada pela Força busca alinhar-se ao conceito de formação profissional em Inteligência proposto por Platt (1974), que defende uma sequência progressiva na educação, intercalada com a prática, para assegurar a maturação do conhecimento e a experiência profissional.

O SINDE, composto pelo Ministério da Defesa e pelas três Forças Singulares, conta com diferentes centros de formação, como a Escola Superior de Defesa (ESD) (Brasil 2021a; Brasil 2022b) e escolas próprias da Marinha e Aeronáutica. Contudo, o sistema ainda não dispõe de um estabelecimento de ensino superior, com cursos de graduação e pós-graduação, especificamente voltado para a Atividade de Inteligência de Defesa. Essa lacuna estrutural é em parte explicada pela não formalização da atividade como uma carreira, o que restringe o pleno desenvolvimento dos profissionais do setor (Uehara 2013).

Essa ausência de uma estrutura educacional superior específica para a Inteligência de Defesa compromete a consolidação de uma doutrina unificada, o intercâmbio de conhecimento entre as Forças e o desenvolvimento de capacidades analíticas avançadas. Em um cenário internacional caracterizado por ameaças assimétricas, guerras híbridas e crescente complexidade geopolítica, a falta de um corpo técnico-científico especializado enfraquece a capacidade do Brasil de antecipar riscos estratégicos e responder com agilidade a ameaças emergentes. Como aponta Lowenthal (2016), a eficácia da Inteligência Estratégica depende diretamente da formação continuada, da institucionalização do conhecimento e da profissionalização de seus quadros. Sem um sistema formativo robusto e centralizado, o país permanece vulnerável a defasagens tecnológicas, falhas de interpretação de sinais estratégicos e dependência de estruturas fragmentadas, o que compromete sua autonomia decisória em assuntos de defesa e segurança nacional.

O objetivo principal deste artigo é analisar a atual estrutura de formação dos oficiais do Exército Brasileiro e seu aproveitamento na Atividade de Inteligência Estratégica de Defesa. Para isso, o estudo buscou: 1) apresentar os aspectos do modelo de formação vigente no EB; 2) analisar a contribuição desses oficiais para a Inteligência Estratégica de Defesa; 3) comparar tal modelo com os adotados pelas demais Forças Singulares, pela Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) e por países de referência, como Estados

Unidos e Reino Unido; e, por fim; 4) apresentar sugestões para a melhoria da capacitação do profissional de Inteligência do Exército.

Formação de recursos humanos em Inteligência Estratégica de Defesa

A Atividade de Inteligência Estratégica de Defesa constitui o pilar para a formulação de políticas e o planejamento de alto nível no campo da segurança nacional. O conceito de Inteligência Estratégica, conforme definido por Platt (1974), abrange o conhecimento sobre as capacidades, vulnerabilidades e prováveis linhas de ação de atores externos, sendo essencial tanto para a segurança em tempos de paz quanto para a condução de operações militares. No contexto brasileiro, Gonçalves (2008) a especifica como a atividade voltada para a produção de conhecimentos que subsidiam o Planejamento Político-Estratégico de Defesa, envolvendo segmentos que transcendem o escopo puramente militar. Essa visão é corroborada por Uehara (2013), que, referenciando o Pentágono, a descreve como a inteligência necessária para criar e implementar a estratégia nacional.

A relevância dessa atividade é formalmente reconhecida pela Estratégia Nacional de Defesa, que estabelece a “Capacidade de Gestão da Informação” como um de seus pilares. O objetivo é garantir “a obtenção, a produção e a difusão dos conhecimentos necessários ao processo decisório” em todos os níveis, contribuindo para a ação preventiva do Estado e para a eficácia das Forças Armadas (Brasil 2020a). Para operacionalizar essa capacidade, foi instituído o SINDE (Brasil 2002), um componente vital do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN).

Contudo, uma alteração normativa em 2021 (Brasil 2021b) removeu do órgão central do SINDE - à ocasião, a Subchefia de Inteligência de Defesa do Ministério da Defesa - a competência de promover o desenvolvimento unificado da doutrina de Inteligência e dos recursos humanos. Essa mudança resultou em uma lacuna sistêmica, em que não há mais uma instituição responsável pela coordenação e padronização da formação de pessoal. Segundo Uehara (2013), a ausência de coordenação prejudica o nivelamento de conhecimentos e pode gerar atritos. Corroborando essa visão, Santos (2020) aponta, como falhas críticas na capacidade do SINDE, a falta de uma “educação ampliada e conjunta” e a não estruturação de uma carreira formal de Inteligência de Defesa.

A formação dos profissionais que atuam no SINDE ocorre de maneira descen-

tralizada, com cada instituição adotando seu próprio modelo e tecnologias educacionais.

No âmbito do Ministério da Defesa, a ESD oferece o Curso Superior de Inteligência Estratégica (CSIE) com o objetivo de “desenvolver competências para o exercício de funções na área de Inteligência Estratégica na Administração Pública” (Brasil 2022a). O curso se destaca por reunir civis e militares de diferentes órgãos do SISBIN, promovendo uma visão ampla da atividade. No entanto, sua contribuição para a formação específica de oficiais do Exército Brasileiro é limitada, com apenas 31 oficiais da ativa possuindo o curso, até 2023. Seu principal requisito de seleção é a experiência prévia na área, sendo destinado a oficiais superiores que, prioritariamente, possuam o Curso de Comando e Estado-Maior (CCEM).

O EB, pioneiro na formação de pessoal, estrutura sua capacitação através da EsIMEx, cuja missão é “especializar oficiais e graduados, habilitando-os ao desempenho de funções” dentro do Sistema de Inteligência do Exército (SIEEx) (Brasil 2022b). A arquitetura de ensino é composta por três cursos principais para oficiais:

- 1) Curso Básico: focado em habilitar oficiais para o planejamento e execução de ações de busca e emprego de técnicas operacionais, em nível de equipe e grupo de operações (Brasil 2017);
- 2) Curso Intermediário: prepara oficiais para comandar órgãos de Inteligência até o nível de subunidade, e para realizar análises nos níveis operacional e tático (Brasil 2017a);
- 3) Curso Avançado: único curso da EsIMEx voltado ao nível estratégico, com o objetivo de habilitar oficiais superiores para funções de chefia em agências de Inteligência e para a realização de análises nos níveis estratégico e operacional (Brasil 2017b).

Apesar dessa estrutura, a formação não segue a trilha progressiva de conhecimento defendida por Platt (1974). Dados do Exército revelam que, dos 148 oficiais da ativa com o Curso Avançado, apenas 35 (menos de 24%) possuem o Curso Intermediário, evidenciando uma quebra na sequência lógica de capacitação.

Dessa forma, pode-se dizer que o Exército Brasileiro prepara, de forma adequada, apenas uma parcela de seus Oficiais para lidar com a Atividade de Inteligência, no nível estratégico, desenvolvida no âmbito do SIEEx, colaborando para tentar reduzir ao mínimo as incertezas, além de contribuir com o SINDE e o SISBIN para a integração e o fortalecimento dos Sistemas, ressaltando assim a obrigatória colaboração do Exército para a consecução dos objetivos

nacionais, nos assuntos de Defesa.

A Marinha do Brasil (MB) inaugurou recentemente a Escola de Inteligência da Marinha (EsIMar), com o objetivo de aprimorar a profissionalização de seus militares, utilizando um rigoroso processo seletivo que avalia não apenas o conhecimento, mas também o perfil ético e social do candidato (Peçanha 2021). A Força Aérea Brasileira (FAB), por sua vez, ainda não possui uma escola própria, baseando sua capacitação em um programa interno para especializar analistas em Inteligência, Contra-inteligência, Inteligência Cibernética e Pesquisa (Brasil 2019).

Em contraste, a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) possui um modelo consolidado através de sua Escola de Inteligência (Esint), que é responsável por todo o ciclo de vida do profissional: formação inicial (etapa obrigatória de concurso), capacitação continuada e aperfeiçoamento ao longo da carreira. A Esint também fórmula e revisa a Doutrina de Inteligência, servindo como um centro de excelência para todo o SISBIN (Brasil 2020b).

A análise dos modelos de formação das Forças Armadas dos Estados Unidos e do Reino Unido, a partir das informações disponíveis nos sites governamentais daqueles países, revela um requisito não funcional fundamental: a Inteligência é tratada como uma carreira desde o início. O ingresso ocorre por meio de academias militares ou programas de formação de oficiais, seguido por um treinamento intensivo e contínuo em escolas de Inteligência de Defesa ou até em universidades civis, como a National Intelligence University (NIU) nos EUA (DIA 2023; NIU 2023; USA 2023; DoD 2023).

No caso do Reino Unido, é preciso primeiro completar um treinamento básico em sua área escolhida. Em seguida, o Oficial é selecionado para o treinamento de Inteligência. Uma vez selecionado para trabalhar na área de Inteligência, o oficial passa por um treinamento intensivo em técnicas de coleta, análise e disseminação de informações nas Escolas de Inteligência de Defesa ou, até mesmo, em Universidades civis (BA 2023; UK 2023).

A formação contínua, incluindo cursos de idiomas e missões práticas, é uma constante, garantindo que o profissional se mantenha atualizado e experiente, um desafio persistente no modelo brasileiro.

Desafios, vulnerabilidades e a necessidade de uma estrutura unificada no Brasil

A estrutura de formação em Inteligência de Defesa no Brasil enfrenta desafios sistêmicos que comprometem sua eficácia. A principal vulnerabilidade é a ausência de uma carreira de Inteligência formal e unificada. No Exército, a dificuldade de criar uma “mentalidade de Inteligência” desde os cursos de formação já foi evidenciada. O Projeto ATENA, que visa ampliar o ensino de Inteligência nas escolas de formação, foi proposto em 2014 (Marques; Holcsik, 2015) e reafirmado em 2020, mas com previsão de conclusão apenas para 2029 (Brasil 2020c), demonstrando a lentidão na implementação de mudanças culturais e curriculares.

Outro desafio crítico é a valorização da experiência. Dados do EB mostram que, dos 148 oficiais com Curso Avançado, apenas 14 possuem o Curso Básico, indicando que a experiência operacional inicial não é um pré-requisito para a formação estratégica. Similarmente, assim como Lima (2017) observou na Marinha, o critério prioritário para o Curso Avançado no Exército é possuir o Curso de Altos Estudos Militares (Brasil 2017c), em detrimento de uma trajetória de carreira específica em Inteligência.

Essa fragmentação resulta em uma falta de “univocidade no currículo e no perfil ‘profissiográfico’ do analista”, entre os principais cursos estratégicos do país, como o CSIE e o Curso Avançado da EsIMEx (Sá Junior; Mota 2012). O problema é agravado pelo rodízio frequente de pessoal, um obstáculo crônico nas Forças Armadas que impede o desenvolvimento de uma cultura funcional sólida e a retenção de conhecimento especializado.

A superação desses desafios exige uma reformulação estrutural. A especialização exigida pela Inteligência moderna, impulsionada por novas tecnologias, torna a qualificação de profissionais uma missão complexa. Diante da escassez de especialistas e do problema do rodízio de pessoal, emerge a proposta de uma solução mais permanente. Silveira (2008) sugere que uma opção para resolver a questão da formação seria “selecionar e preparar o militar desde o início da carreira, criando um quadro estável próprio: a chamada ‘Arma de Inteligência’”.

A criação de um quadro de carreira específico para a Inteligência de Defesa, inspirado em modelos como o da ABIN e de nações estrangeiras, centralizaria a formação, estabeleceria uma doutrina unificada e garantiria a progressão contínua do profissional. Tal estrutura permitiria a retenção de talentos e a

construção de uma memória institucional, fortalecendo a capacidade analítica do SINDE e, conseqüentemente, a segurança nacional. Essa abordagem transformaria a Inteligência de uma função temporária para uma profissão permanente e especializada, no âmbito da Defesa.

Diante dos desafios identificados, das boas práticas levantadas e de uma visão de futuro sustentável para Atividade de Inteligência, no nível estratégico do setor da Defesa nacional, apresenta-se a seguinte recomendação: a criação de uma Escola de Inteligência de Defesa, centralizada no Ministério da Defesa. Tal instituição seria responsável por unificar a Doutrina, oferecer formação continuada (graduação e pós-graduação) e gerir uma carreira específica para os profissionais das Forças Armadas. Alternativamente, caso a criação de uma nova escola não seja viável a curto prazo, recomenda-se que o Ministério da Defesa assuma a coordenação de estudos para a unificação doutrinária e curricular, promovendo maior sinergia entre as escolas existentes. Ambas as propostas convergem para a necessidade de se estruturar uma carreira de Inteligência de Defesa, garantindo a retenção de talentos e o fortalecimento do SINDE.

Conclusões

Este estudo se propôs a analisar a estrutura de formação de recursos humanos do Exército Brasileiro para a Atividade de Inteligência Estratégica de Defesa, comparando-a com outros modelos nacionais e internacionais a fim de propor melhorias.

A análise revelou um cenário complexo: embora o EB possua uma tradicional e robusta estrutura de capacitação por meio da EsIMEx, sua contribuição para o Sistema de Inteligência de Defesa (SINDE) é limitada por vulnerabilidades sistêmicas.

A principal contribuição deste trabalho é o diagnóstico de lacunas críticas que impedem o pleno aproveitamento dos oficiais de Inteligência. Constatou-se que a ausência de um estabelecimento de ensino superior unificado para a Defesa, a exemplo da Escola de Inteligência (Esint) da ABIN, restringe o desenvolvimento doutrinário e a padronização curricular entre as Forças Armadas. Além disso, a não formalização de uma carreira de Inteligência resulta em alta rotatividade de pessoal e na descontinuidade da especialização, um desafio crônico que enfraquece a memória institucional e a capacidade analítica de longo prazo. O estudo mostrou, ainda, que a progressão na carreira não segue uma trilha lógica de capacitação, priorizando a formação de estado-maior

em detrimento da especialização contínua em Inteligência.

Por fim, este trabalho abre caminhos para pesquisas futuras. Sugere-se a realização de um estudo de viabilidade para a implantação da Escola de Inteligência de Defesa, analisando custos, estrutura e modelos de governança. Outra linha de pesquisa pertinente seria uma análise curricular comparada dos cursos oferecidos pela EsIMEx, EsIMar e CSIE, visando identificar pontos de convergência para um futuro currículo unificado. Adicionalmente, estudos qualitativos, envolvendo entrevistas com analistas de Inteligência, poderiam aprofundar a compreensão sobre os impactos da rotatividade de pessoal e as expectativas de carreira, fornecendo subsídios valiosos para a formulação de políticas de gestão de recursos humanos para a Defesa.

Referências

- Brasil. 2002. Portaria Normativa Nº 295/MD, de 3 de junho de 2002. Institui o Sistema de Inteligência de Defesa, e dá outras providências. https://arquivos/File/legislacao/emcfa/portarias/295a_2002.pdf. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2017. Portaria nº 471-EME, de 28 de novembro de 2017. Regula o Curso Básico de Inteligência para Oficiais. Brasília, DF. https://imagens/arquivos/secoes/cursos/decex/esimex/Port_471-EME28NOV17.pdf. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2017a. Portaria nº 473-EME, de 28 de novembro de 2017. Regula o Curso Intermediário de Inteligência para Oficiais. https://arquivos/secoes/cursos/decex/esimex/Port_473-EME28NOV17.pdf. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2017b. Portaria nº 475-EME, de 28 de novembro de 2017. Regula o Curso Avançado de Inteligência para Oficiais. https://arquivos/secoes/cursos/decex/esimex/Port_475-EME28NOV17.pdf. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2017c. Portaria nº 476-EME, de 28 de novembro de 2017. Estabelece as condições de funcionamento do Curso Avançado de Inteligência para Oficiais. https://imagens/arquivos/secoes/cursos/decex/esimex/Port_476-EME28NOV17.pdf. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2019. Portaria nº 1.153/GC3, de 4 de julho de 2019. Reformula o Sistema de Inteligência da Aeronáutica. <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download?>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. Ministério da Defesa. 2020a. Estratégia Nacional de Defesa. Brasília, DF. https://assuntos/copy_of_estado-e-defesa/estrategia-nacional-de-defesa. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2020b. Escola de Inteligência. <https://www.gov.br/abin/pt-br/assuntos/escola-de-inteligencia>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2020c. Portaria-EME/C Ex nº 243, de 18 de novembro de 2020. Aprova a Diretriz de Iniciação do Projeto ATENA e cria a Equipe para a realização do Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental (EVTEA) para o Projeto (EB20-D-08.046). http://outras_publicacoes/01_diretrizes/04_eme/port_243_eme_18nov2020.html. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2021a. Decreto nº 10.806, de 23 de setembro de 2021. Cria a Escola Superior de Defesa. Brasília, DF. <https://Ato2019-2022/2021/D10806.htm>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).

- Brasil. 2021b. Portaria GM-MD Nº 3.914, de 22 de setembro de 2021. Dispõe sobre o Sistema de Inteligência de Defesa. https://mdlegis.defesa.gov.br/norma_pdf/?NUM=3914&ANO=2021&SER=A. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2022a. Portaria GM-MD Nº 4.859, de 15 de setembro de 2022. Aprova a Diretriz para o Planejamento e a Execução das Atividades de Estudo, Pesquisa, Ensino, Extensão e Processo Seletivo dos Cursos da Escola Superior de Defesa - ESD para o ano de 2023. https://mdlegis.defesa.gov.br/norma_pdf/?NUM=4859&ANO=2022&SER=A. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Brasil. 2022b. Portaria nº 664, de 18 de novembro de 2022. Aprova o Regulamento da Escola de Inteligência Militar do Exército (R-65). <http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/001>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- BA (British Army). 2023. "The British Army". <https://www.army.mod.uk/>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- DIA (Defense Intelligence Agency). 2023. "Defense Intelligence Agency". <https://www.dia.mil/>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- DoD (Department of Defense). 2023. "U.S. Department of Defense". <https://www.defense.gov/>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Gonçalves. Joannisval Brito. 2008. "Sed Quis Custodiet Ipsos Custodes? O controle da atividade de Inteligência em regimes democráticos: os casos de Brasil e Canadá". Tese de doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF. <http://repositorio.unb.br/handle/10482/1262>.
- Lima, Marcelo Corrêa. 2017. "A Inteligência Estratégica na Marinha do Brasil: uma contribuição para a capacitação de Analistas". Trabalho de Conclusão de Curso, Escola de Guerra Naval.
- Lowenthal, Mark. 2016. *Intelligence: From Secrets to Policy*. 7th ed. Washington, DC: CQ Press.
- Marques, Fernando Rodrigues e Eduardo Holcsik. 2015. "O Ensino de Inteligência nas Escolas de Formação: a função de combate Inteligência nas Operações no amplo espectro". *Revista a Lucerna*, VI: 3-15.
- NIU (National Intelligence University). 2023 "National Intelligence University". <https://ni-u.edu/wp/>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- Peçanha, Wallace da Silva Henriques. 2021. "A Contraineligência na preservação dos interesses do Estado – a importância da modernização do Sistema de Inteligência da Marinha para a tomada de decisão". Monografia, Escola de Guerra Naval.

- Platt, Washington. 1974. A produção de informações estratégicas. Trad. Álvaro Galvão Pereira; Heitor Aquino Ferreira. Rio de Janeiro: BIBLIEX.
- Sá Junior, Gerson e Ricardo Marques Mota. 2012. “Sugestões para a Inteligência de Defesa deste século”. Coleção Meira Mattos, Revista das Ciências Militares 3, n. 27: s.p.
- Santos, José Fernando D’Amorim. 2020. “As atuais capacidades de Inteligência de Defesa do Reino Unido e do Brasil: uma comparação”. Trabalho de Conclusão de Curso, Escola Superior de Guerra-Campus Brasília.
- Silveira, Jorge Armando de Almeida. 2008. “Sistema de Inteligência de Defesa: A importância da Inteligência Estratégica no âmbito do Ministério da Defesa”. Revista da Escola Superior de Guerra 24, n. 49: 80-104.
- Uehara, Satoru. 2013. “A capacitação para a atividade de Inteligência de Defesa: Escola de Inteligência de Defesa”. Monografia, Escola Superior de Guerra.
- UK (United Kingdom). 2023. “Ministry of Defence”. <https://www.gov.uk/government/organisations/ministry-of-defence>. (Acesso em 24 de setembro de 2025).
- USA (United States Army). 2023. “The United States Army”. <https://www.army.mil/>. United States Army. (Acesso em 24 de setembro de 2025).