

A importância da Inteligência Estratégica para o Planejamento Baseado em Capacidades

Data da submissão: 3 de fevereiro de 2026

Data da aprovação: 25 de março de 2026

*Fernanda das Graças Corrêa**

*Newton Lopes Júnior***

Resumo Executivo

Este *policy paper* examina a centralidade da inteligência estratégica no Planejamento Baseado em Capacidades (PBC), realizado em horizontes de decisão de 12 a 20 anos, e marcados por incertezas e impactos de longo prazo. Para isso, o PBC enfrenta incertezas elevadas que exigem cenários plausíveis, verificação de suposições críticas, monitoramento de sinais e revisões cíclicas. A inteligência estratégica constitui o alicerce do processo, articulando quatro pilares metodológicos: (1) portfólios de 4 a 6 cenários prospectivos contrastantes; (2) avaliação de capacidades por robustez e sensibilidade; (3) registro estruturado de suposições com indicadores acionáveis; (4) protocolos de revisão com marcos trimestrais/anuais. A análise fundamenta-se em parâmetros internacionais de maturidade processual, selecionados pela sua transparência metodológica na integração entre inteligência e planejamento, com destaque para as práticas do Reino Unido (United Kingdom, 2023), Canadá (DRDC, 2011), *Central Intelligence Agency* (CIA, 2009) e *North Atlantic Treaty Organization* (NATO, 2010). Tais referências não são tratadas como modelos prescritivos, mas como evidências de melhores práticas que validam os pilares propostos, como a manutenção de uma Linha de Base de Premissas e a revisão cíclica de cenários, sem depender da arquitetura institucional que venha a adotá-los no contexto brasileiro. A seção 1.6 sintetiza cinco recomendações operacionais internacionais extraídas dessas fontes. A seção 2 adapta essas práticas ao Brasil com automação (RPA, APIs, NLP, BCM-SI) para incorporar benchmarks internacionais ao planejamento nacional. O documento identifica oportunidades de agregar processos internacionais ao futuro PBC brasileiro. As recomendações promovem padronização, transparência e governança sob incerteza, fortalecendo escolhas de capacidades. A estrutura

* Doutora em Ciência Política (UFF). Coordenadora-Geral no Departamento de Ciência, Tecnologia Inovação (DECTI) da Secretaria de Produtos de Defesa (SEPROD) - Ministério da Defesa.

** Doutor em Ciências Navais (Escola de Guerra Naval). Coordenador na Assessoria de Planejamento Baseado em Capacidades - Ministério da Defesa.

segue análise do problema (seção 1), práticas internacionais (1.6) e recomendações nacionais (seção 2).

Palavras-chave: inteligência estratégica; Planejamento Baseado em Capacidades; cenários prospectivos; robustez operacional; revisão cíclica.

1 ANÁLISE DO PROBLEMA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA DEFESA

1.1 INTRODUÇÃO

Diferentemente da inteligência de Estado elaborada pela ABIN, geralmente voltada ao enfrentamento de crises imediatas, a inteligência estratégica no Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) subsidia o planejamento de forças de longo prazo (12 a 20 anos). Trata-se de uma função complementar que processa dados operacionais e tecnológicos para orientar investimentos em capacidades militares, sem sobreposição de competências legais. O PBC desloca o foco do planejamento de defesa por ameaças definidas, para a pergunta “o que a força deve ser capaz de fazer” em diferentes contextos plausíveis, sob restrições de tempo, orçamento e tecnologia. Essa transição exige uma base informacional prospectiva, coerente e rastreável, que é função própria da inteligência estratégica (DRDC, 2011; CMU/SEI, 2024). Foi adotado nos anos 1990 para lidar com a ambiguidade inerente ao ambiente de segurança pós-Guerra Fria e é descrito de forma recorrente como o “padrão-ouro” para o desenvolvimento de forças (Davis, 2014). Na doutrina do Reino Unido, a inteligência é tratada como função que habilita entendimento, antecipa linhas de ação e apoia decisões em todos os níveis, regida por princípios operacionais que asseguram utilidade ao planejamento e à condução das operações. Como sintetiza a referida publicação: “Permitir o entendimento. A equipe de inteligência apresenta informações sobre o ambiente operacional e os públicos, incluindo suas intenções, capacidades e motivações” (United Kingdom, 2023, p. 9, tradução nossa).

Esses princípios (tempestividade, flexibilidade, colaboração, continuidade e segurança) oferecem ao Planejamento Baseado em Capacidades uma taxonomia comum para comparar opções ao longo do tempo, reduzir incertezas e fortalecer a rastreabilidade das escolhas (United Kingdom, 2023, p. 9–10).

A inteligência estratégica no PBC tem o potencial de converter incertezas em requisitos. O processo de cenarização monitora variáveis para compor cenários prospectivos de defesa e segurança. A definição de capacidades decorre da projeção plausível de ambientes

futuros e da identificação de problemas potenciais e das soluções necessárias para enfrentá-los.

O confronto entre esses fatores pode indicar lacunas nesses possíveis futuros, permitindo agregar aos requisitos as soluções que amplifiquem sua resiliência diante de incertezas, pois os cenários funcionam como campos de testes para robustez e sensibilidade dessas soluções.

No Brasil, o foco do trabalho reside em instigar a formalização de um nexos entre a análise de tendências e a definição de requisitos de capacidade. A integração da automação e o registro de premissas elevam a transparência e a rastreabilidade de escolhas. A sistemática garante a resiliência do desenvolvimento face a flutuações da conjuntura mundial.

A inteligência estratégica não substitui decisões políticas nem planejamento; antes, oferece o espaço de possibilidades e a disciplina analítica para que escolhas de capacidades sejam feitas com método, transparência e rastreabilidade (DRDC, 2011; CMU/SEI, 2024).

Seu valor no PBC manifesta-se em quatro entregas: cenários que cobrem variações relevantes do ambiente; estimativas com níveis de confiança e explicitação de lacunas; indicadores que disparam atenção e resposta; e revisões cíclicas que atualizam julgamentos e ajustam cronogramas e metas (United Kingdom, 2023; NATO, 2010).

Assim, o objetivo principal do PBC é confrontar a incerteza em vez de a desconsiderar. O PBC deve focar na busca por opções adaptativas que protejam contra uma ampla gama de futuros possíveis.

Diversas referências (*Center for Security Studies*, CSS, 2022; CIA, 2009; EUA, 2005; NATO, 2015; United Kingdom, 2023) apresentam como problema comum, dentro da atividade de inteligência mundial, a disponibilidade de uma mão de obra qualificada, diante, inclusive, da complexidade analítica e do volume de dados trabalhados.

Para contextos com força de trabalho reduzida, recomenda-se a adoção de uma arquitetura leve de automação e análise. Essa arquitetura envolve a entrada de dados de fontes externas por meio de *Robotic Process Automation* (RPA) e *Application Programming Interfaces* (APIs), o uso de *Natural Language Processing* (NLP) para extração de sinais e a manutenção de um repositório estruturado de suposições e indicadores (BCM-SI).

Nesse repositório, cada suposição crítica e seus indicadores associados são registrados com metadados completos e submetidos a controle de versões, incluindo histórico de alterações, responsáveis, justificativas, níveis de confiança e gatilhos “se/então” para acionamento de respostas quando sinais ultrapassam limiares definidos.

Essa estrutura permite sustentar cenários, estimativas e revisões cíclicas com cadência e rastreabilidade, sem aumento proporcional de efetivo. Ademais, possibilita aos

especialistas de inteligência maior dedicação à produção analítica.

Estes são parâmetros que demonstram considerável maturidade processual, com transparência metodológica na integração entre inteligência e planejamento, evidenciando boas práticas que validam os dados coletados e as análises produzidas (como as de manutenção de uma Linha de Base de Premissas e da revisão cíclica de cenários).

As referências internacionais, objeto deste ensaio, convergem em três práticas comuns: doutrinas (que estabelecem a função de inteligência e seus princípios); guias de PBC (que recomendam cenários prospectivos múltiplos, taxonomias comuns e processos colaborativos); e programas de tendências estratégicas - programas editoriais e de pesquisa em prospectiva/antecipação estratégica que produzem relatórios periódicos com cenários, vetores de mudança e incertezas para orientar políticas, estratégias e desenvolvimento de capacidades e choques para horizontes de 12 a 20 anos (EUA, 2009; EUA, 2013; United Kingdom, 2023; DRDC, 2011).

O programa Tendências Estratégicas Globais do Reino Unido (*Global Strategic Trends*) é exemplar, oferecendo arcabouço para construir cenários e indicadores até 2040/2045, favorecendo a consistência das estimativas e o debate sobre capacidades futuras (United Kingdom, 2010; United Kingdom, 2018).

O PBC surge para operar sob incerteza elevada, evitando dependência de previsões deterministas e o “aprisionamento” em um futuro único; a inteligência estratégica fornece um “portfólio de futuros plausíveis”, hipóteses concorrentes e níveis de confiança, permitindo comparar alternativas de capacidades por desempenho entre cenários (DRDC, 2011; United Kingdom, 2018).

A análise baseada em cenários é reconhecida como um elemento fundamental para o suporte analítico contemporâneo e parte integrante de um planejamento de defesa baseado em capacidades robusto. Ao monitorar sinais e validar ou refutar suposições com técnica estruturada, a inteligência transforma o desconhecido em hipóteses manejáveis, tornando possível aprender e ajustar o rumo ao longo de ciclos plurianuais (CIA, 2009; Air University, 2021; United Kingdom, 2023).

1.2 REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS DE COMPARAÇÃO

1.2.1 Espaço de cenários

Construir um “espaço de cenários” significa definir um conjunto enxuto (por exemplo,

de 4 a 6) de cenários prospectivos que combinem vetores de mudança¹ e incertezas críticas² em dimensões políticas, tecnológicas, econômicas, sociais e físico-operacionais, incluindo choques de baixa probabilidade e alto impacto; programas de tendências oferecem base para consistência e transparência metodológica (Neill; Hinkle; Morgan, 2016; United Kingdom, 2018).

A prática internacional sugere que um número pequeno de cenários de alta qualidade é mais útil e credível para o planejamento do que muitos cenários de baixa qualidade. Os cenários devem ser "pinturas a caneta de futuros plausíveis" e devem criar descontinuidade no espaço estratégico.

O objetivo não é “acertar” o futuro, mas garantir que decisões enfrentem possibilidades contrastantes de forma explícita (United Kingdom, 2010; EUA, 2021).

Ferramentas de *workflow* e painéis permitem manter de 4 a 6 cenários vivos, com atualização de vetores e faixas paramétricas a partir de ingestão automatizada e classificação temática, reduzindo o esforço manual e favorecendo consistência entre ciclos. (NATO, 2010; NATO, 2015; United Kingdom, 2023)

1.2.2 Robustez e sensibilidade

Avaliar capacidades pela robustez consiste em verificar se uma opção funciona adequadamente na maioria dos cenários e não falha de forma catastrófica em nenhum; ferramentas de varredura paramétrica e modelagem simples ajudam a comparar alternativas e a expor “linhas de fratura” (parâmetros aos quais a opção é sensível) (Abbass *et al.*, 2009; Hallett *et al.*, 2018).

A metodologia de planejamento computacional baseada em cenários (CSP) utiliza otimização multiobjetivo evolucionária para gerar vastos conjuntos de opções de capacidade e encontrar soluções que minimizem o custo total e a variância, visando portfólios robustos (Abbass *et al.*, 2009).

Essa abordagem favorece portfólios equilibrados, com medidas de resguardo realistas contra disrupções e dependências críticas (CMU/SEI, 2024).

Dashboards com varreduras paramétricas simples (controles de interface de

¹ Tendência com direção clara e razoável estabilidade no tempo (por exemplo, envelhecimento demográfico, urbanização, difusão de automação). Em geral, compõe o pano de fundo dos cenários, com menor variância relativa e maior previsibilidade estrutural.

² Variável com desfechos divergentes plausíveis e impacto decisório elevado (por exemplo, ritmo de adoção de uma tecnologia disruptiva, alinhamentos geopolíticos, marcos regulatórios incertos). Costuma ser eixo de construção de cenários, pois abre “futuros alternativos” contrastantes.

parâmetros críticos) e preenchimento assistido da Matriz de Robustez aceleram comparações entre alternativas, destacando sensibilidade e medidas de resguardo com economia de tempo analítico.

1.2.3 Suposições e indicadores

Suposições implícitas são fontes de risco; um registro formal com justificativas, níveis de confiança e sinais observáveis – incluindo ao menos um indicador que contradiga a suposição – reduz vieses e facilita atualizações baseadas em evidências (CIA, 2009).

A verificação de suposições críticas (*Key Assumptions Check*) é uma Técnica Analítica Estruturada (*Structured Analytic Technique* - SAT) utilizada para tornar o argumento analítico mais transparente, expor lógicas falhas e identificar desenvolvimentos que levariam ao abandono da suposição (CIA, 2009). Outra técnica relevante é a Análise de Hipóteses Concorrentes (ACH), que se foca em refutar as hipóteses alternativas, mitigando o viés de confirmação.

Regras “se/então” vinculam sinais a respostas, criando uma “régua” que aciona ajustes de postura, prioridades de coleta ou revisões de metas (CIA, 2009; United Kingdom, 2023).

Um mecanismo de *Baseline* e Controle de Mudanças de Suposições/Indicadores (BCM-SI), alinhado a práticas de baseline, histórico e *rollback* por marcos de revisão, com regras automatizadas “se/então” e alertas por limiar, operacionaliza a verificação contínua de suposições com baixo custo de monitoramento, mitigando vieses e acionando respostas tempestivas.

1.2.4 Revisões cíclicas (marcos)

Protocolos de revisão com marcos trimestrais e anuais especificam quando e como as estimativas serão atualizadas, quais itens devem ser revistos (vetores de mudança, faixas de parâmetros, suposições críticas, exercícios de sensibilidade e lições aprendidas) e quais tipos de saídas (erratas, ajustes de metas e cronogramas) são necessárias (NATO, 2010).

A necessidade de revisitar as previsões periodicamente é essencial para lidar com a indeterminação do futuro (*Swedish Defence Research Agency* - FOI, 2010). É crucial que o protocolo de revisão cíclica esteja sincronizado com os ciclos de decisão e execução orçamentária (NATO, 2010; CMU/SEI, 2024). O PBC deve ser visto como um processo evolutivo e iterativo que fornece cada vez mais detalhes essenciais para a implementação da orientação estratégica.

Gatilhos extraordinários – por exemplo, uma mudança de política setorial ou uma ruptura

tecnológica – podem antecipar revisões fora de ciclo (NATO, 2010; FOI, 2010).

A orquestração por agenda e gatilhos extraordinários, integrada a painéis de sinais e a verificação de suposições críticas, sustenta a revisão trimestral/anual, preservando tempestividade e rastreabilidade mesmo com equipes enxutas.

1.3 PRINCÍPIOS DOUTRINÁRIOS QUE FAVORECEM O PBC

No Reino Unido, os princípios operacionais da função de inteligência - entregar no tempo da decisão, ajustar foco e meios, cooperar para construir entendimento compartilhado, acumular expertise e proteger fontes e métodos - elevam a qualidade do PBC ao impor requisitos de governança e de dados: padronização de formatos, taxonomias comuns, curadoria de dados e clareza de papéis (United Kingdom, 2023).

Para facilitar a análise e a síntese colaborativas, papel dos especialistas de inteligência, deve ser adotada uma taxonomia conjunta para garantir a uniformidade terminológica. A falta de uma linguagem comum de PBC demonstra-se um desafio na comunidade de defesa.

Em alianças, interoperabilidade e partilha controlada são essenciais para coerência entre cenários, estimativas e decisões, bem como para aprendizado conjunto (DRDC, 2011; NATO, 2010).

1.4 RASTREABILIDADE E GOVERNANÇA: A “LINHA DE EVIDÊNCIAS”

Uma prática recomendada é a “linha de evidências”: cada requisito de capacidade deve apontar para trechos de cenários, estimativas e indicadores que o sustentam, com níveis de confiança e análise de risco documentados; isso facilita auditorias, revisões e *accountability* (DRDC, 2011; CMU/SEI, 2024).

A transparência e a acessibilidade dos resultados da análise de capacidade é um requisito vital. A documentação das suposições e a explicitação da lógica são necessárias para dar credibilidade e rastreabilidade ao processo.

Essa transparência é decisiva em horizontes de 12 a 20 anos, em que o valor de uma estimativa depende da arquitetura de premissas e sinais que a sustentam – e que podem ser reavaliados ao longo do tempo (United Kingdom, 2018; EUA, 2021).

Adoção de um grafo de evidências³ ligando documentos-fontes, suposições,

³ Tipo específico de diagrama, chamado também de grafo de conhecimento onde os vértices (ou nós) representam fatos, ideias ou entidades e as arestas (ou links) representam as relações lógicas e o suporte entre eles. Utilizado para representar sistemas e suas conexões.

indicadores, cenários e recomendações viabiliza auditorias e *accountability*, além de reutilização de análises entre ciclos e portfólios.

1.5 DESAFIOS PRÁTICOS E COMO MITIGÁ-LOS

Vieses cognitivos e organizacionais podem levar a cenários “confortáveis” e a resistência a atualizar suposições; técnicas estruturadas e registros formais mitigam esse risco (CIA, 2009).

Vieses como a consistência cognitiva (relacionar eventos novos a modelos mentais já conhecidos) e o *Satisficing* (aceitar soluções “boas o suficiente” em vez de explorar possibilidades mais profundas) podem comprometer a análise robusta.

Automação de coleta e classificação reduz exposição a vieses de seleção e reforça a disciplina de atualização de suposições, enquanto *workflows* com revisão por pares e registros de mudança aumentam a qualidade epistêmica sob restrição de pessoal.

Desafios de sincronização entre análise e decisão exigem cadências e gatilhos que alinhem revisões ao ciclo de governança e de execução orçamentária (NATO, 2010; CMU/SEI, 2024).

O ritmo de inovação e a incerteza tecnológica pedem medidas de resguardo - por exemplo, arquiteturas modulares e integrações abertas - para evitar aprisionamento em tecnologias suscetíveis à obsolescência (CMU/SEI, 2024; FOI, 2010).

Segundo o *Defence Research and Development Canada* (DRDC, 2011, p. 9-10), a implementação do PBC enfrenta desafios organizacionais relevantes, entre eles a escassez de pessoal para sustentar, simultaneamente, as demandas de planejamento/análise e as operações em curso; tal limitação foi notável mesmo no setor de defesa e tende a ser ainda mais aguda no setor de segurança pública, que historicamente dispõe de menor proporção de quadros dedicados ao planejamento, exigindo criação de “reserva organizacional”,⁴ gestão prudente de expectativas e priorização de processos e ferramentas de apoio para mitigar o déficit de capacidade analítica disponível, principal tarefa do profissional de inteligência estratégica.

Já o *Institute for Defense Analyses* (Neill; Hinkle; Morgan, 2016, p. 28), salienta que o desenvolvimento de cenários é *time and labor intensive* (intensivo em tempo e trabalho). Para os EUA, o tempo necessário para desenvolver cenários completos cria uma tensão constante com a manutenção de um repositório suficiente. Para mitigar esse problema, é

⁴ *Organizational Slack* - geralmente se refere a recursos ociosos ou disponíveis que a organização possui, como tempo, dinheiro ou capacidade, para lidar com imprevistos, investir em inovação ou empregar em novas oportunidades, evitando a sobrecarga e promovendo flexibilidade.

ênfatizada a importância de manter o inventário de cenários "tão pequeno quanto possível para garantir que sejam mantidos atualizados" (Neill; Hinkle; Morgan, 2016, p. 24). A qualidade deve ser mantida em detrimento da quantidade. Ainda observa que, para a Coreia do Sul, a quantidade excessiva de cenários torna os recursos necessários para a análise "substanciais e além das capacidades de qualquer governo" (Neill; Hinkle; Morgan, 2016, p. 31).

1.6 RECOMENDAÇÕES OPERACIONAIS INTERNACIONAIS

A experiência internacional sugere uma série de recomendações, das quais ressaltam-se:

1) Compor um portfólio de 4 a 6 cenários contrastantes com vetores de mudança e faixas paramétricas documentadas, ancorados em programas de tendências reconhecidos (United Kingdom, 2018; EUA, 2021).

2) Avaliar opções por robustez e sensibilidade entre cenários, usando varredura paramétrica para revelar vulnerabilidades e orientar medidas de segurança (Abbass *et al.*, 2009; Hallett *et al.*, 2018).

3) Manter um registro formal e estruturado de suposições críticas com indicadores confirmadores e contraditórios, acionando regras “se/então” quando sinais ultrapassarem limiares (CIA, 2009).

4) Operar um protocolo de revisões com marcos trimestrais e anuais, conectado a decisões de portfólio e a lições de operações e exercícios (NATO, 2010; CMU/SEI, 2024).

5) Implementar uma arquitetura leve de monitoramento com introdução de dados automatizada, NLP para sinais e uma BCM-SI, integrando painéis de cenários e de robustez ao Protocolo de Revisão, para garantir cadência com equipes reduzidas (Abbass *et al.*, 2009; United Kingdom, 2023).

Essas práticas internacionais também subsidiam as seguintes recomendações adaptadas ao contexto brasileiro (seção 2), considerando as especificidades de força de trabalho, ciclos orçamentários e governança da defesa nacional.

2 RECOMENDAÇÕES

Com base nas melhores práticas observadas e visando a contribuir para a Inteligência Estratégica brasileira, de modo a conceber um processo mais robusto, adaptativo e alinhado aos objetivos estratégicos nacionais, sugere-se:

- **Portfólio enxuto de 4-6 cenários contrastantes, ancorados em programas de tendências** (United Kingdom, 2018; EUA, 2021): Mitiga incertezas elevadas (seção 1) e desafios de tempo/trabalho intensivo (seção 1.5, IDA/DRDC), mantendo cenários vivos via workflow automatizado para base comum de decisões de capacidade em horizontes de 12 a 20 anos.
- **Avaliação de opções por robustez/sensibilidade via varredura paramétrica e matrizes modulares** (Abbass *et al.*, 2009; Hallett *et al.*, 2018): Expõe vulnerabilidades e orienta resguardos (seção 1.2.2), promovendo portfólios equilibrados contra disrupções tecnológicas/econômicas, com dashboards que aceleram comparações sem aumento de efetivo e privilegiando a análise do especialista de inteligência.
- **Registro formal de suposições com indicadores confirmadores/contraditórios e regras de gatilho “se/então”** (CIA, 2009; United Kingdom, 2023): Reduz vieses cognitivos e facilita atualizações baseadas em evidências (seções 1.2.3 e 1.5), operacionalizando BCM-SI para verificação contínua e respostas tempestivas em cenários, quando a força de trabalho for reduzida.
- **Protocolos de revisão cíclica trimestral/anual com gatilhos extraordinários, sincronizados a ciclos orçamentários** (NATO, 2010; CMU/SEI, 2024): Garante o aperfeiçoamento do PBC sob indeterminação futura (seções 1.2.4 e 1.4), integrando lições de operações e ajustando metas/cronogramas com orquestração por agenda para *accountability* e rastreabilidade.
- **Arquitetura leve de monitoramento com automação (RPA/APIs/NLP) e integração de painéis/grafos de evidências** (DRDC, 2011; CMU/SEI, 2024): Supera a escassez de pessoal e permite a sincronização análise-decisão (seção 1.5), unificando cenários/robustez/revisões em plataforma sustentável, com governança via linhas de evidências para auditorias e reutilização analítica.

REFERÊNCIAS

ABBASS, H. A. *et al.* **Computational scenario-based capability planning**. Canberra: University of New South Wales at Australian Defence Force Academy, 2009. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/0907.0520.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

AIR UNIVERSITY. **Scenario planning methodology for future conflict**. Maxwell Air Force Base, AL: Air University Press, 2021. Disponível em: <https://www.airuniversity.af.edu/JIPA/Display/Article/2527810/scenario-planning-methodology-for-future-conflict>. Acesso em: 1 out. 2025.

CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. **A tradecraft primer: structured analytic techniques for improving intelligence analysis**. Washington, DC: CIA, 2009. Disponível em: <https://www.cia.gov/resources/csi/static/Tradecraft-Primer-apr09.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

CMU/SEI. CARNEGIE MELLON UNIVERSITY. Software Engineering Institute. **Navigating capability-based planning: the benefits, challenges, and implementation**. Pittsburgh: CMU, 2024. Disponível em: <https://www.sei.cmu.edu/documents/5837/Navigating-Capability-Based-Planning-The-Benefits-Challenges-And-Implementatio-WuVf5RG.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

CSS. CENTER FOR SECURITY STUDIES. **Understanding capability-based planning**. Zurich: Center for Security Studies, 2022. Disponível em: <https://css.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/cis/center-for-securities-studies/pdfs/CSSAnalyse298-EN.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

DEFENCE RESEARCH AND DEVELOPMENT CANADA. **Implementing capability based planning within the public safety and security sector**. Ottawa: DRDC, 2011. Disponível em: https://publications.gc.ca/collections/collection_2016/rddc-drdc/D68-6-26-2011-eng.pdf. Acesso em: 1 out. 2025.

ESTADOS UNIDOS (EUA). **Naval analytical capabilities: improving capabilities-based planning**. Washington, DC: National Academies Press, 2005. 102 p. DOI: 10.17226/11455.

ESTADOS UNIDOS (EUA). U.S. Joint Chiefs of Staff. **Joint intelligence preparation of the operational environment** (JP 2-01.3). Washington, DC: Department of Defense, 2009. Disponível em: https://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp2_01_3%2809%29.pdf. Acesso em: 1 out. 2025.

ESTADOS UNIDOS (EUA). U.S. Joint Chiefs of Staff. **Joint intelligence** (JP 2-0). Washington, DC: Department of Defense, 2013. Disponível em: https://www.benning.army.mil/infantry/doctrinesupplement/atp3-21.8/PDFs/jp2_0.pdf. Acesso em: 1 out. 2025.

ESTADOS UNIDOS (EUA). Office of the Director of National Intelligence. **Annual threat assessment of the U.S. intelligence community**. Washington, DC: ODNI, 2021. Disponível em: <https://www.intelligence.gov/assets/documents/archive/ATA-2021-Unclassified-Report.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

FOI. SWEDISH DEFENCE RESEARCH AGENCY. **Simulation-based defense planning**. Stockholm: FOI, 2010. Disponível em: <https://www.foi.se/download/18.7fd35d7f166c56ebe0b100701542623792432/Simulation-based-defense-planning-FOI-S--4829--SE.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

HALLETT, S. et al. **The role of scenarios in model-based management of capability programs**. Disponível em: <https://shoalgroup.com/wp-content/uploads/2018/05/Hallett-Psalios-Jusaitis-Cook-2018-Role-of-scenarios-in-model-based-management-of-Capability-Programs.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION. **Allied administrative publication AAP-20: NATO programme management framework**. Brussels: NATO, 2015. Disponível em: <https://tssodyp.ssb.gov.tr/genel/ReferansDokumanlar/AAP-20-2015.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION. **Analytic implications of the NATO defence planning process (NDPP)**. Washington, DC: Defense Technical Information Center, 2010. Disponível em: <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA584284.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

NEILL, M.; HINKLE, W. P.; MORGAN, G. **Scenarios: international best practice; an analysis of their use by the United States, United Kingdom, and Republic of Korea**. Alexandria, VA: Institute for Defense Analyses, 2016. Disponível em: <https://www.ida.org/-/media/feature/publication/ss/scenarios--international-best-practice-analysis-of-their-use-by-the-united-states-united-kingdom-andd-5665.ashx>. Acesso em: 1 out. 2025.

UNITED KINGDOM. Ministry of Defence. Development, Concepts and Doctrine Centre. **Global strategic trends out to 2040**. 4. ed. Swindon: MOD, 2010. Disponível em: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a829dbf40f0b6230269bcc9GST4v9Feb10arhived.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

UNITED KINGDOM. Ministry of Defence. Development, Concepts and Doctrine Centre. **Global strategic trends out to 2045**. 5. ed. Swindon: MOD, 2018. Disponível em: <https://www.ssri-j.com/MediaReport/Document/GlobalStrategicTrendsOutTo2045.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.

UNITED KINGDOM. Ministry of Defence. Development, Concepts and Doctrine Centre. **Joint doctrine publication 2-00: intelligence, counterintelligence and security support to joint operations**. 4. ed. Shrivenham: DCDC, 2023. Disponível em: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/653a4b0780884d0013f71bb0/JDP200Ed4web.pdf>. Acesso em: 1 out. 2025.