



# Prospectiva e Inteligência para Políticas Públicas

*Curso de Extensão*



*Faculdade Presbiteriana Mackenzie Brasília, novembro de 2017*



# Modulo IV

## A necessidade de inteligência para antecipação dos desafios futuros

*Fernando Fernandes*



M

*Faculdade Presbiteriana Mackenzie Brasília, novembro de 2017*

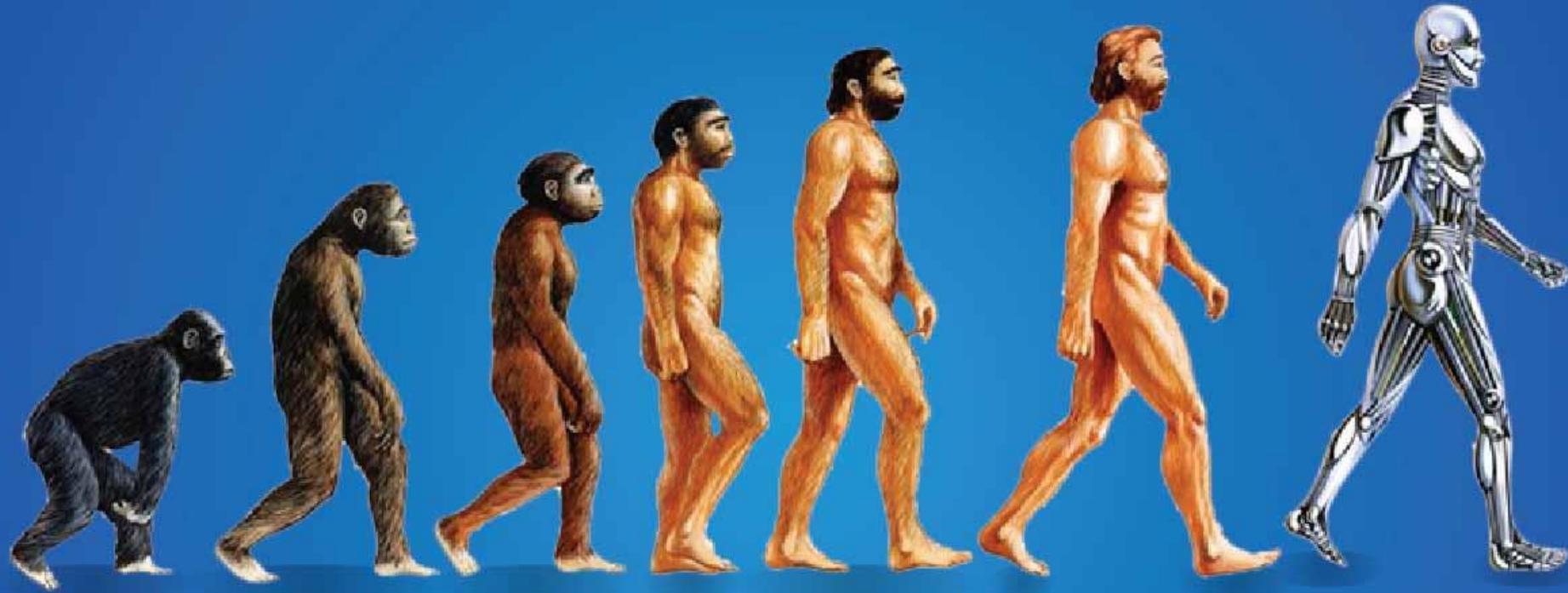


# DEFINIÇÃO



A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA É O EXERCÍCIO DE AÇÕES ESPECIALIZADAS PARA OBTEÇÃO E ANÁLISE DE DADOS, PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS E PROTEÇÃO DE CONHECIMENTOS PARA O PAÍS. INTELIGÊNCIA E CONTRAINTELIGÊNCIA SÃO OS DOIS RAMOS DA ATIVIDADE.

# OBTENÇÃO E ANÁLISE DE DADOS



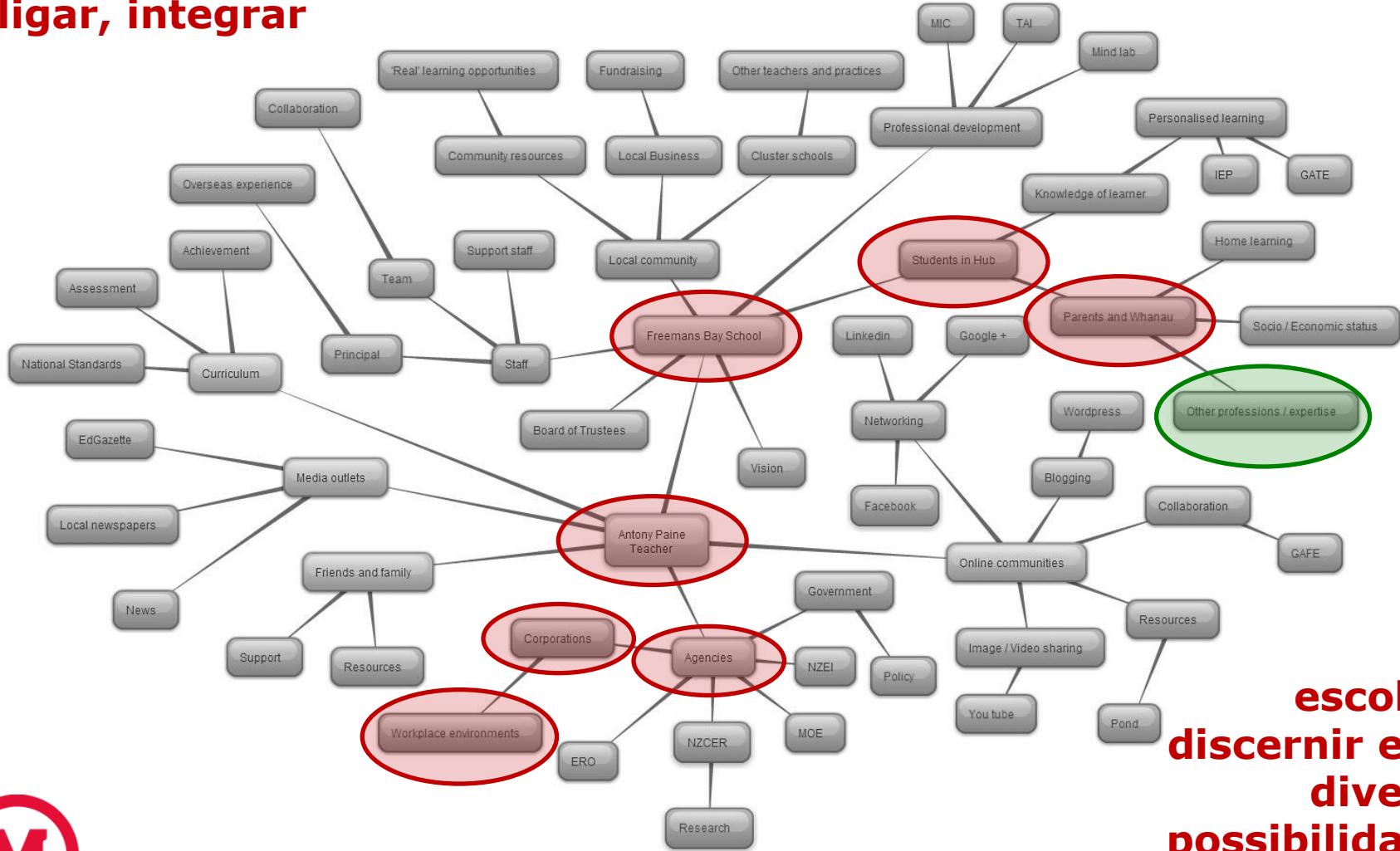
SOLUÇÃO DE PROBLEMAS E DESAFIOS

# INTELLIGENCE

“INTEL”

“LIGERE”

**ligar, integrar**



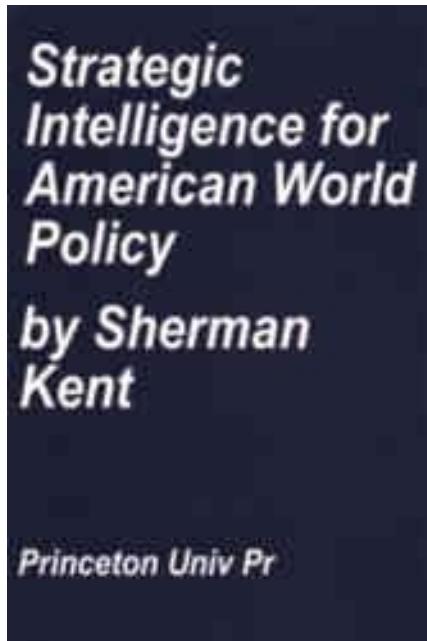
**escolher,  
discernir entre  
diversas  
possibilidades,  
eleger**

M

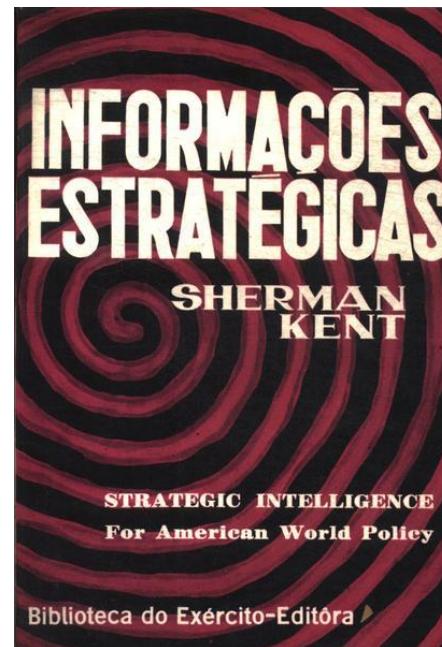
# INTELIGÊNCIA



Kent (1949/1967)



A Inteligência encerra um tríplice significado: um tipo de conhecimento, um tipo de organização e uma atividade

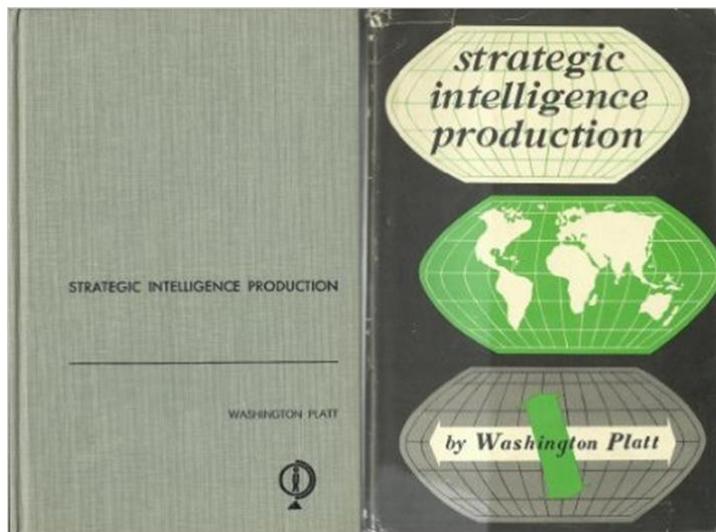


# INTELIGÊNCIA



UM TERMO ESPECÍFICO E SIGNIFICATIVO, DERIVADO DA INFORMAÇÃO, INFORME, FATO OU DADO QUE FOI SELECIONADO, AVALIADO, INTERPRETADO E, FINALMENTE, EXPRESSO DE FORMA TAL QUE EVIDENCIE SUA IMPORTÂNCIA IMPORTÂNCIA PARA DETERMINADO PROBLEMA DE POLÍTICA NACIONAL.

Platt (1957)



**John E. Prescott  
Stephen H. Miller**

Sociedade de Profissionais de Inteligência Competitiva

**Estudos de casos diretamente  
do campo de batalha**

# **Inteligência Competitiva na Prática**

**Exemplos de empresas como:**

Procter & Gamble, Motorola,  
Daimler-Benz, Chevron, Lexis-Nexis e outras

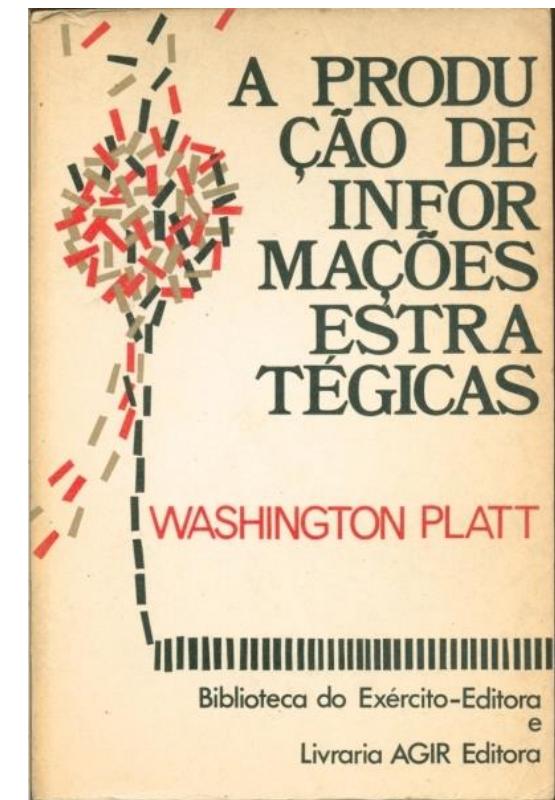


  
**EDITORAS  
CAMPUS**

**“A INTELIGÊNCIA DEVE  
GERAR  
RECOMENDAÇÕES  
FUNDAMENTADAS COM  
RELAÇÃO A  
ACONTECIMENTOS  
FUTUROS E NÃO  
RELATÓRIOS PARA  
JUSTIFICAR DECISÕES DO  
PASSADO.”**



A Inteligência tem um  
“vivo interesse pelo  
futuro”  
(Platt, 1957/1974)



# OBJETIVO DA INTELIGÊNCIA



M

# O FOCO DA INTELIGÊNCIA

PESQUISAR O MACROAMBIENTE

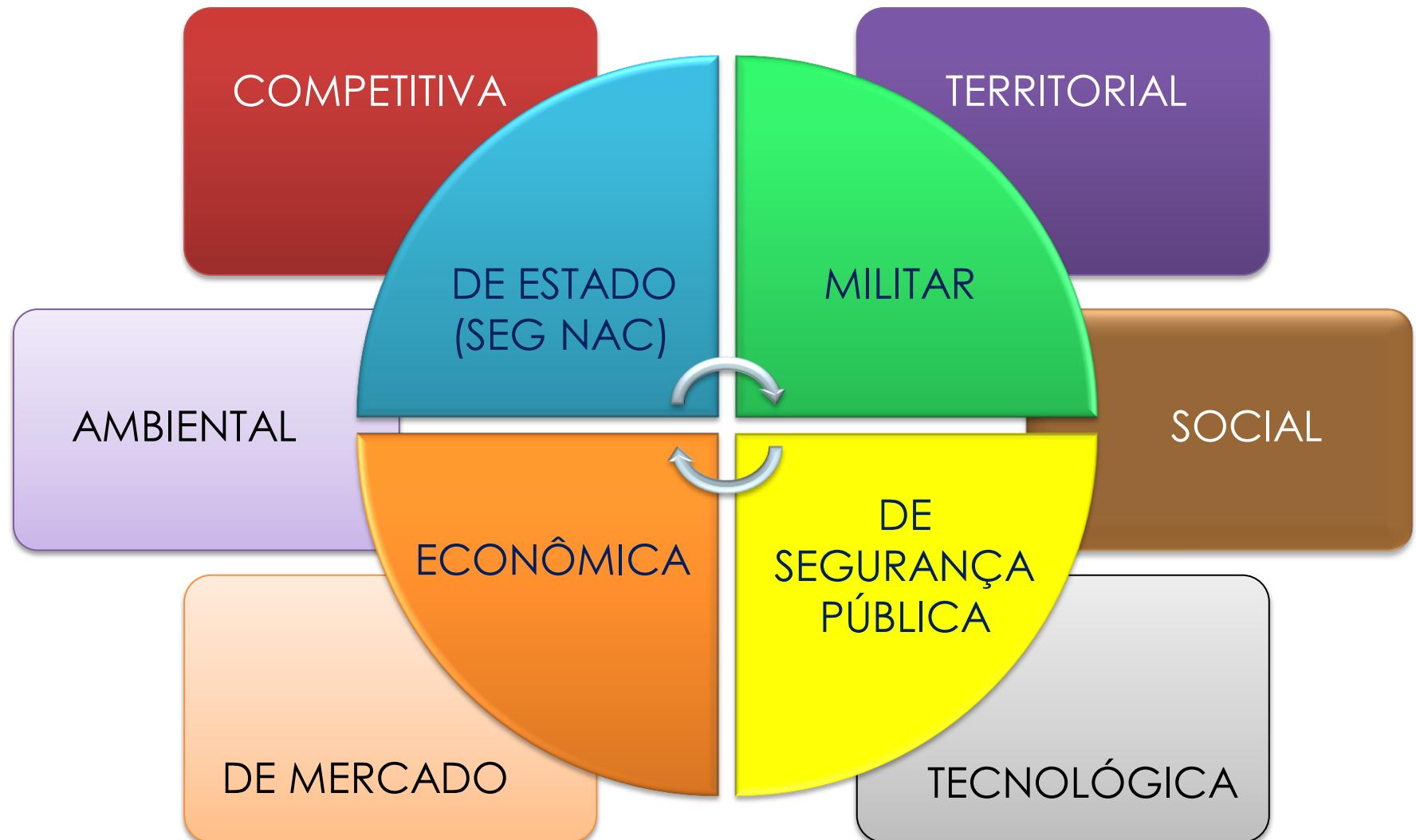


OPORTUNIDADES

AMEAÇAS



# ADJETIVAÇÃO DA INTELIGÊNCIA





**INTELIGÊNCIA  
ANALÍTICA**

# ADJETIVAÇÃO DA INTELIGÊNCIA



# CARACTERÍSTICAS DO CONHECIMENTO DE INTELIGÊNCIA

- DADOS E INFORMAÇÕES NEM SEMPRE DE FÁCIL ACESSO => **TÉCNICAS ESPECIALIZADAS**
- VOLUME ENORME DE DADOS E INFORMAÇÕES => **SELECIONAR E AVALIAR**
- CONHECIMENTOS BASEADOS EM **PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA** (ALTA/BAIXA)
- ANTECIPAÇÃO => **OPORTUNIDADE**
- ACIONÁVEL => **PERMITIR AGIR**

# UM PROCESSO BEM DEFINIDO



CICLO DA PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

# ANÁLISE : A RAZÃO DE SER DA INTELIGÊNCIA

# TÉCNICAS DE APOIO À ANÁLISE

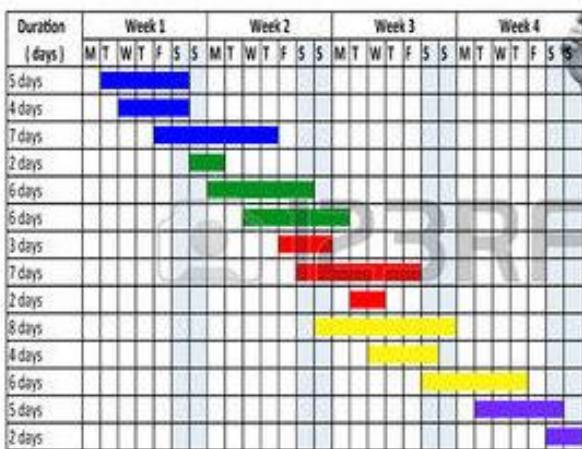
## ANÁLISE PESTEL



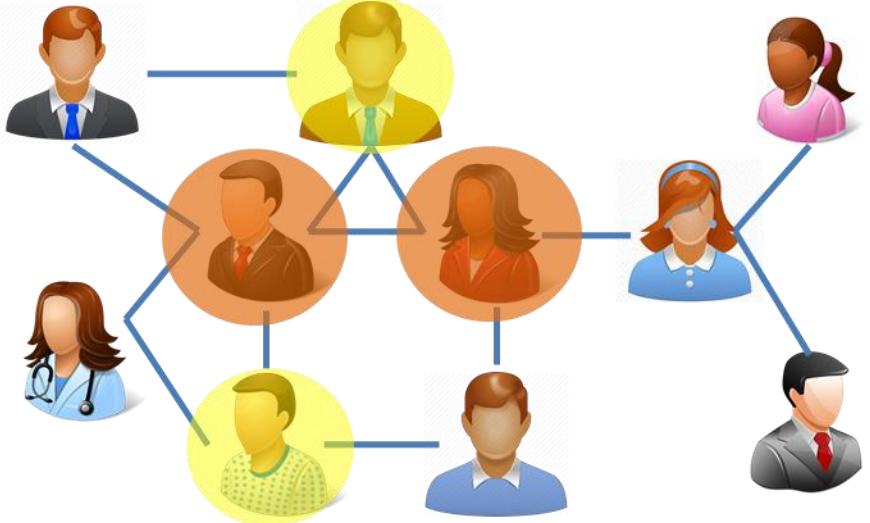
## FORÇAS DE PORTER



## GRÁFICO DE GANTT



## ANÁLISE DE REDE



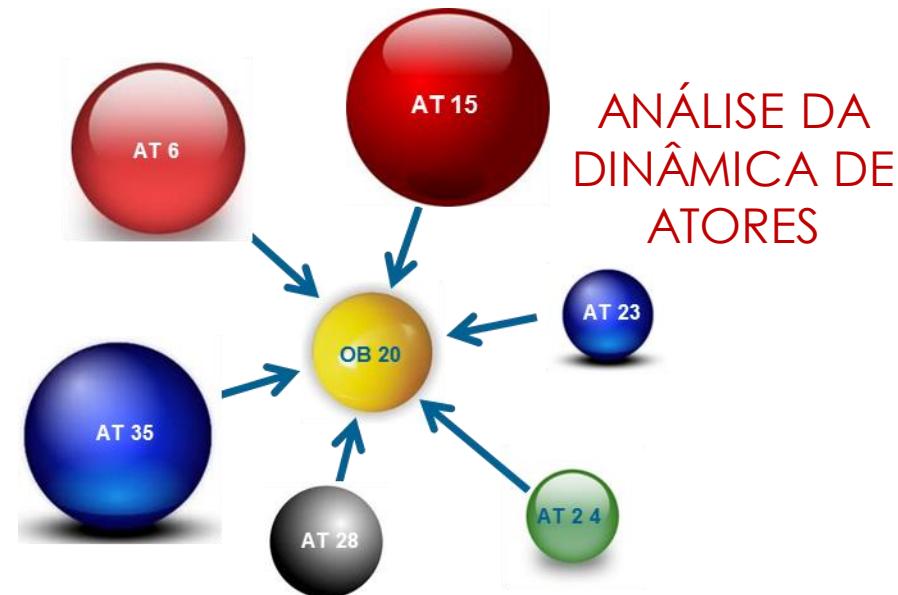
# TÉCNICAS DE APOIO À ANÁLISE

## ANÁLISE DE HIPÓTESES CONCORRENTES

	Credibility	Hypothesis 1 6	Hypothesis 2 0
Evidence A	Credible	Very Inconsistent	N/A
Evidence B	Credible	Very Inconsistent	Consistent
Evidence C	Credible	Inconsistent	Consistent
Evidence D	Credible	Inconsistent	Consistent

## ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

O que orienta o Concorrente	O que o Concorrente está fazendo e pode fazer
METAS FUTURAS	ESTRATÉGIA EM CURSO
PERFIL DE RESPOSTAS DO CONCORRENTE	
HIPÓTESES	CAPACIDADES

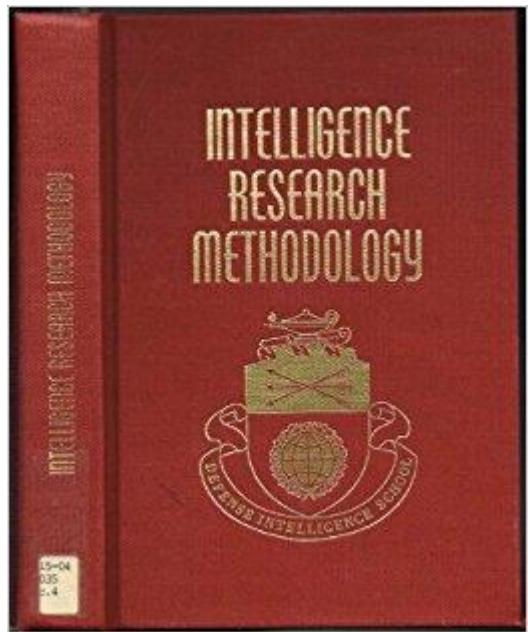


# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



“A INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA [...] BUSCA, PRINCIPALMENTE, GUIAR A FORMULAÇÃO E A EXECUÇÃO DE MEDIDAS DE SEGURANÇA NACIONAL, EM TEMPO DE PAZ, E A CONDUTA DE OPERAÇÕES MILITARES, EM TEMPO DE GUERRA, BEM COMO O DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO PERÍODO DE APÓS-GUERRA.” (PLATT, 1957)

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



**CLAUSER & WEIR (1975)**

"AS INFORMAÇÕES SÃO CONSTITUÍDAS DE INFORMES AVALIADOS. SÃO PRODUZIDAS A FIM DE QUE OS PLANEJADORES E FORMULADORES DA POLÍTICA POSSAM TOMAR DECISÕES EFETIVAMENTE ACERTADAS. EM SUA MAIOR PARTE, AS INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS — O TIPO DE INFORMAÇÕES EXIGIDAS PARA SER USADA EM NÍVEL NACIONAL E INTERNACIONAL — SÃO UTILIZADAS NA ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .

# O PASSEIO DA INTELIGÊNCIA

ASS INTERESSE

TENDÊNCIA

FATO  
PORTADOR  
FUTURO

MONITORAMENTO

PASSADO E PRESENTE

IDENTIFICAÇÃO DE ATORES

ANÁLISE  
RETROSPECTIVA

ANÁLISE  
CONJUNTURA

FORÇAS INTERVENIENTES

MONITORAMENTO

INTENÇÃO  
CAPACIDADES

COMPORTAMENTO

ESPECULAÇÃO

INTELIGÊNCIA

INCERTEZAS  
DEF PROBLEMA

HIPÓTESES  
(PROBABILIDADES)

INTELIGÊNCIA/CENÁRIOS

SOLUÇÕES  
POLÍTICAS PÚBLICAS

# INTELIGÊNCIA E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- IDENTIFICA **TENDÊNCIAS E FOS PORTADORES DE FUTURO**
- **IDENTIFICAÇÃO DOS TEMAS E ATORES** QUE FARÃO PARTE DO DIAGNÓSTICO EXTERNO
- APOIA COM SUA BASE DE CONHECIMENTO À ELABORAÇÃO DA **AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA**
- IDENTIFICA **INCERTEZAS**
- MONITORA E ANALISA O **POTENCIAL E A INTENÇÃO DE ATORES**

# INTELIGÊNCIA E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- AVALIA O **CURSO DOS EVENTOS**
- **ESTIMATIVAS E CENÁRIOS SÃO TRABALHOS INERENTES DA INTELIGÊNCIA**
- APOIA A EQUIPE DE CENARISTAS NO **MONITORAMENTO DOS CENÁRIOS CONSIDERADOS**
- A EXPERTISE DA INTELIGÊNCIA EM COLETA GARANTE UM VALIOSO TRABALHO DE PESQUISA SOBRE **DADOS DE REFERÊNCIA, BASE PARA A FORMULAÇÃO DE INDICADORES.**

# CONRAINTELIGÊNCIA

Art. 3º Entende-se como constrainteligência a atividade que objetiva prevenir, detectar, obstruir e neutralizar a inteligência adversa e ações de qualquer natureza que constituam ameaça à salvaguarda de dados, informações e conhecimentos de interesse da segurança da sociedade e do Estado, bem como das áreas e dos meios que os retenham ou em que transitem.

**DECRETO Nº 4.376, DE 13 DE SETEMBRO DE 2002.**



# MITOS DA INTELIGÊNCIA

- Inteligência é Espionagem.
- “Surfar” regularmente pela Internet, coletando informações sobre seus competidores fornece inteligência.
- Coletar informações dos jornais e revistas é produzir inteligência
- Pesquisar em Bancos de Dados é o mesmo que fazer inteligência

Adaptado do Livro Fundamentos da Inteligência Competitiva



# MITOS DA INTELIGÊNCIA

- Atores Líderes não correm risco com oponentes e/ou concorrentes.
- Inteligência é dispendiosa.
- Inteligência requer um volume significativo de dados.
- Inteligência é somente para Segurança (Nacional e Pública)
- Inteligência está reservada somente para momentos de crise



Adaptado do Livro Fundamentos da Inteligência Competitiva

**Como a Inteligência pode contribuir  
com a antecipação de incertezas e  
desafios futuros**



# **INTELLIGENCE REPORT**



## **PRODUTO ACABADO**

- INTENÇÕES
- MOTIVAÇÕES
- CAPACIDADES
- INDICAR DIREÇÃO
- PROBABILIDADES