

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2023/2024**



TRABALHO INDIVIDUAL DE INVESTIGAÇÃO

**O CONCEITO OPERACIONAL DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2040 – OS
DESAFIOS PARA DESENVOLVER A MANOBRA INFORMACIONAL, NO
NÍVEL ESTRATÉGICO**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Marcelo Flávio Sartori Aguiar
CORONEL DE INFANTARIA**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**O CONCEITO OPERACIONAL DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2040 –
OS DESAFIOS PARA DESENVOLVER A MANOBRA
INFORMACIONAL, NO NÍVEL ESTRATÉGICO**

COR INF Marcelo Flávio Sartori Aguiar

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2023/2024

Pedrouços 2024



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

**O CONCEITO OPERACIONAL DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2040 – OS
DESAFIOS PARA DESENVOLVER A MANOBRA INFORMACIONAL, NO
NÍVEL ESTRATÉGICO**

COR INF Marcelo Flávio Sartori Aguiar

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2023/2024

Orientador: COR TIR INF Joaquim Manuel de Mira Branquinho

Pedrouços 2024



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, Marcelo Flávio Sartori Aguiar, declaro por minha honra que o documento intitulado “O Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB) 2040 – os desafios para desenvolver a manobra informacional no nível estratégico” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do Curso de Promoção a Oficial General 2023/2024 no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 13 de maio de 2024.

Marcelo Flávio Sartori Aguiar
Coronel de Infantaria do Exército Brasileiro



Agradecimentos

Agradeço a Deus, o Senhor dos Exércitos, por ter conduzidos meus caminhos, para que eu chegasse a este importante momento da minha vida profissional.

Ao meu orientador, Coronel Tirocinado de Infantaria Joaquim Manoel de Mira Branquinho, pela proximidade, interesse, orientações assertivas e apoio incondicional durante todas as fases de desenvolvimento deste trabalho.

Ao meu amigo e irmão de arma Coronel Marques Almeida pela sugestão do tema e ajuda na sua construção.

Agradeço especialmente aos entrevistados, que mormente as suas profícuas tarefas diárias, se disponibilizaram, para comigo partilhar, os seus conhecimentos e experiências, tornando este trabalho mais consistente e valioso.

Aos meus amigos portugueses Coronel Coelho dos Santos, Coronel Figueiredo Moreira, Comandante Gonçalves Simões e Coronel Madruga Matos, pela disponibilidade e ajuda invulgar no desenvolvimento e revisão deste trabalho.

Por fim, um agradecimento emocionado à minha família, pela paciência e apoio incondicionais. Motivaram-me e incentivaram-me nos momentos fundamentais e por isso estou agradecido aos meus pais, sem a sua obstinação em me educar, jamais seria o que sou hoje, e à minha esposa Flávia e filhos, Pedro e Matheus, por seu amor incontestado e fazerem de mim uma pessoa melhor diariamente.



Índice

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento teórico e conceptual.....	4
2.1 Revisão da literatura e conceitos estruturantes	4
2.1.1 O Conceito Operacional do Exército Brasileiro	4
2.1.2 Manobra informacional	8
2.1.3 A Comunicação Estratégica	10
2.1.4 As Operações de Informação.....	11
2.1.5 <i>Lawfare</i>	12
2.2 Estado da Arte.....	13
2.2.1 O ambiente operacional atual e a dimensão informacional	13
2.2.2 Enquadramento Político e Estratégico.....	15
2.3 Modelo de análise	16
3. Metodologia e método	17
3.1 Metodologia	17
3.2 Método.....	17
3.2.1 Participantes e procedimento.....	17
3.2.2 Instrumentos de recolha de dados.....	17
3.2.3 Técnicas de tratamento dos dados.....	18
4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados.....	19
4.1 O COEB 2040, na dimensão informacional	19
4.1.1 A evolução do mindset do militar brasileiro	19
4.1.2 A componente jurídica nos conflitos e a lawfare	20
4.1.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional	21
4.1.4 Novas tecnologias.....	22
4.2 A manobra informacional da NATO	23
4.2.1 O mindset do militar da NATO.....	23
4.2.2 A componente jurídica nos conflitos e a lawfare	24
4.2.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional	24
4.2.4 Novas tecnologias.....	25



4.3 O desenvolvimento da manobra informacional do Exército Brasileiro, e resposta à Questão central.....	26
4.3.1 Evolução de mindset.....	26
4.3.2 A componente jurídica e a lawfare	27
4.3.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional	28
4.3.4 Novas tecnologias.....	28
5. Conclusões... ..	30
Referências bibliográficas	34
Apêndice A — Lista de entrevistados	Apd A-1
Apêndice B — Guião da entrevista – Militares brasileiros.	Apd B-1
Apêndice C — Guião da entrevista – Militares portugueses.....	Apd C-1
Apêndice D — Análise de conteúdo das entrevistas	Apd D-1

Índice de Figuras

Figura 1 – Sobreposição do multidomínio.....	5
Figura 2 – Esquema do sistema A2/AD Russo.....	6
Figura 3 – Operações no Amplo Espectro	7
Figura 4 – Segmentação da Operações Militares	9
Figura 5 – Linhas de esforço da Diplomacia Militar Terrestre	11

Índice de Quadros

Quadro 1 – Modelo de Análise	16
Quadro 2 – Análise dos pareceres sobre a mudança de <i>mindset</i> do militar do EB.....	19
Quadro 3 – Análise dos pareceres sobre o componente jurídico nos ambientes de conflito.....	20
Quadro 4 – Análise dos pareceres sobre a estrutura organizacional	21
Quadro 5 – Análise dos pareceres sobre novas tecnologias de emprego militar	22



Resumo

O século XXI está marcado pelo avanço dos meios de comunicação e a velocidade na troca de informação, além disso o ambiente difuso e a diversidade de ameaças trouxeram uma nova perspectiva aos conflitos contemporâneos, onde a atrição continua a existir, mas outro componente emerge de forma decisiva: a dimensão informacional. Diante deste novo cenário e olhando para o ano de 2040, o Exército Brasileiro organizou um novo Conceito Operacional, com vista a preparar-se adequadamente para as ameaças futuras.

Como referência, sobre o tema, foi selecionada a *North Atlantic Treaty Organization*, por ser uma aliança militar, de países ocidentais, com avanços doutrinários evidentes, para identificar contributos que possam melhorar a manobra informacional brasileira, no nível estratégico, no mesmo horizonte.

Militares mais aptos e com melhor entendimento da estreita relação entre a manobra física e a manobra informacional; a crescente importância da componente jurídica; uma estrutura organizacional moderna, vocacionada para a coordenação e sincronização das capacidades informacionais; bem como o desenvolvimento e uso das novas tecnologias, são desafios relevantes que o Exército Brasileiro deverá ultrapassar para que tenha sucesso no combate moderno e continue prosperando nas suas missões.

Palavras-chave: Conceito Operacional do Exército Brasileiro, Comunicação Estratégica, Operações de Informação, Lawfare



Abstract

The 21st century is marked by the advancement of the media and the speed in the exchange of information, moreover the diffuse environment and the diversity of threats have brought a new perspective to contemporary conflicts, where attrition continues to exist, but another component emerges decisively: the informational dimension. Faced with this new scenario and looking to the year 2040, the Brazilian Army organized a new Operational Concept in order to adequately prepare for future threats.

As a reference, on the subject, the North Atlantic Treaty Organization was selected, because it is a military alliance, from Western countries, with evident doctrinal advances, to identify contributions that can improve the Brazilian informational maneuver, at the strategic level, on the same horizon.

Military personnel with a better understanding of the close relationship between physical and informational maneuver; the growing importance of the legal component; a modern organizational structure geared towards the coordination and synchronization of information capabilities; as well as the development and use of new technologies, are relevant challenges that the Brazilian Army must overcome in order to succeed in modern combat and continue to thrive in its missions.

Keywords: *Brazilian's Army Operational Concept, Strategic Communication, Information Operations, Lawfare*



Lista de abreviaturas, siglas e acrônimos

A

A2/AD *Anti-Access and Area Denial* (Antiacesso e Negação de área)

C

CComSEx Centro de Comunicação Social do Exército

COEB Conceito Operacional do Exército Brasileiro

ComEstrt Comunicação Estratégica

ComSoc Comunicação Social

COTER Comando de Operações Terrestres

CRI Capacidades Relacionadas à Informação

D

DCT Departamento de Ciência e Tecnologia

DIANA *Defense Innovation Accelerator for the North Atlantic*

E

EB Exército Brasileiro

EUA Estados Unidos da América

F

FFAA Forças Armadas

FTer Força Terrestre

M

MD Ministério da Defesa

MDO *Multidomain Operations* (Operações Multidomínio)

N

NATO *North Atlantic Treaty Organization* (Organização do Tratado do Atlântico Norte - OTAN)



O

OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
OpInfo	Operações de Informação (InfoOps)
OpPsc	Operações Psicológicas

P

PP	Programas-padrão
----	------------------

Q

QC	Questão Central
QD	Questão Derivada

S

SIMEB	Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro
-------	---

T

TIC	Tecnologia da Informação e Comunicações
TII	Trabalho de Investigação Individual
TTP	Técnicas, Táticas e Procedimentos



1. Introdução

A sociedade mundial está em constante processo evolutivo e experimentou momentos importantes que alteraram as dinâmicas nas relações em todos os instrumentos do poder (económico, militar, político e diplomático).

A Revolução Industrial mudou o foco agrícola da humanidade para a industrialização, impondo novas formas de interação, no seu contexto amplo. Nesta curva evolutiva, Castells (2010, p.28) estabelece que, em meados do século XX, ocorreu uma nova transição, dando início à Era da Informação, marcada pelo aparecimento e disseminação de microprocessadores, fibra ótica e computadores pessoais.

Esta era emerge como resultado das várias transformações digitais e tecnológicas que ocorreram globalmente, contrapondo-se a diferentes aspetos da Era Industrial que a precedeu.

Uma característica marcante desse período é a transformação com a valorização da informação e da tecnologia numa escala ampliada, em detrimento da ênfase anterior na indústria convencional.

Como observado por Clausewitz (1832, p.6), a guerra é uma extensão da política por outros meios, refletindo a interconexão intrínseca entre a política e os conflitos armados, mas, antes disso é um fenómeno social, uma vez que não são apenas os militares que participam na guerra, já que toda a sociedade contribui, de alguma forma, para esse esforço. Neste contexto, a arte da guerra evolui em simultâneo com as transformações da humanidade.

Saber que guerra se está a enfrentar é essencial:

O primeiro, o mais importante, o ato de apreciação mais decisivo que um homem de Estado ou um comandante-chefe executa, consiste na apreciação correta do tipo de guerra que leva a efeito, a fim de não a tomar por aquilo que ela não é e não querer fazer dela aquilo que a natureza das circunstâncias lhe impede que seja. (Clausewitz, 1832, p.92)

Nesse diapasão, o Exército Brasileiro (EB), atento aos acontecimentos globais, aprovou, em 10 de fevereiro de 2023, um manual de fundamentos, onde figura o tema: Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB) - Operações de Convergência 2040. Essa publicação tem por objetivo responder ao problema militar: “como empregar a Força Terrestre (FTer), inserida no contexto de operações conjuntas, combinadas e interagências,



face aos desafios impostos pela complexidade que caracterizará o ambiente operacional futuro, no horizonte de 2040?” (EB, 2023a, p.1-1).

Em outros termos, o COEB 2040 apresenta o desenho esperado da FTer para o horizonte de 2040. Contudo, estando inserido no contexto da Era da Informação, necessita de ter condições para poder atuar no ambiente informacional, para que possa cumprir com as suas missões constitucionais.

Assim, na procura de combater corretamente, foi elaborada uma publicação de caráter prospetivo, baseada em cenários, no intuito de antever formas de emprego das forças, para que no horizonte estipulado do ano de 2040, o EB tenha as características e capacidades necessárias, em condições de atuar nos cenários projetados, dentre elas, as Operações de Informação (OpInfo). Como é de esperar, algumas transições serão necessárias, bem como o desenvolvimento de capacidades para acompanhar a referida evolução.

O I Seminário Internacional de Doutrina Militar Terrestre, desenvolvido em Brasília, entre os pareceres finais apresentados, pelos grupos de trabalho, foi apontado, pelo Comandante de Operações Terrestres, General Theophilo, que há necessidade de melhoria de incrementos das capacidades para atender às novas exigências surgidas com a evolução doutrinária (EB, 2023c, p.4).

O presente trabalho justifica-se na medida em que procura preencher a lacuna de conhecimento e de doutrina existente no desenvolvimento da manobra informacional do EB, entre o que existe atualmente e como se pretendem desenvolver as atividades, nesta área, em 2040.

Face ao que precede, esta investigação teve por objeto a manobra informacional no EB, delimitada em três diferentes domínios (tempo, espaço e conteúdo), considerados essenciais para o seu sucesso (Santos e Lima, 2019, p.41, 152).

A delimitação temporal é compreendida entre 10 de fevereiro de 2023, que corresponde à data de publicação do COEB 2040, documento estruturante desta investigação, à atualidade, tendo em vista o desenvolvimento da manobra informacional até 2040.

Em termos de delimitação espacial, manteve-se na área de atuação do Brasil. Foi ainda analisada a manobra informacional da *North Atlantic Treaty Organization* (NATO), com a vista à identificação da sua aplicabilidade no Brasil.

No que respeita ao conteúdo, foi delimitado ao EB, tendo em consideração o estado desejado para 2040.



Neste enquadramento, identifica-se como Objetivo Geral (OG) *selecionar contributos que tornem mais eficiente o desenvolvimento da manobra informacional no EB, atendendo ao COEB 2040, ao nível estratégico*, e como objetivos específicos (OE):

- OE 1: Analisar o COEB 2040, na dimensão informacional; e
- OE 2: Analisar os aspetos ligados à manobra informacional na NATO.

Nesta sequência e de forma a dar resposta aos objetivos, elegeu-se a seguinte Questão Central (QC): *De que forma se pode tornar mais eficiente a manobra informacional do EB, no contexto do COEB 2040?*

Dada a abrangência conceptual que esta questão contempla, identificaram-se duas questões derivadas (QD), que permitem tratar isoladamente cada um dos objetivos específicos já definidos:

- QD1: Como o COEB 2040 pretende atuar na dimensão informacional?
- QD2: Quais os contributos da manobra informacional da NATO?

O Trabalho de Investigação Individual (TII) está organizado em cinco capítulos, sendo a presente introdução o primeiro. O segundo descreve o enquadramento teórico e conceptual e o modelo de análise que orienta a investigação. O terceiro apresenta a metodologia e o método. O quarto expõe os dados, a discussão dos resultados e as respostas às questões de investigação. No quinto, e último capítulo, das conclusões, é apresentada uma síntese do trabalho, realçando os resultados obtidos, contributos para o conhecimento, limitações e recomendações para estudos futuros.



2. Enquadramento teórico e conceptual

Neste capítulo, apresenta-se os conceitos estruturantes, o estado da arte sobre o tema e o modelo de análise que orientou a investigação.

2.1 Revisão da literatura e conceitos estruturantes

A revisão da literatura inicia-se pela operacionalização dos seguintes conceitos estruturantes para compreensão do estudo: o Conceito Operacional do Exército Brasileiro; a manobra informacional, a comunicação estratégica; e as operações de informação.

2.1.1 O Conceito Operacional do Exército Brasileiro

Desde a sua criação, o EB preserva os mais fortes sentimentos de orgulho e de identidade com o seu povo, materializado pelas atribuições de defesa da Pátria, a garantia dos poderes constitucionais e da lei e da ordem, conforme prevê o artigo 142º da Constituição Brasileira (Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988).

O aparecimento de novas tecnologias, o incremento da competição entre as principais potências globais e o aumento de factos com potencial para desafiar os interesses vitais dos estados são fatores que caracterizam a complexidade do atual ambiente estratégico, que exige que as Forças Armadas (FFAA) estejam prontas. Atento a essa tendência, o EB elaborou o seu conceito operacional.

O COEB procura ajustar o emprego da FTER, inserida no contexto de operações conjuntas, combinadas e interagências, diante dos desafios impostos pela complexidade que caracterizará o ambiente operacional de 2040 (EB 2023a, p.1-1).

O EB (2023a, p.3-5) prevê que o novo Conceito Operacional deverá incorporar os princípios de multidomínio (MDO), antiacesso/negação de área (A2/AD) e das operações no amplo espectro dos conflitos armados.

O *United States of America Army* (2018, p.iii) apresenta o conceito de MDO como a rápida e contínua integração de domínios para deter e dissuadir em ambiente internacional, marcado por uma intensa competição estratégica. No caso de conflito armado, formações terrestres, em sinergia com esforços conjuntos e combinados, convergirão ações MDO para derrotar forças inimigas em espaços decisivos. Isso ocorrerá em três fases distintas: inicialmente, penetrarão em profundidade e desintegrarão os sistemas inimigos de negação de acesso e de área; ato contínuo, empregarão a resultante liberdade de manobra para derrotar forças inimigas, atingindo objetivos estratégicos em profundidade; e finalmente, consolidarão os ganhos obtidos, forçando o inimigo a aceitar termos favoráveis aos países aliados.

O MDO, adaptado pelo Exército Brasileiro, difere do conceito NATO por possuir seis domínios, em detrimento dos cinco: espacial, cibernético, eletromagnético, aéreo, terrestre e marítimo, como exemplificado na figura 1.

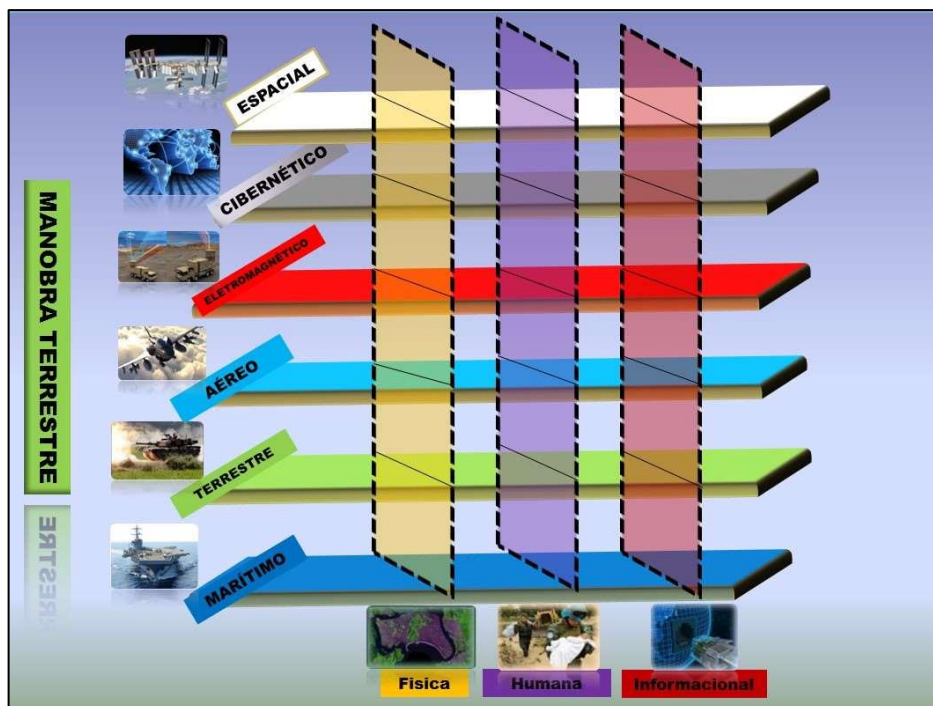


Figura 1 – Sobreposição do multidomínio

Fonte: EB (2023a)

A2/AD, segundo Jackman (2015, p.11), é uma estratégia onde o antiacesso inclui todos os mecanismos que uma força pode usar para impedir que os oponentes alcancem e estabeleçam um local numa determinada área de operações. “Como meios, as capacidades antiacesso referem-se principalmente a equipamentos militares com alcance operacional suficiente para interditar as forças dos Estados Unidos da América (EUA) fora da área operacional pretendida” (Gordon e Matsumura, 2013, p.1-3). As capacidades antiacesso referem-se a um amplo espectro de atividades que uma força opositora poderia alavancar para impedir que uma força dos EUA chegasse à área operacional, incluindo pressões sociais e políticas, bem como estratégias militares, explica Jackman (2015, p.11).

O conceito de uma estratégia de negação de área, segundo Jackman (2015, p.13) é o momento em que se percebe que não se podem realizar apenas atividades para impedir que as forças entrem numa área operacional, mas que devem tentar impedir que as forças dos EUA expandam as suas operações dentro da área operacional. Essa mudança não implica o abandono das estratégias de antiacesso, mas significa que as forças inimigas se tornariam mais propensas a se concentrar em capacidades degradantes nas forças já posicionadas em uma área operacional. Dada uma quantidade finita de recursos disponíveis para um



adversário, isso poderia significar que este reorientaria as capacidades anteriormente comprometidas com propósitos antiacesso para funções de negação de área dentro da área operacional, como pode ser observado na figura 2.

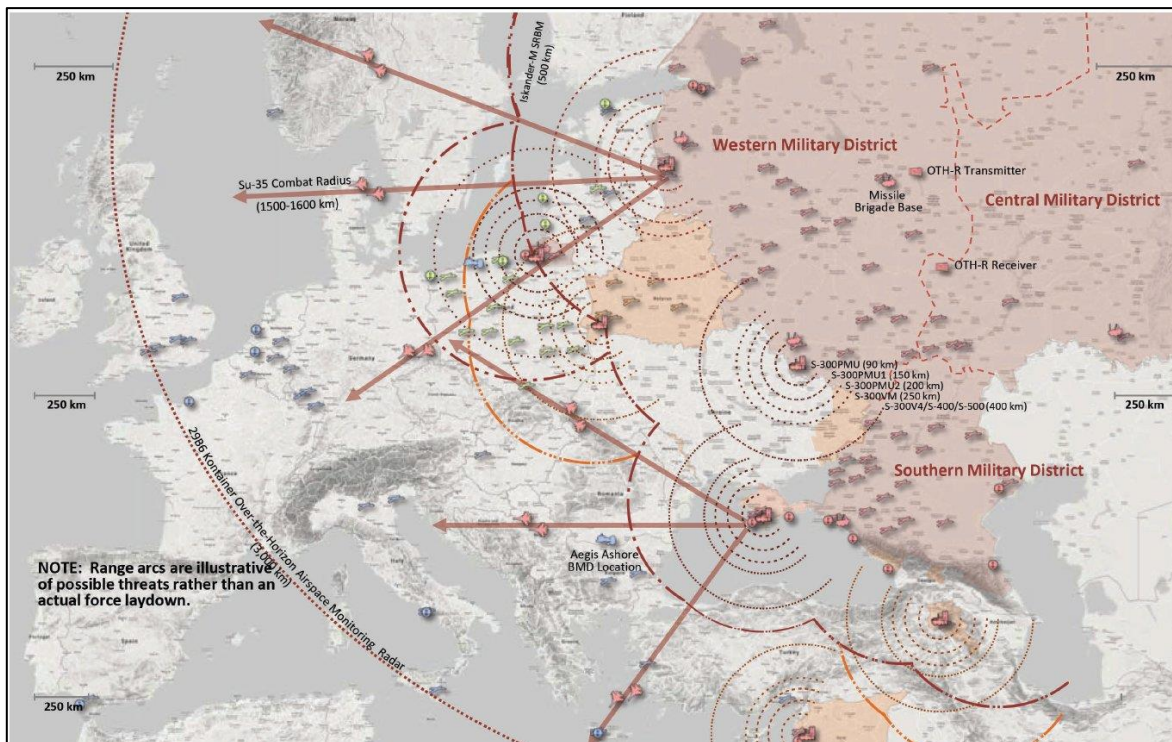


Figura 2 – Esquema do sistema A2/AD Russo

Fonte: Galante (2018)

As operações num amplo espectro pressupõem, segundo EB (2023a, p.5-5), a capacidade de os elementos da FTer realizarem uma rápida transição entre tarefas e tipos de conflitos que apresentam níveis variáveis de intensidade e ocorrem em espaços geográficos distintos. São fundamentadas na combinação de atitudes (ofensiva, defensiva e coordenação e cooperação com agências) de maneira simultânea e sucessiva, e na coordenação de execução de ações progressivas em largura e profundidade, como se pode observar na seguinte figura.

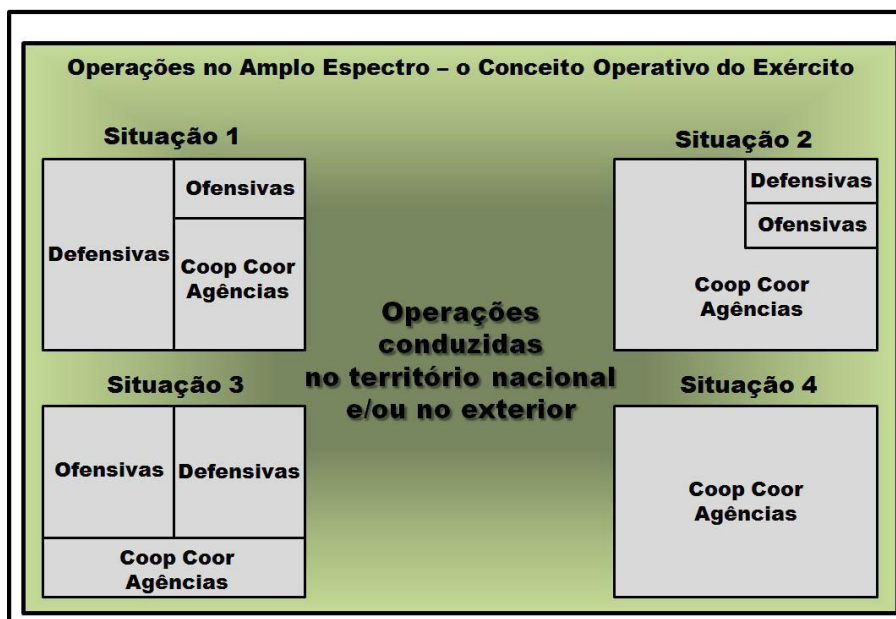


Figura 3 – Operações no Amplo Espectro
Fonte: EB (2019)

No combate do futuro, a FTer possuirá capacidades que lhe permitirão atuar, em sinergia com as demais forças singulares, nos domínios marítimo, terrestre, aéreo, eletromagnético, cibernético e espacial, para conquistar objetivos nas dimensões física, humana e informacional. Além desses princípios, a compreensão do atual caráter da guerra enfatiza outros aspectos que ganham ênfase no planejamento, nomeadamente o caráter permanente dos desafios à defesa, paz relativa, zona cinzenta, conflito-guerra, pós-conflito, a atuação jurídica e a extrapolação, de acordo com EB (2023a, p.5-5).

Sanches (2023, p.2) considera que a realidade contemporânea pode ser caracterizada pelo acrônimo BANI¹, em substituição do antigo VUCA², onde a fragilidade, a ansiedade, a não-linearidade e a incompreensibilidade são dominantes. Dessa forma, será necessário que as forças supram as necessidades de adaptação e flexibilidade diante de um mundo em constante mudança e imprevisibilidade.

O emprego da FTer adquire um caráter sistêmico com o objetivo permanente de moldar o ambiente operacional (EB, 2023a, p.4-5).

Por fim, o COEB descreve “como a [FTer] será [empregue] para cumprir suas missões constitucionais, oferece as bases norteadoras para a formulação de uma [Conceção]

¹ Brittle (frágil), Anxious (ansioso), Nonlinear (não-linear), Incomprehensible (incompreensível)

² Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade



Estratégica futura, responsável por orientar a organização, articulação e preparo do [EB]” (EB, 2023a, p.6-1).

2.1.2 Manobra informacional

A história é muito rica em exemplos da utilização militar da informação para influenciar o resultado de conflitos e guerras em campos de batalha, designadamente para enganar o inimigo, manter a confiança militar e influenciar a opinião pública.

Isso pode ser bem ilustrado na conquista de Kiev, em 1240, pelos mongóis, conforme narrado por Martin (2007, p.139). Gengis Khan tinha um método para economizar forças, evitar o conflito e alcançar os seus objetivos. Após o cerco de uma cidade, ele acampava no lado de fora e armava uma tenda branca, com o objetivo de transmitir a seguinte mensagem: se os habitantes se rendessem imediatamente, eles só teriam de dar dez por cento de tudo o que tinham, incluindo pessoas e gado e ninguém seria morto. No dia seguinte, os mongóis montavam uma tenda vermelha. Caso a rendição ocorresse nesse dia, todos os homens e animais do sexo masculino eram mortos. Todas as mulheres e crianças eram escravizadas, e todas as propriedades eram confiscadas. No terceiro dia, os mongóis erguiam uma tenda preta e atacavam a cidade. Todas os seres vivos eram massacrados e a cidade era arrasada. Foi isso que aconteceu com Kiev. Pouco tempo depois, Moscovo rendeu-se quando foi armada a tenda branca, uma manobra informacional com efeitos cinéticos.

As fronteiras entre os campos de batalha físicos e cognitivos estão a começar a desaparecer, à medida que as capacidades baseadas na informação são cada vez mais utilizadas e se tornam cada vez mais evasivas para alcançar a cognição humana. Essas táticas são agrupadas com o objetivo de influenciar o comportamento humano e desequilibrar o equilíbrio de forças em favor de um dos contendores.

A manobra informacional é uma componente imprescindível da Operação Terrestre, juntamente com a manobra física, como consta do EB (2023a, p.5-15). Como se pode ver a representação na figura 4.

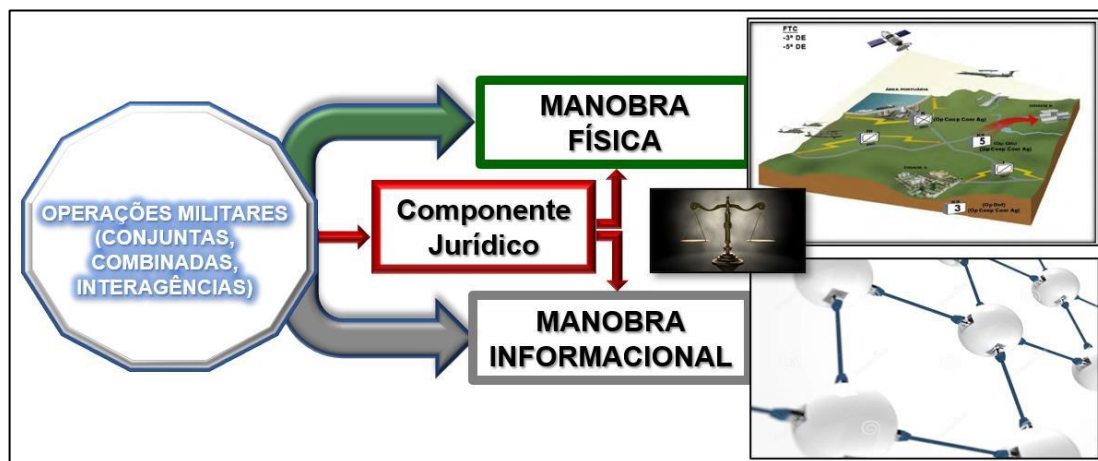


Figura 4 – Segmentação da Operações Militares
Fonte: EB (2023b)

Reinolds (2020, p.53) estabelece como objetivo da manobra informacional entregar, ou auxiliar na entrega, o efeito cognitivo desejado, que será alcançado por meio do emprego orquestrado dos meios físicos e virtuais. O futuro campo de batalha será urbanizado, conectado digitalmente, em crescente densidade, produzirá um volume torrencial de dados brutos, e com adversários e inimigos mesclados em camadas nas infraestruturas civis, físicas e virtuais, onde identificar, selecionar alvos e as regras de aliciação serão difíceis.

Apesar de ser empregue há muito tempo, a manobra informacional, com objetivos militares, tem conceitos diferentes em muitos exércitos e tem-se tornado cada vez mais central para muitas discussões no âmbito militar.

Para o Reino Unido, a manobra informacional integra capacidades de informação para obter ou manter uma posição de vantagem de informação para apoiar a integração (United Kingdom, 2023, p.3).

Os militares dos EUA, não possuem uma definição de manobra informacional, mas, reconhecendo o impacto crescente das atividades no ambiente informacional, o Chefe do Estado-Maior Conjunto sentiu que o papel da informação era tão crítico que emitiu uma mudança fora de ciclo para a *Joint Publication 1*, Doutrina das Forças Armadas dos Estados Unidos, introduzindo a "Informação" como a sétima Função Conjunta, como descreve o *United States of America Joint Forces Command* (2018, p.iii).

A França, por outro lado, com uma visão peculiar, já que o *Ministère des Armées* (2021, p.9) fala sobre *Lutte Informatique d'influence*, que grosso modo se traduz numa luta de influência na tecnologia da informação.

Por sua vez, o Exército alemão, de acordo com o *Bundeswehr* (2019, p.15), vê o conceito de informação como parte das suas operações cibernéticas.



No seio da NATO, ainda não existe uma definição estabelecida de Manobra Informacional.

Portanto, pode argumentar-se que ainda existem muitas perspectivas doutrinárias e conceituais diferentes sobre a manobra informacional no mundo.

Para efeitos deste trabalho, o conceito empregue foi o do EB (2018, p.218), que estabelece a manobra informacional como “o conjunto de ações executadas de forma sistematizada por diferentes Capacidades Relacionadas à Informação (CRI), cuja sinergia destas, busca afetar a dimensão informacional, seguindo linhas de esforços estabelecidas, contribuindo assim para atingir os efeitos desejados delineados”.

2.1.3 A Comunicação Estratégica

A Comunicação Estratégica (ComEstrt) é uma ferramenta fundamental para a condução da manobra informacional. O EB (2023a, p.5-16) diz que a manobra informacional será planeada pelos estados-maiores dos escalões de emprego da FTer, segundo a observância de diretrizes e orientações com origem na ComEstrt, a qual deve ser concebida e conduzida no mais alto nível de governança (nível político-estratégico), ultrapassando o nível operacional, e terá por objetivos: influenciar um ou mais públicos alvo; conferir flexibilidade e liberdade de ação para as operações militares; produzir efeitos sinérgicos que contribuam para a consecução dos objetivos militares; e contribuir com o controle da narrativa estratégica a fim de moldar percepções favoráveis às ações da Força, permitindo atingir os objetivos definidos. Adicionalmente, considera que:

O surgimento, cada vez mais frequente de narrativas³ que são capazes de recriar ou distorcer a realidade dos factos, que visam a enfraquecer as instituições e atender a interesses pouco legítimos, tendo o potencial de influenciar a opinião pública. Assim, a comunicação estratégica assume papel preponderante na preservação e no fortalecimento da imagem do EB. (EB, 2023b, p.2-1)

A NATO define a ComEstrt como a integração das capacidades de comunicação e da função informação do estado-maior com outras atividades militares, a fim de compreender e moldar o ambiente informacional, em apoio das suas metas e objetivos (NATO, 2023, p.1).

Alinhado com essas ideias, o EB (2023b, p.1-4) refere que as bases da ComEstrt são as intenções estabelecidas no nível político, sendo um esforço interministerial do Estado,

³ Versão de um facto ou entendimento que perdura no tempo por intermédio da imprensa e dos media digitais, sendo utilizada na construção de conteúdo informacional. Balizam o planeamento da ComEstrt.

devendo ser exercido de maneira ampla e holística. A ComEstrt é uma importante ferramenta para a Diplomacia Militar Terrestre, pois cumpre o duplo papel de “comunicar” e “evitar a corrida armamentista regional ou alianças indesejáveis” (EB, 2023b, p.4-4), por meio do emprego das linhas de esforço da diplomacia militar terrestre, apresentadas na figura 5.



Figura 5 – Linhas de esforço da Diplomacia Militar Terrestre

Fonte: EB (2023b)

Nesta investigação, a ComEstrt é definida como uma abordagem conjunta do governo para comunicar temas e narrativas harmonizadas com a estratégia nacional, podendo, inclusive, compor um contexto da guerra de informação⁴ (EB, 2023b, p.1-3).

2.1.4 As Operações de Informação

As OpInfo estão fortemente associadas à ComEstrt, de (EB, 2023b, p.2-2): “A ComEstrt atua em sintonia e de forma coordenada com as OpInfo, ainda que apresentem diferentes vetores de comunicação”, para garantir a liberdade de ação.

Beaufre (1963, p.24) estabelece a fórmula (1) que define o impulso estratégico necessário para se contrapor ao oponente, como sendo:

$$E = K F Y T \quad (1)$$

⁴ Conjunto de ações destinadas a obter a superioridade da informação, afetando as redes de comunicação de um oponente e as informações que servem de base aos processos decisórios do adversário, ao mesmo tempo em que garante as informações e os processos amigos (EB, 2018, p.182).



Na equação acima tem-se que E = impulso estratégico, K = liberdade de ação (opinião pública interna, externa e posicionamento dos demais estados), F = forças materiais (economia, FFAA, tecnologia, etc.), Y = forças morais (vontade nacional, política nacional, etc.), T = tempo (disponível para alcançar os resultados ou momento propício de desencadear a ação).

Para garantir a liberdade de ação, mencionada com fator K na fórmula de Beaufre, é necessário que se possam influenciar os atores que garantem a liberdade de ação do decisor. Para isso, é essencial conhecer o ambiente operacional onde se pode atuar, os atores e as ferramentas disponíveis, a fim de afetar o fluxo decisório do oponente ou defender o nosso.

As CRI são ferramentas técnicas ou atividades empregues numa perspectiva da dimensão informacional, como as Informações (inteligência), a Comunicação Social (ComSoc), as Operações Psicológicas (OpPsc), a Guerra Eletrônica, a Guerra Cibernética e os Assuntos Cíveis, (EB, 2019, p.3-2).

O *United States of America Department of Defense* (2023, p.3) destaca que diversos países fazem uso do ambiente informacional para obter vantagens e denegrir o seu país, entre eles a China, Rússia, Irão e Coreia do Norte. Outro ponto, com impacto nas Operações no Ambiente Informacional, são as tendências de autoritarismo digital, influências malignas e assuntos transnacionais, como a pandemia da COVID-19, aquecimento global, tráfico de entorpecentes e terrorismo, destacando que as operações de informação têm um papel essencial na confrontação desses problemas.

Neste contexto, as OpInfo “são o emprego integrado das CRI e outros recursos relacionados, no âmbito da dimensão informacional, para influenciar, interromper, corromper ou para usurpar o processo de tomada de decisões de adversários e potenciais adversários, enquanto protege o nosso” (EB, 2019, p.3-2).

2.1.5 *Lawfare*

A presença do componente jurídico nos conflitos da atualidade tem sido cada vez mais perceptível. Cavalcanti (2000, p.1) diz-nos que “a legalidade das operações militares é um dos centros de gravidade das [FFAA]. Essa premissa está relacionada à estrita observância dos marcos legais consolidados, aos preceitos éticos institucionais e às virtudes tipicamente militares”. Dessa maneira, fica evidenciado que atuar dentro da legalidade e legitimidade não é uma opção, mas uma necessidade.

Com forma de causar danos a esses dois princípios, foi observado por Dunlap Jr, (2011, p.315) que “o uso da lei como arma de guerra” ou “a estratégia de usar – ou abusar –



da lei como substituta para um meio militar tradicional, a fim de alcançar um objetivo bélico”, significa que o meio jurídico pode ser empregue como arma para afetar a liberdade de ação do oponente.

O termo *lawfare* surge da composição das palavras em inglês *law* (lei) e *warfare* (guerra). Esta técnica não é recente e foi descrita por vários autores ao redor do mundo. Seu principal promotor foi o coronel da Força Aérea dos EUA, Charles Dunlap, em 2001, como uma estratégia de mau uso da lei para alcançar um objetivo operacional como alternativa aos meios militares tradicionais.

Na esfera política traduz-se no processo de usar a violência e o poder inerente à lei para produzir resultados políticos, segundo Comaroff & Comaroff (2008, p.562).

Para este trabalho, o conceito de *lawfare* expressa a utilização do Direito como instrumento para a obtenção de uma vantagem militar em substituição a um meio cinético tradicional. “[...] Trata-se de uma prática cada vez mais recorrente no mundo hodierno para legalizar e legitimar hostilidades, conquistar a opinião pública ou para alcançar objetivos sem os custos de uma operação militar” (Oliveira, 2020, p.65).

2.2 Estado da Arte

2.2.1 O ambiente operacional atual e a dimensão informacional

A primeira parte do século XXI tem se caracterizado por ter uma comunicação tecnológica, rápida e interconectada num ambiente com diversos desafios e oportunidades. A informação tornou-se um elemento estratégico determinante, produzindo impacto nos mais variados campos, designadamente o económico, político, social e cultural. As instituições precisam de estabelecer ligações com a sociedade, formada por diversos públicos de interesse, para garantir credibilidade e legitimidade, com o propósito de moldar o ambiente informacional de acordo com os interesses dessa instituição (EB, 2023b, p.1-1).

O objetivo de todos os exércitos é estarem preparados para as ameaças atuais, sendo que as rápidas transformações que se têm verificado em todo o mundo obrigam a preparem-se para esse futuro incerto:

[...] principais características do campo de batalha do século XXI: níveis variáveis de intensidade de conflito; ameaças provenientes de atores estatais e não estatais; população civil com postura ambivalente (favorável, neutra e hostil); idiosincrasias culturais (complexidade do “terreno humano”); onipresença da mídia; assédio de organismos de defesa dos direitos humanos; outras agências estatais presentes no interior da área de operações; atuação de



organizações não governamentais; restrições legais; limites impostos pela opinião pública; controle de danos sobre bens civis e o meio ambiente; disponibilidade de moderna tecnologia (capacidades ampliadas das forças militares: ver, engajar pelo fogo, manobrar e comunicar-se); grande volume de dados (propensão à sobrecarga de informação); velocidade e fluidez da informação; e disseminação da informação em escala global [...]. (Visacro, 2018, p.158)

O EB (2023a, p.4-2), seguindo uma linha muito semelhante de raciocínio, refere que “O ambiente operacional futuro e as ações militares serão condicionados pelos seguintes aspetos: hiperconetividade; urbanização; relevância da Dimensão Informacional; judicialização do combate; automação ampliada; aceleração do combate; maior letalidade seletiva e monitoramento das ações; e extrapolação”.

Por definição do EB (2019, p.2-2), para se alcançar o sucesso nas operações militares terrestres, é fundamental conhecer o ambiente operacional, e como as dimensões física, humana e informacional interagem entre si.

A dimensão informacional tem apresentado grandes desafios para a comunicação, particularmente pela velocidade, o volume e o alcance com que circulam as informações e, especialmente, onde a manipulação, a distorção, a descontextualização, o uso das “*fake News*⁵” e a atuação de *hackers*, *bots*⁶ e *trolls*⁷ levam a desinformação aos diversos públicos de interesse.

Estes aspetos estão relacionados, em maior ou menor medida, à dimensão informacional do ambiente operacional. Esses factos revestem-se de destacada importância, uma vez que as mudanças sociais contemporâneas ocorridas decorrem diretamente dos avanços na área das Tecnologias da Informação e Comunicações (TIC), que proporcionam elevada capacidade de transmissão, acesso e partilha da informação (EB, 2019, p.2-3).

5 Mensagem fraudulenta, fabricada e deliberadamente mentirosa, produzida e disseminada com a intenção de enganar e não de informar um facto e que, por isso, contribui para a desinformação. Encontra solo fértil nas bolhas informacionais, principalmente, devido ao viés de confirmação (EB, 2023b, p.G-8).

6 Programas de software que executam tarefas automatizadas, repetitivas e pré-definidas. Os *bots* normalmente imitam ou substituem o comportamento do usuário humano (EB, 2023b, p.2-1).

7 É um termo utilizado como gíria na internet, designando uma pessoa cujo comportamento ou comentário desestabiliza uma discussão, provocando e enfurecendo as outras pessoas envolvidas em uma discussão, com comentários injustos e ignorantes (EB, 2023b, p.G-13).



O EB (2019, p.2-1) destaca que no ambiente operacional contemporâneo, além dos avanços ligados à TIC, a opinião pública⁸ nacional e estrangeira está a aceitar cada vez menos o uso da força na gestão de crises e na resolução de conflitos.

A influência sobre a opinião pública é destacada por EB (2019, p.2-1) como um fator importante por condicionar as operações militares atuais pela importância atribuída à legitimidade da causa, a qual é determinada pela legalidade, com base em diplomas legais nacionais e internacionais; e respaldada por Organismos Internacionais e pela moralidade, isto é, atos de guerra devem ser moralmente aceites pela opinião pública interna e externa.

Os avanços dos meios de comunicação permitem a rápida transmissão de todo o tipo de informação, por todo o planeta, praticamente em tempo real, o que pode tornar-se uma ameaça ou oportunidade para ambos os lados, dependendo da preparação para determinado evento ou do conhecimento de como explorá-lo da melhor maneira possível.

Face a essa nova arquitetura do campo de batalha, onde as ações cinéticas se mantêm importantes, mas as ações informacionais ganham relevância, podendo colaborar com os esforços ou prejudicar a liberdade de ação de qualquer um dos lados, reconhecer a importância da dimensão informacional e saber como trabalhá-la é mais do que desejável, é obrigatório.

2.2.2 Enquadramento Político e Estratégico

Apesar da definição de manobra informacional estar presente na Doutrina Militar Terrestre desde o ano 2018, não foram encontradas referências sobre essa atividade, de forma sistematizada, diretamente nos documentos do nível político e estratégico.

Indiretamente, o Ministério da Defesa (MD), na Política Nacional de Defesa, trata da informação em diversos pontos, como por exemplo ao definir a Guerra Híbrida:

[...] conceito cada vez mais adotado para a definição de novos conflitos do século XXI, frequentemente chamados de “conflitos do futuro”, em que ações de combate convencional são aglutinadas, no tempo e no espaço, com operações de natureza irregular, de guerra cibernética e de operações de informação, dentre outras, com atores estatais e não-estatais, no ambiente real e informacional, incluindo as redes sociais. Sua natureza realça características dos conflitos

⁸ Conjunto de opiniões individuais sobre um mesmo facto, composto em um determinado momento, que pode ser medido cientificamente por meio de pesquisa (EB, 2017, p.1-2).



contemporâneos e tornam a definição das missões das [FFAA] muito mais complexa, dinâmica e sofisticada. (MD, 2016, p.16)

A Estratégia Nacional de Defesa também faz menção à Era da Informação, quando destaca que as FFAA devem estar aptas a operar em rede (MD, 2016, p.41). É importante destacar que ambos os documentos deveriam ter sido atualizados no ano de 2020, mas ainda permanecem em tramitação para aprovação no Congresso Nacional.

No manual de Doutrina de Operações Conjuntas, a Guerra de Informação é definida como:

Conjunto de ações destinadas a obter a superioridade das informações, afetando as redes de comunicação de um oponente e as informações que servem de base aos processos decisórios do adversário, bem como retirando-lhe a liberdade de ação, ao mesmo tempo em que garante as informações, os processos e a liberdade de ação amigos. [...] No contexto da guerra de informação, as OpInfo concorrem para a solução dos conflitos, seja qual for o tipo de estratégia militar adotada. Conforme as opções estratégicas e no âmbito dessas operações, variam as possibilidades de composição de ações cinéticas e não-cinéticas. (MD, 2020, p.197).

Dessa forma, fica claro que existe alinhamento entre os documentos nos níveis mais altos do Estado Brasileiro, que tratam das atividades ligadas às atividades informacionais. No entanto, ainda carece de maior aprofundamento na área da manobra informacional, no nível estratégico.

2.3 Modelo de análise

O modelo de análise, da presente investigação, encontra-se apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Modelo de análise

Objetivo Geral	Selecionar contributos que tornem mais eficiente o desenvolvimento da manobra informacional no Exército Brasileiro, atendendo ao Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB) 2040.					
Objetivos Específicos	Questão Central	De que forma se pode tornar mais eficiente a manobra informacional, no contexto do COEB 2040?				
	Questões Derivadas	Conceito	Dimensão	Variáveis	Indicadores	Recolha de dados
OE 1 Analisar o COEB 2040, na dimensão informacional.	QD 1 Como o COEB 2040 pretende atuar na dimensão informacional?	Conceito Operacional do Exército Brasileiro	Exército Brasileiro	Doutrina	- Mudança de <i>mindset</i> - Capacidade de <i>Lawfare</i>	Análise documental e entrevistas semiestruturadas
OE 2 Analisar os aspetos ligados à manobra informacional na NATO	QD 2 Quais os contributos da manobra informacional da NATO?	Manobra informacional da NATO	NATO	Formação Organização	- Novas Tecnologias - Estrutura organizacional	



3. Metodologia e método

Neste capítulo apresenta-se a metodologia de investigação, bem como o percurso metodológico seguido.

3.1 Metodologia

A presente investigação seguiu um raciocínio indutivo, adicionalmente, adotou-se uma estratégia qualitativa, recorrendo-se à recolha de dados através de entrevistas semiestruturadas e análise documental (Santos e Lima, 2019, p.3, 28).

Em matéria de desenho de pesquisa, este foi do tipo estudo de caso, em que se procurou recolher informação detalhada sobre uma determinada unidade de estudo, procurando descrever de forma rigorosa a unidade de observação (Yin, 1993 e 2005, cit. por Santos e Lima, 2019, p.36). Este procedimento metodológico permitiu compreender o objeto de estudo, analisar as Operações de Informação atuais do EB, e o que deve ser feito para desenvolver a manobra informacional, segundo o COEB 2040, permitiu ainda a confrontação com a forma de realizar a manobra informacional na NATO.

3.2 Método

3.2.1 Participantes e procedimento

Foram entrevistadas quinze personalidades com conhecimentos ou cargos de responsabilidade cujo contributo se considerou útil para a investigação (apêndice A – Lista de entrevistados). Tratou-se de um procedimento dinâmico que alternou entre a revisão bibliográfica e a execução de entrevistas, uma vez que “a investigação suscita um questionamento constante às fontes, cuja busca de respostas conduz à necessidade de mais informação” (Santos e Lima, 2019, p.39).

As entrevistas foram realizadas por videoconferência ou por e-mail, de acordo com a disponibilidade do entrevistado, tendo sido asseguradas as garantias de anonimato e/ou confidencialidade, de que todos os entrevistados abdicaram.

3.2.2 Instrumentos de recolha de dados

Foram construídos dois guiões de entrevistas semiestruturadas (apêndices B e C) com o objetivo de validar os resultados obtidos da análise documental, permitindo, por um lado conhecer as necessidades a serem aperfeiçoadas para desenvolver a manobra informacional do EB, incluindo os contributos identificados com a forma de conduzir a manobra informacional da NATO.



3.2.3 Técnicas de tratamento dos dados

Realizou-se uma análise qualitativa do conteúdo das entrevistas, integrando a análise documental e a revisão bibliográfica.

Os conceitos e interpretações que foram surgindo sobre o tema, foram recorrentemente colocados à consideração de outros participantes no processo de investigação, orientando o mesmo em direção ao OG definido.



4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados

Neste capítulo analisam-se as informações obtidas e elaboram-se as respostas às questões derivadas e central.

4.1 O COEB 2040, na dimensão informacional

Neste âmbito analisa-se o COEB 2040, na dimensão informacional, e responde-se à QD1.

4.1.1 A evolução do *mindset*⁹ do militar brasileiro

Na busca de clarificar se o militar brasileiro já possui a mentalidade adequada para os conflitos modernos, ou se precisa de ser aperfeiçoada, foram levantados os dados, dentro da dimensão do EB, na sua variável doutrina, da análise do Quadro 2 (que sintetiza a informação apresentada no Apêndice D). Verifica-se que todos os entrevistados (100%; n=12) defenderam que ações realizadas no nível tático podem afetar severamente a liberdade de ação dos decisores dos outros níveis (Operacional e Estratégico). Também 100% (n=12) referem que é necessário desenvolver nos militares, de todos os postos e graduações, a mentalidade de que o panorama dos conflitos foi alterado, como foi destacado pelo R. F. Nunes (entrevista por videoconferência, 19 de março de 2024).

Quadro 2 – Análise dos pareceres sobre a mudança de *mindset* do militar do EB

Categoria	Unidade Registro	Entrevistados												Soma	Índice
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Desenvolver novo <i>mindset</i>	Impacto ações táticas em outros níveis	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%
	É necessário	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%
	Aproximação dos níveis	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%
	Atualizar o Sistema de Educação	S	S	0	S	0	S	S	S	S	S	S	S	10	100%
	Atualizar o SIMEB	S	S	S	S	0	0	S	0	S	S	S	S	9	100%
	Ampliar cursos de especialização	0	S	S	S	0	S	0	S	0	S	S	S	8	100%

Legenda: S – Sim; N – Não; 0 – Não respondeu; Índice = $\frac{\sum \text{sim}}{\sum \text{respostas}}$

Foi reforçada a importância de atualizar o *mindset* do militar brasileiro, na unanimidade de referências (100%) sobre a aproximação dos níveis tático-operacional-

⁹*Mindset* está relacionado a uma predisposição da mente de ter certos tipos de pensamentos e padrões comportamentais. É a partir da forma como pensamos que enfrentamos as situações quotidianas, compreendemos, julgamos e, com isso, tomamos decisões e atitudes (Dweck, 2017).



estratégico, reduzindo as distâncias entre as extremidades, face à facilidade e velocidade de comunicação, conforme observou F. B. Fernandes (entrevista por videoconferência, 12 de março de 2024).

Relativamente, ainda, sobre a evolução do *mindset*, foi destacado por 100% dos entrevistados (n=10) que as escolas de formação, aperfeiçoamento e estado-maior necessitam de incluir ou ampliar o tempo destinado aos assuntos ligados à área informacional, com impacto na mentalidade dos oficiais e sargentos da FTer.

Os cabos, soldados e outros militares temporários também devem ser sensibilizados sobre o tema informacional, como apontam 9 entrevistados (100%), por meio do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), “As OpInfo devem estar presentes na Instrução Militar, integrando os Programas-Padrão (PP), no SIMEB e no Sistema Educacional nas escolas dos três níveis (formação, aperfeiçoamento e estado-maior)” (A. R. L. Couto, entrevista por videoconferência, 14 de março de 2024).

Da amostra tomada nesta investigação, o Quadro 2 mostra que 100% (n=8) destacou que é necessário ampliar a quantidade de especialistas para constituírem os estados-maiores nas funções ligadas à área de informação, seja ela OpInfo, seja na ComEstrt, como destacou L. Bocchi (entrevista por e-mail, 28 de março de 2024).

4.1.2 A componente jurídica nos conflitos e a *lawfare*

Como fica demonstrado pelo Quadro 3, 92% dos entrevistados (n=11) acreditam que a FTer requer especialistas na área de *lawfare*, para atuar na dimensão informacional, de acordo com o que destaca F. A. S. Pontes (entrevista por e-mail, 3 de abril de 2024) “[...] importante a existência de uma estrutura com foco nos assuntos jurídicos, principalmente para manter a liberdade de ação, assim como assessorar quanto ao emprego [...]”.

Quadro 3 – Análise dos pareceres sobre o componente jurídico nos ambientes de conflito

Categoria	Unidade Registro	Entrevistados												Soma	Índice
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Desenvolver a capacidade de atuar em <i>lawfare</i>	Possuir especialistas	S	S	S	S	S	S	S	N	S	S	S	S	11	92%
	Impacta na liberdade de ação	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%

Legenda: S – Sim; N – Não; 0 – Não respondeu; Índice = $\frac{\sum \text{sim}}{\sum \text{respostas}}$

“Precisamos ter o conhecimento do emprego da *lawfare*, porque é um componente essencial à [ComEstrt]. Os argumentos trazidos podem fortalecer a nossa liberdade de ação ou debilitar a liberdade de ação do nosso adversário” (R. F. Nunes, entrevista por videoconferência, 19 de março de 2024). Esse comentário demonstra que a componente



jurídica, como meio da manobra informacional, impacta decisivamente as operações militares, por isso é considerada por 100% dos entrevistados (n=12), como pode ser observado no Quadro 3.

4.1.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional

Diante da análise do Quadro 4, ainda na dimensão do EB, na variável organização, observa-se que os resultados obtidos nas entrevistas, mostram que fica evidenciada a necessidade da existência de um órgão central do Sistema de Informação do EB, para sincronizar e coordenar as ações, bem como prestar o assessoramento eficaz ao Comandante do Exército, como fica representado pelos 73% dos entrevistados (n=11) e destacado por F. Schmitz Júnior (entrevista por e-mail, 9 de março de 2024)

“Acredito que um Comando de Informação, que contemple as capacidades de ComSoc, Relações Institucionais, OpInfo, entre outras, seja a solução para incrementar as ações na Dimensão Informacional. [...] a melhor solução seja a transformação do Centro de Comunicação Social do Exército (CComSEx) em Comando de Informação [...]”. (F. Schmitz Júnior, entrevista por e-mail, 9 de março de 2024)

Quadro 4 – Análise dos pareceres sobre a estrutura organizacional

Categoria	Unidade Registro	Entrevistados												Soma	Índice
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Estrutura organizacional para atuar na dimensão informacional	Deve haver um órgão central do Sistema de Informação	S	S	N	S	N	N	S	0	S	S	S	S	8	73%
	Deve ser criado um Centro novo	N	N	N	N	N	N	N	0	S	S	S	S	4	36%
	Deve ser criada uma unidade nova para aglutinar parte das capacidades de ligadas à informação	N	N	N	N	S	0	0	S	N	N	S	S	4	40%

Legenda: S – Sim; N – Não; 0 – Não respondeu; Índice = $\frac{\sum \text{sim}}{\sum \text{respostas}}$

Ainda sob o prisma da variável organização, pode ser observado que a criação de um novo centro não está entre as opções viáveis, face à redução dos efetivos do EB, economia de recursos, por falta de infraestrutura, e que existem outros órgãos que podem cumprir esse



papel sem prejuízo, por meio dos argumentos apresentados no apêndice D, tendo sido alvo de 36% dos entrevistados (n=11).

A composição de uma unidade vocacionada para as OpInfo, agregando as capacidades ligadas à informação, foi observada como desvantagem em relação ao que é praticado atualmente: a composição de uma força *ad hoc*. Nos dias atuais, a FTer emprega uma tropa dimensionada, em tamanho e capacidades, para fazer face ao problema militar apresentado, adequando-se ao princípio do FAMES (flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade). Apenas 40% dos entrevistados (n=10) acreditam que o EB deve criar um Batalhão para agregar as CRI, em detrimento da constituição *ad hoc*.

4.1.4 Novas tecnologias

Por meio da análise das respostas dos entrevistados (n=12), sobre a importância das novas tecnologias nos conflitos, observa-se a unanimidade (100%) de opiniões de que as novas tecnologias podem ser decisivas na manobra informacional, podendo destacar-se que:

Não dá para esperar, um *delay* pode ser fatal. [...] temos que desenvolver conhecimento, temos que avançar, tentar chegar à fronteira do conhecimento. Não dá para esperar. A inteligência artificial já está aí, mesmo que ela ainda não esteja muito claramente definida, [...] temos que nos antecipar. (R. F. Nunes, entrevista por videoconferência, em 19 de março de 2024)

Quadro 5 – Análise dos pareceres sobre novas tecnologias de emprego militar

Categoria	Unidade Registro	Entrevistados															Soma	Índice
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Desenvolvimento de novas tecnologias autóctones	Novas tecnologias podem ser decisivas	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%
	Devem ser desenvolvidas as novas tecnologias	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	12	100%

Legenda: S – Sim; N – Não; 0 – Não respondeu; Índice = $\sum \text{sim} / \sum \text{respostas}$

Ao analisar o Quadro 5, observa-se o sentido único das percepções dos entrevistados (n=12), já que 100% acredita que o EB precisa desenvolver novas tecnologias para melhorar a atuação na manobra informacional, como se observa na resposta de J. C. S. Néto Júnior (entrevista por videoconferência, 5 de março de 2024)

[...] buscar o desenvolvimento e o acompanhamento de novas tecnologias e ferramentas voltadas para causar efeitos na Dimensão Informacional, o que implica na necessidade do EB estar atento ao surgimento de novas formas de



atuação e de instrumentos para impactar no Ambiente Informacional, bem como buscar adquirir a capacidade proporcionada pelas mesmas para suas frações especializadas relacionadas às CRI.

Face ao exposto, em resposta à QD1, **como o COEB 2040 pretende atuar na dimensão informacional?** conclui-se que é necessário que o EB tenha militares com consciência da importância das ações e seus reflexos na dimensão informacional; tenha condições de atuar em *lawfare*; possua uma estrutura organizacional informacional de planejamento centralizado e ações descentralizadas, mas coordenadas e sincronizadas; e desenvolva novas tecnologias para atuar em melhores condições na dimensão informacional.

4.2 A manobra informacional da NATO

Neste âmbito analisam-se os aspectos ligados à manobra informacional da NATO e as possíveis contribuições para o EB, e responde-se à QD2.

4.2.1 O *mindset* do militar da NATO

Tendo o mesmo entendimento que os entrevistados brasileiros, L. Moraes (entrevista por videoconferência, 10 de abril de 2024), destacou que as ações de militares no nível tático poderão afetar os demais níveis, portanto é importante que os militares conheçam a importância e como funcionam as atividades ligadas à dimensão informacional.

Para isso, a NATO estabelece alguns padrões, designadamente: os militares devem previamente frequentar os cursos de ComEstrt e de OpInfo na Escola da NATO, em Oberammergau, na Alemanha. Adicionalmente, foi incluído tempo direcionado à ComEstrt e OpInfo no currículo de todos os cursos, mesmo aqueles que não tem qualquer ligação com a manobra informacional, mudando o *mindset*.

De facto, a NATO atualizou muito recentemente a sua doutrina no que respeita à importância da dimensão cognitiva nas operações. Importa ter presente, desde logo, a atualização feita no AJP-01 (NATO, 2022, P.3), base doutrinária da NATO, onde, atualmente, consta a abordagem centrada no comportamento (*behaviour centric approach*) ao mesmo nível da *maneuverist approach*. Este facto constitui a alteração mais relevante e recente na doutrina da Aliança. Em consequência, foi desenvolvida e publicada a doutrina relativa à Comunicação Estratégica (ComEstrt) e às OpInfo (atualmente está em curso a revisão da doutrina das OpPsc e a elaboração de doutrina relativa às Relações Públicas – *Public Affairs*).

Foram, ainda, criados os *InfoOps Mobile Training Teams* que têm a missão de instruir os conceitos básicos e formar militares de nações parceiras, que não pertencem à Aliança,



neste assunto. Essa instrução ocorre por solicitação dos Estados, como aconteceu na Mauritânia, Sérvia, Moldávia, Ucrânia, entre outros países.

Segundo J. P. R. B. O. Ribeiro (entrevista por e-mail em 17 de abril de 2024), todos os militares, desde os níveis mais elementares, até aos que estão no topo da estrutura, devem ter uma noção correta do que são as OpInfo e o ambiente informacional.

4.2.2 A componente jurídica nos conflitos e a *lawfare*

A assessoria jurídica (LEGAD – *legal advisor*) existe em todos os níveis, para apoiar diretamente o comandante e grupo de comando sobre os aspetos legais. Simultaneamente, nas operações (J3 - OPS) existe um departamento de regras de empenhamento (ROE), onde os aspetos legais são verificados e assegurados, de acordo com J. Ribeiro (*Op. Cit.*)

L. Morais (*Op. Cit.*) destaca que os casos de *targeting* e nas OpPsc são os que geram maior preocupação nas cadeias de comando. A NATO não emprega as redes sociais para realizar ações de OpPsc, por restrições jurídicas autoimpostas.

4.2.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional

Na visão de L. Morais (*op. cit.*), é necessário ter uma entidade centralizadora. No nível estratégico/político a NATO tem uma Divisão de Comunicações e Diplomacia, que tem por missão emanar as principais orientações, através de diretivas, no que diz respeito ao ambiente da informação. No nível operacional busca-se a *Common Operational Picture* da dimensão cognitiva através do Centro de Coordenação de Empenhamento e Comunicação, responsável pela sincronização de todas as atividades que possam produzir efeitos cognitivos, em apoio ao planeamento nos diferentes horizontes temporais, assim como à função de *targeting*, como descreve LS. A. V. Marques (entrevista por e-mail, 18 de abril de 2024).

No nível operacional, o J10 tem por missão coordenar e sincronizar, para que todos os comandos subordinados estejam em sintonia e integrados com a manobra informacional dos níveis mais elevados, por meio do *Information Activities Working Group*. Este fórum é o principal mecanismo que assegura que todas as atividades de informação, dentro de um quartel-general, são coordenadas. Permite fazer o alinhamento horizontal (dentro do comando) das atividades de informação. Neste fórum, além de todas as secções de estado-maior, também têm assento os comandos subordinados (como medida para realizar o alinhamento vertical) (L. Morais, *op. cit.*).

Sobre a existência de um batalhão de OpInfo, doutrinariamente, a NATO entende que estas atividades são adequadas, mas não precisam de estar reunidas, referindo que as OpInfo



são uma função de estado-maior, que coordena as capacidades, pelo que não devem ser agrupadas. Alguns países, que fazem parte da NATO, entendem que colocá-las, sob um mesmo comando é aplicável, entretanto a Aliança não vê dessa forma (L. Moraes, *op. cit.*).

4.2.4 Novas tecnologias

No caso das tecnologias aplicadas à manobra informacional, a NATO recorre a sistemas informatizados e a uma plataforma civil licenciada (aplicação *Brandwatch*), e trabalha em protótipos próprios, de análise de dados, através de uma nova capacidade dentro das OpInfo, o *information environment assessment* (análise do ambiente da informação). Face da grande dimensão de meios de comunicação e canais com as mais diversas orientações, só fazendo uso de aplicações informáticas torna possível a realização de análises, por meio de motores de busca de palavras-chave e uso de filtros para selecionar os dados relevantes, face à sua diversidade. Essa capacidade, que se encontra em desenvolvimento, identifica as narrativas, *fake news* e a desinformação que é passada no ambiente informacional, bem como tendências e reações, propondo recomendações e antecipando respostas. Essas plataformas, que estão sendo desenvolvidas, já consideram o uso da Inteligência Artificial.

A NATO possui uma iniciativa para o desenvolvimento da “fronteira do conhecimento”, na busca da superioridade tecnológica, o denominado *Defense Innovation Accelerator for the North Atlantic* (DIANA). Funciona financiando projetos de *start-ups*, focados em promover os desafios de segurança e defesa, por forma a que entidades inovadoras possam desenvolver soluções de adoção rápida que correspondam aos requisitos levantados pelos Estados-Membros da Aliança:

O principal foco do DIANA é o desenvolvimento de tecnologias *deep-tech*¹⁰, mais especificamente, no âmbito das tecnologias emergentes e disruptivas como a inteligência artificial, megadados, sistemas autónomos, tecnologia quântica, biotecnologia, novos materiais, hipersónicos e espaço, que possam ser de duplo-uso, isto é, de aplicação comercial e para a defesa. Para 2023, foram lançados desafios relacionados com a resiliência energética, a partilha segura de informação e a deteção e vigilância através de sensores. (idD Portugal Defence, 2023)

¹⁰ *Deep-techs* são *start-ups* baseadas em investigação científica apoiada por patentes, que atuam com inovação complexa. Atuam em ferramentas como inteligência artificial, internet das coisas (IoT), robótica, biotecnologia, computação quântica e outros avanços tecnológicos. (SEBRAE, 2023)



Assim sendo, em resposta à QD2, **quais os contributos da manobra informacional da NATO?** conclui-se que deve ocorrer a atualização e difusão da doutrina das atividades ligadas à dimensão informacional; o apoio jurídico é muito importante em todos os níveis; o órgão central do sistema de informação deve promover reuniões para garantir a unicidade do discurso; e a promoção de novas tecnologias é fundamental, podendo acontecer por financiamento de start-ups civis, para acelerar o uso da IA e de plataformas de análise de conteúdos.

4.3 O desenvolvimento da manobra informacional do Exército Brasileiro, e resposta à Questão central.

São apresentados os resultados da presente investigação, evidenciando os contributos selecionados para desenvolver a manobra informacional do EB e responde-se à QC.

4.3.1 Evolução de *mindset*

Os militares que atuam no nível tático precisam de desenvolver o pensamento crítico, uma vez que a velocidade da comunicação reduziu as distâncias entre os níveis tático e estratégico, fazendo com que ações provoquem impactos positivos ou negativos, limitando ou ampliando, respetivamente, a liberdade de ação dos decisores dos níveis mais elevados. As quantidades de militares especializados nas atividades da dimensão informacional ainda são insuficientes para os objetivos que o COEB 2040 pretende atingir.

O EB precisa investir na educação dos militares, para a nova forma de fazer a guerra, onde a dimensão informacional tem maior relevância que anteriormente. Esse crescimento deve acontecer tanto no Sistema de Educação e Cultura do Exército, quanto no Sistema de Instrução Militar do EB.

No sistema educacional, que subordina as escolas militares, tanto de oficiais, como de sargentos, as intervenções devem ocorrer por meio da atualização dos Planos de Cursos (Disciplinas), por meio da criação de uma Disciplina Informacional totalmente nova sobre o assunto.

Ainda dentro do mesmo sistema, a atuação nos cursos de especialização, deverá ser no sentido de formar maior “massa crítica” de militares especialistas em OpInfo, habilitados a conduzir as atividades ligadas à área informacional e prontos para integrar os Estados-Maiores, em OpInfo, nas especialidades das capacidades ligadas à informação, e em ComEstrt, com capacidade de moldar o ambiente operacional.

Aproveitando o contributo da análise ao funcionamento da NATO, em todos os cursos de especialização do EB, deve ser destinado algum tempo, dentro da carga-horária



disponível, sobre a aplicabilidade daquele curso no ambiente informacional e a ComEstrt, independentemente da maior ou menor relação da atividade com a informação.

A FTer deverá, por meio do Comando de Operações Terrestres (COTER), inserir no SIMEB, por meio dos PP, assuntos com objetivos a serem alcançados nas instruções militares, para que os militares temporários conheçam o assunto. É relevante que tenham a percepção que ações realizadas pelo nível tático poderão afetar a liberdade de ação dos decisores, durante as operações militares, sejam elas de defesa da pátria, garantia da lei e da ordem ou mesmo das operações de cooperação e coordenação com agências, nas quais o EB atua.

Como forma de padronizar procedimentos e acelerar o processo de difusão doutrinária sobre as atividades no ambiente informacional, seria conveniente criar uma ou mais equipes móveis de instrução de OpInfo e ComEstrt para difusão do conhecimento no EB.

Outra medida relevante está na atualização dos documentos doutrinários, ampliando a importância da centralidade comportamental, sem excluir a essência do EB que é estar preparado para o combate.

4.3.2 A componente jurídica e a *lawfare*

Outro contributo que pôde ser selecionado, nesta investigação, foi a importância de desenvolver a capacidade de atuar em *lawfare*, protegendo a FTer de ações jurídicas com efeitos informacionais, como prevê o COEB 2040. O campo jurídico é um ambiente que tem grande relevância nos conflitos da nova geração, podendo ampliar ou reduzir a liberdade de ação dos decisores ou das forças em atuação no terreno, por meio da ampliação ou limitação da legalidade das ações e decisões. Para que isso se torne uma realidade, devem existir especialistas preparados para atuar nessa componente, em todos os níveis e, principalmente, acompanhando as atividades de emprego das forças, prestando a assessoria adequada, com a maior proximidade possível da seção de operações.

Prioritariamente, imagina-se que essa ferramenta, *lawfare*, será empregue de forma defensiva, como maneira de proteção dos militares e da instituição. As atuações jurídicas ofensivas, poderão ser usadas como arma, na restrição da liberdade de ação do oponente. Entretanto, esta decisão deverá ser tomada no nível estratégico, tendo em vista a configuração jurídica institucional brasileira, onde a representação acontecerá por meio da Advocacia Geral da União.



4.3.3 A estrutura organizacional na dimensão informacional

As atividades ligadas à informação, que podem congrega atividades cinéticas e não-cinéticas, devem ser por natureza coordenadas e sincronizadas no tempo e no espaço, para alcançar os efeitos desejados. Partindo desta premissa é altamente desejável que exista um órgão central que coordene as atividades ligadas às OpInfo e à ComEstrt.

Nos níveis tático e operacional, o COTER deve ser o órgão com a responsabilidade desta centralização. Depois de um estudo mais aprofundado sobre o tema, pode ser verificada a pertinência, ou não, da criação de uma Chefia de Informação, nos moldes da extinta 4ª subchefia. Outra opção é manter a divisão de Informação dentro da Chefia de Emprego, mas ampliando a sua envergadura, para dar capacidade de atuar como órgão central do sistema.

Nos níveis político e estratégico, apresenta-se como possível solução a transformação do CComSEx em Comando de Informação, agregando as vertentes da ComSoc, OpInfo, OpPsc e ComEstrt. Neste contexto, esta entidade deveria sofrer alterações na sua organização para que tenha condições de cumprir com eficiência o seu novo papel de concentrar os dados informacionais sobre a conjuntura nacional e internacional, analisá-los e propor soluções ao Comandante do Exército, bem como trabalhar na unificação da narrativa e na coordenação e sincronização das ações no seu nível, na busca da superioridade de informação.

As OpInfo são uma importante ferramenta da manobra informacional e podem atuar em qualquer dos níveis. Devem atuar sempre em coordenação com a ComEstrt, como medida indispensável para evitar o fratricídio informacional. Para tanto deverá ser de constituição variável, de acordo com a ameaça e efeitos que se desejam alcançar, agregando as capacidades ligadas à informação necessárias àquele cenário, de forma *ad hoc*.

Uma boa prática que pode ser aproveitada da NATO são as reuniões do Grupo de Trabalho das Atividades Informacionais, onde devem estar presentes representantes de todas as seções do estado-maior e comandos subordinados, permitindo coordenar e sincronizar as ações, horizontal e verticalmente.

4.3.4 Novas tecnologias

A busca e desenvolvimento de novas técnicas, táticas e procedimentos, foram apontados pelos entrevistados, de forma unânime, como essenciais à melhoria da manobra informacional no nível estratégico, alinhado com o que consta do COEB. Algumas iniciativas já existem dentro do EB, como por exemplo a Inteligência Artificial.



Esta área recebeu alta prioridade para desenvolvimento dentro da FTer, fruto da sua importância e pela diversidade na possibilidade de aplicação no campo informacional de forma disruptiva. O Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT) vem realizando os estudos necessários para desenvolver tecnologia nacional nessa área, onde vários países procuram a liderança.

O Programa DIANA é um excelente modelo de financiamento estatal de empresas na área tecnológica, que pode ser implementado pelo EB. O desenvolvimento de tecnologia por meio exclusivo do DCT pode se distender no tempo, comprometendo capacidades importantes. Programas como este possibilitam a integração entre a academia, a indústria e a defesa, com vista a alcançar a superioridade tecnológica das *deep-tech*, para criação de equipamentos de uso dual, em complemento ao que é atualmente praticado pelo DCT.

O desenvolvimento de novas tecnologias, como a inteligência artificial e outras ferramentas de análise, podem melhorar a manobra informacional no nível estratégico, na medida em que podem tornar os processos mais ágeis e fiáveis.

De maneira concorrente, desenvolver plataformas que auxiliem na análise da diversidade de informações, permitindo a aplicação de filtros e a identificação de narrativas, podem contribuir de sobremaneira na antecipação e contraposição às argumentações opostas.

Responde-se desta forma à QC, **de que forma se pode tornar mais eficiente a manobra informacional do COEB 2040?** Criando e implementando medidas de aperfeiçoamento dos sistemas de ensino e da instrução militar, assim como pela ampliação dos cursos de especialização na área informacional; desenvolvendo a forma de atuar em *lawfare* e tendo militares especializados em todos os níveis; constituindo um órgão central do sistema de informação que promova, por meio de reuniões, a coordenação e sincronização das ações; e desenvolvendo novas tecnologias, como IA e plataformas de análise de conteúdos para controle e antecipação da narrativa.



5. Conclusões

O COEB 2040 é um documento moderno, baseado no que existe de mais avançado a nível mundial, quando o tema versa sobre doutrina de emprego. Este conceito serve de ponta de lança, para projetar qual deve ser o desenho do EB no horizonte temporal de 2040, mostrando o caminho a ser seguido para que o Brasil tenha um exército que seja capaz de fazer frente às diversas tipologias de ameaças, permanecendo merecedor da confiança da nação.

Nesse diapasão, acompanhando a ampliação da velocidade e universalidade da comunicação, a importância da dimensão informacional tem vindo a crescer, e por consequência, a manobra informacional precisa de ser aperfeiçoada, para que seja eficiente e eficaz no novo cenário que se adivinha.

Nesta sequência, esta investigação teve como objeto de estudo a manobra informacional do EB, e foi delimitada nos domínios: temporal desde 10 de fevereiro de 2023 à atualidade (maio de 2024); espacial no Brasil, mas analisando-se também o modelo aplicado pela NATO e de conteúdo, o Sistema de Informação, assim como o estado desejado para 2040, no que concerne à atuação do EB.

Relativamente ao procedimento metodológico, seguiu um raciocínio indutivo e uma estratégia de investigação qualitativa; e em matéria de desenho de pesquisa, do tipo estudo de caso, consubstanciada numa análise documental e em entrevistas semiestruturadas.

Neste enquadramento, e procurando estudar o OE 1, *Analisar o COEB 2040, na dimensão informacional*, e responder à QD 1, foram avaliadas a dimensão do EB, nas variáveis organização e doutrina, por meio dos indicadores mudança de *mindset*, capacidade de atuar em *lawfare*, estrutura organizacional e novas tecnologias, tendo por base a análise documental e de conteúdo às 12 entrevistas realizadas a militares do EB, decisores e especialistas, todos ligados à área informacional com notório saber sobre a matéria, ancorando assim, com a análise documental, os resultados obtidos.

Neste âmbito, concluiu-se que o militar do EB, de uma forma geral, ainda não tem os conhecimentos necessários sobre a dimensão informacional, apesar de se ter avançado bastante neste aspeto. Identificando-se a necessidade de continuar a difundir aos militares, de todos os níveis, o conhecimento sobre a dimensão informacional, evitando que as suas ações limitem a liberdade de ação dos seus decisores, fruto da severa aproximação entre os diferentes níveis. Nesta conjuntura, torna-se também necessário ampliar o número de especialistas, ao nível dos estados-maiores, com mais conhecimento sobre o tema e com



mais habilidade para coordenar e sincronizar as ações, que visam melhorar a forma de alcançar o efeito informacional desejado.

No campo dos conhecimentos jurídicos, atividade que tem efeito direto na dimensão informacional, o EB necessita de ter especialistas na área, como forma de garantir a legalidade das ações militares e proteger o processo decisório da FTer, impedindo que seja alvo de atividades de *lawfare*. Deve dominar as medidas ofensivas de *lawfare*, resguardando a sua aplicação para o nível estratégico, a quem cabe atuar a favor da instituição.

O EB necessita de um órgão central do Sistema de Informação de forma que as capacidades ligadas às OpInfo e às ComEstrt estejam colimadas na mesma direção, como forma de unificar o discurso e enfrentar as narrativas contrárias, *fake news* e desinformação protegendo o nosso fluxo decisório e afetando o do oponente.

A necessidade de desenvolver as novas tecnologias voltadas à dimensão informacional é incontestável. Aqueles que dominarem as tecnologias disruptivas estarão um passo à frente dos demais. O desenvolvimento poderá acontecer através de tecnologia nacional, por meio do DCT, com destaque para a Inteligência Artificial e ferramentas de análise de dados informacionais.

No âmbito do OE 2, *analisar os aspetos ligados à manobra informacional da NATO* e respondendo à QD2, foi investigada a forma como vem sendo tratada a mudança de *mindset* dos militares da NATO. Acontece, por meio da atualização da doutrina, a alteração da centralidade exclusiva na manobra, passando a partilhá-la com a vertente comportamental. Além disso, a Aliança tem vindo a ampliar a capacitação de militares e a alterar os currículos, acrescentando os assuntos com foco na informação em todos os cursos e constituindo um módulo de equipas de instrução móveis, que servem como difusor da doutrina informacional.

A NATO emprega em todos os escalões o assessor jurídico, para dar as orientações necessárias e evitar questões legais no cumprimento das missões.

Sobre a estrutura organizacional, a NATO centraliza na Divisão de Comunicações e Diplomacia, o que facilita a unicidade no discurso dos seus subordinados. Realiza as reuniões do *Information Activities Working Group*, onde são realizadas as coordenações horizontais e verticais da informação.

No campo das novas tecnologias, utiliza plataformas de análise para procurar e analisar informações, que podem impactar a liberdade de ação, permitindo ações mitigatórias mais ágeis, a título de exemplo refere-se o programa DIANA, para financiar as *start-ups* que desenvolvem *deep-tech*, em prol da Aliança.



Nesta sequência, e no que diz respeito ao OG, em resposta à QC, *de que forma se pode tornar mais eficiente a manobra informacional do EB, no contexto do COEB 2040?* concluiu-se, que para aperfeiçoar a manobra informacional do EB até o ano de 2040, é necessário intervir nas seguintes áreas:

Evolução do *mindset* militar: A transformação do *mindset* dos militares para enfrentar os desafios informacionais contemporâneos é crucial. Destaca-se a necessidade de desenvolver uma mentalidade que integre a manobra informacional em todos os níveis de operação, com ênfase especial na formação e especialização contínua.

Componente jurídica e *lawfare*: A legalidade das operações apresenta-se como um pilar fundamental no contexto informacional. Fortalecer a capacidade jurídica dentro do EB permitirá não só operar dentro dos marcos legais, mas também utilizar o *lawfare* como ferramenta estratégica para proteger e promover os interesses nacionais.

Estrutura organizacional: Os resultados sugerem a necessidade de um órgão centralizador que coordene a manobra informacional. Este órgão teria a função de assegurar a sincronização e integração das diversas capacidades, potencializando a eficácia das operações.

Novas tecnologias: A integração de novas tecnologias é essencial para manter a competitividade do EB. Inovações em inteligência artificial e análise de dados são vistas como fundamentais para uma manobra informacional eficiente.

Face aos desafios observados, recomenda-se:

Intensificar a formação e treino em manobra informacional, em todos os níveis educacionais militares, garantindo que as futuras lideranças estejam preparadas para operar efetivamente na nova dimensão informacional.

Ampliar a colaboração com organizações civis e outras instituições militares internacionais para a troca de conhecimentos e tecnologias que possam fortalecer a capacidade informacional do EB.

Investir na criação e desenvolvimento de tecnologias nacionais que suportem a manobra informacional, garantindo autonomia e segurança nas operações.

Como contributo para o conhecimento, a presente investigação confirmou o avanço que o COEB 2040 trouxe para o Exército, sendo que muitos campos ainda precisam de ser desenvolvidos, para que se tome uma realidade até 2040, não apenas no campo informacional, mas também noutras áreas, e que diversos documentos doutrinários necessitam de ser atualizados, para que haja alinhamento entre a doutrina militar do EB.



Em termos de limitação à investigação, refere-se a desistência de alguns entrevistados.

Para investigações futuras, sugere-se um estudo detalhado sobre qual a melhor estrutura central para a coordenação estratégica das atividades ligadas à informação, e ainda o aprofundamento a respeito da guerra cognitiva ou até mesmo que seja incluída como um novo domínio na concepção da atuação multidomínio do EB. Sugere-se, ainda, que sejam estudadas outras doutrinas sobre o mesmo tema, além da doutrina da NATO.

Por fim, a manobra informacional é uma componente essencial das operações militares, sem essa ferramenta bem estruturada, a vitória pode ficar comprometida ou ser muito mais difícil de ser alcançada. O EB já tem desenvolvido o tema, mas atento ao horizonte de 2040, necessitará de o continuar a fazer de modo a manter o ambiente informacional favorável, impedindo ações negativas, protegendo o fluxo decisório e afetando o do opositor, garantindo o sucesso e a vitória final nas suas missões.



Referências bibliográficas

- Beaufre, A. (1963). *Introdução à estratégia*. (L. A. Araripe, Trad.). Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora.
- Cavalcanti, E. B. (2020) *Os tons de cinza dos conflitos armados e o direito internacional humanitário*. Brasília: Exército Brasileiro
- BRASIL (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República
- Bundeswehr (2019). *Bearbeitung der Lage im Informationsumfeld*. Mayen: Zentrum Operative Kommunikation der Bundeswehr.
- Castells, M., (2010). *The Information Age: Economy, Society and Culture Volume 1: The Rise of the Network Society* (2.^a Ed.). Oxford: Wiley Blackwell.
- Clausewitz, C. V. (1832). *Da Guerra* (M. Howard, P. Paret e L. C. N. S. do Valle, Trad.) São Paulo: Martins Fontes
- Comaroff, J. & Comaroff, J. L. (2008) *Law and Disorder in the Postcolony*. Chicago: American Journal of Sociology.
- Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro (1988). Aprova a Constituição da República Federativa do Brasil, *Diário Oficial da União*, 191-A, 1-32. Brasília: Assembleia Nacional Constituinte.
- Dunlap Jr., C. J. (2001) *Law and Military Interventions: Preserving Humanitarian Values in 21st Conflicts*. Washington, D.C.:Universidade de Harvard.
- Dunlap Jr. C. J. (2011) *Lawfare Today...and Tomorrow*. Newport, Rhode Island: US Naval War College International Law Studies.
- Disponível em: https://scholarship.law.duke.edu/faculty_scholarship/2465/.
- Exército Brasileiro (2014). *EB20-MF-10.103 Operações*. Brasília: Estado-Maior do Exército.
- Exército Brasileiro (2017). *EB20-MF-03.103. Comunicação Social*. Brasília: Estado-Maior do Exército
- Exército Brasileiro (2018). *EB20-MF-03.109 Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército*. Brasília: Estado-Maior do Exército.
- Exército Brasileiro (2019). *EB70-MC-10.213: Operações de Informação*. Brasília: Estado-Maior do Exército
- Exército Brasileiro (2023a). *EB20-MF-07.101 Conceito Operacional do Exército Brasileiro Operações de Convergência 2040*. Brasília: Estado-Maior do Exército.



- Exército Brasileiro (2023b). *EB60-CE-11.001 Comunicação Estratégica*. Brasília: Departamento de Educação e Cultura do Exército.
- Exército Brasileiro (2023c). *Relatório do I Seminário Internacional de Doutrina Militar Terrestre*. Brasília: Comando de Operações Terrestres
- Galante, A. (2018). *Relatório: Capacidades russas de A2AD degradam potencial de resposta da OTAN*. Disponível em <https://www.aereo.jor.br/2018/12/16/relatorio-capacidades-russas-de-a2ad-degradam-potencial-de-resposta-da-otan/>
- Gordon, J. e Matsumura, J. (2013) *The Army's Role in Overcoming Anti-Access and Area Denial Challenges*. Santa Monica: RAND Corporation.
- idD Portugal Defence (2023) *Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic (DIANA)*[Página online]. Retirado de <https://www.iddportugal.pt/defence-innovation-accelerator-for-the-north-atlantic-diana/>
- Jackman, B. (2015). *Technical Report: Understanding the Anti-Access and Area Denial Threat: An Army Perspective*. Kansas: School of Advanced Military Studies United States Army Command and General Staff College.
- Martin, J. (2007). *Medieval Russia, 980-1584*. Cambridge: Imprensa da Universidade de Cambridge
- Ministère des Armées (2021). *Éléments publics de doctrine militaire de lute informatique d'influence (L21)*. Paris: Ministère des Armées.
- Ministério da Defesa (2016). *Política Nacional de Defesa. Estratégia Nacional de Defesa*. Brasília: MD.
- Ministério da Defesa (2020). *MD30-M-01: Doutrina de Operações Conjuntas*. Brasília: EMCFA
- NATO (2023). *AJP-10 Allied Joint Doctrine for Strategic Communications*. NATO Standardization Office (Nso).
- Oliveira, G. T. B. S. (2020). “*Lawfare*” e cerceamento tecnológico: o caso do acordo de salvaguardas tecnológicas Brasil-EUA. *Revista de Guerra Naval*, v. 26, n. 1, p. 65-100. janeiro/abril. Rio de Janeiro: Escola de Guerra Naval
- Santos, L. A. B., e Lima, J. A. B. (2019). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação (2.ª ed, revista e atualizada)*. *Cadernos do IUM*, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.



- Ramos, A. M. S., e Fachada, C. P. A. (2019). *Implementação de Creches na Força Aérea e comprometimento dos militares para permanecerem na organização*. Revista de Ciências Militares, maio, VII, (1), 221-247.
- Reynolds, N. (2020). *Rusi Occasional Paper: Performing Information Manoeuvre Through Persistent Engagement*. London: Royal United Services Institute for Defence and Security Studies.
- SEBRAE (2023). *Saiba o que são as deep-tech*. Disponível em : <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/saiba-o-que-sao-as-deep-tech,93632222448b6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>
- Sanches, C. (2023). *Habilidades e qualidades de liderança no mundo BANI*. Revista de Tecnologia Aplicada, 12(2), 1-3.
- United Kingdom (2023). *Nota Doutrinária 23/02: Manobra Informacional*. Warminster: HQ Land Warfare Centre of the UK.
- United States of America Army (2018). *TRADOC Pamphlet 525-3-1: The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*. Washington, DC: TRADOC
- United States of America Department Of Defense (2023). *Strategy for Operations in the Information Environment*. Washington, DC: United States Department Of Defense
- United States of America Joint Forces Command (2018). *Joint Concept for Operating in the Information Environment (JCOIE)*. Washington, DC: Joint Forces Development
- United States of America Joint Forces Command (2023). *Joint publication 1: Doctrine for the Armed Forces of the United States*. Washington DC: Joint Forces Development.
- Acessado em <https://jdeis.js.mil/jdeis/index.jsp>
- Visacro, A. (2018). *A guerra na era da informação*. São Paulo: Contexto.



Apêndice A — Lista de entrevistados

Cód	Cargo	Nome	Nacionalidade	Categoria
E1	Chefe do Estado-Maior do Exército	Gen Ex Richard Fernandez Nunes	Brasileiro	Decisor
E2	7º Subchefe do Estado-Maior do Exército	Gen Div Fernando Bartholomeu Fernandes	Brasileiro	Decisor
E3	Chefe do Centro de Comunicação Social do Exército	Gen Div Alcides Valeriano de Faria Junior	Brasileiro	Decisor
E4	Comandante de Operações Especiais	Gen Bda André Lúcio Ricardo Couto	Brasileiro	Decisor
E5	Chefe do Centro de Doutrina	Gen Bda Fabiano Lima de Carvalho	Brasileiro	Decisor
E6	Instrutor de Comunicação Estratégica da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército	Cor Luiz Bocchi	Brasileiro	Especialista
E7	Chefe da Divisão de Informação da Chefia de Emprego do Comando de Operações Terrestres	Cor Flávio Schmitz Júnior	Brasileiro	Especialista
E8	Coordenador-geral de Op Especiais, Operações de Informação e DQBRN do Ministério da Defesa	Cor Marcio Saldanha Walker	Brasileiro	Especialista
E9	Assessor do Centro de Comunicação Social do Exército	Cor João Carlos da Silva Néto Júnior	Brasileiro	Especialista
E10	Instrutor-chefe do Curso Avançado de Operações Psicológicas	Cor Fausto Augusto de Sousa Pontes	Brasileiro	Especialista
E11	Comandante do 1º Batalhão de Operações Psicológicas	Cor Guilherme Marques Almeida	Brasileiro	Especialista
E12	Chefe da Seção de Operações Psicológicas da Divisão de Informações da Chefia do Emprego do COTER	TCor Fábio Gomes Bulhões da Silva	Brasileiro	Especialista
E13	Comandante do Pessoal do Exército Português, antigo 2º Comandante do <i>NATO Rapid Deployable Corps</i> - Espanha	TGen João Pedro Rato Boga de Oliveira Ribeiro	Português	Decisor
E14	2º Comandante do <i>NATO Rapid Deployable Corps</i> - Espanha	MGen General Sérgio Augusto Valente Marques	Português	Decisor
E15	Oficial de Comunicação Estratégica (J10) do Estado-Maior do Comando de Força Conjunta de Nápoles da NATO	TCor Luís Morais	Português	Especialista



Apêndice B — Guião da entrevista – Militares brasileiros.

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2023/2024**

Guião de entrevista

O presente guião de entrevista semiestruturada foi elaborado no âmbito do Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General 2023-2024, pelo Coronel de Infantaria Marcelo Flávio Sartori Aguiar sobre o tema “Conceito Operacional do Exército Brasileiro 2040 – os desafios para desenvolver a manobra informacional no nível estratégico”, cujo objetivo geral é selecionar contributos para melhorar a manobra informacional do Exército Brasileiro.

O contributo de Vossa Excelência será uma significativa mais-valia para a boa prossecução deste estudo e para a qualidade das conclusões e recomendações da presente investigação.

Neste âmbito, solicito autorização para que a análise de conteúdo da entrevista seja citada no trabalho. No entanto, se desejar anonimato e confidencialidade das respostas, solicito que o indique, e tal será devidamente salvaguardado.

Muito grato pela sua disponibilidade e relevante contributo de V. Exa.

Questões:

1. Mudança de mindset:

a. Com o avanço dos meios de comunicação e a ampliação das redes sociais, a liberdade de ação garantida pela opinião pública será impactada, a nosso favor, ou contra, de acordo com a forma como a informação será absorvida pelos públicos-alvo. Nesse contexto, as atividades ligadas às OpInfo vêm ganhando relevância nos cenários de conflitos. Julga que é necessário desenvolver nos militares, de todos os níveis, os conhecimentos e a consciência sobre como funcionam as OpInfo, a sua integração com as ações cinéticas e como evitar o “fratricídio informacional”?

b. É uma realidade que as ações negativas executadas nos níveis táticos, por militares dos níveis mais baixos, podem restringir seriamente o poder de decisão dos escalões mais altos. Concorda com essa afirmação? O que pode ser feito, na sua opinião, para evitar que essas ações prejudiquem o fluxo decisório?

2. **Capacidade de atuar em lawfare.** Julga importante que o Exército Brasileiro desenvolva as competências de atuação em lawfare, como forma de proteger a Força Terrestre, afetar os seus oponentes e atender às implicações do COEB 2040?

3. **Criação de um Comando ou Centro de OpInfo.** Concorda que é importante que o comandante do EB tenha um órgão de assessoramento direto e imediato (AODI) de OpInfo, servindo de órgão central do sistema de OpInfo e coordenando, sem subordinar, as capacidades que podem atuar em proveito da Força nas ações de emprego da tropa?

4. **Transformação de uma Unidade em Unidade especializada em OpInfo.** Julga que existe a necessidade de mais unidades/subunidades especializadas nas capacidades relacionadas às Operações de informação? Se sim, face à impossibilidade de criar novas unidades, acredita que transformar uma unidade já existente em Unidade de Op Info, com subunidades orgânicas especializadas, pode ser uma solução viável?

5. **Desenvolvimento de novas técnicas, táticas e procedimentos.** O surgimento de novos materiais e novos meios de exploração informacional demandam o desenvolvimento de técnicas, táticas e procedimentos (TTP) a serem agregados às capacidades já existentes, como por exemplo: o *fact checking*, para verificação das informações, no combate à desinformação; o uso da Inteligência Artificial para atividades militares; e a Engenharia social, que é uma técnica empregada por criminosos virtuais para induzir usuários desavisados a enviar dados confidenciais, infetar seus computadores com *malware* ou abrir links para sites infetados. Concorda que o EB precisa desenvolver novas TTP e permanecer atento a outras que surgirão até 2040?



Apêndice C — Guião da entrevista – Militares portugueses.

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2023/2024**

Guião de entrevista

O presente guião de entrevista semiestruturada foi elaborado no âmbito do Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial General 2023-2024, pelo Coronel de Infantaria Marcelo Flávio Sartori Aguiar sobre o tema “Conceito Operacional do Exército Brasileiro 2040 – os desafios para desenvolver a manobra informacional no nível estratégico”, cujo objetivo geral é selecionar contributos para melhorar a manobra informacional do Exército Brasileiro.

O contributo de Vossa Excelência será uma significativa mais-valia para a boa prossecução deste estudo e para a qualidade das conclusões e recomendações da presente investigação.

Neste âmbito, solicito autorização para que a análise de conteúdo da entrevista seja citada no trabalho. No entanto, se desejar anonimato e confidencialidade das respostas, solicito que o indique, e tal será devidamente salvaguardado.

Muito grato pela sua disponibilidade e relevante contributo de V. Exa.

Questões:

1. **Mudança de mindset:**

a. A NATO vem atualizando seus manuais e documentos doutrinários, onde fica nítida a importância que tem sido dada aos avanços da informação e seu emprego como ferramenta na superação de conflitos. Julga que os militares da Aliança, em todos os níveis, devam dominar o entendimento sobre o que são as Operações de Informação (InfoOps)? Que atividades vêm sendo realizadas pela NATO no sentido de que os militares tenham claro o funcionamento das InfoOps, a sua integração com as ações cinéticas e com evitar o “fratricídio informacional”?

b. As ações negativas executadas nos níveis táticos, por militares que estão operando no terreno, podem restringir seriamente o poder de decisão dos escalões mais altos. Concorde com essa afirmação? O que vem sendo feito na NATO para evitar que ações equivocadas da tropa prejudiquem o fluxo decisório?

2. **Capacidade de atuar em lawfare.** Considera importante dominar a competência de atuar no âmbito jurídico para afetar o fluxo decisório oponente e proteger o próprio? Como a NATO está lidando com as atividades de lawfare? Existe pessoal especializado que trabalha especificamente com lawfare? Onde estão enquadrados?

3. **Órgão de Assessoramento Direto do Comandante.** A NATO considera importante que o *Supreme Allied Commander* seja assessorado, nos assuntos ligados às InfoOps? Qual o órgão que serve como centro do sistema de InfoOps e coordena as capacidades nas ações de emprego da tropa? Quais as suas atribuições?

4. **Organização Militar (OM) especializada em InfoOps.** A NATO possui tropa especializada em InfoOps no nível tático, sob um mesmo comando (unidade, brigada, divisão, etc)? Qual a sua estrutura? Que capacidades estão presentes? Concorde que uma Organização Militar que integra as Capacidades Relacionadas com a Informação (Operações Psicológicas, Comunicação Social, Assuntos Cívicos, Guerra Eletrônica e/ou Guerra Cibernética) trabalhando rotineiramente juntos, facilitaria o seu emprego coordenado e otimizaria a sinergia entre as capacidades?

5. **Desenvolvimento de novas técnicas, táticas e procedimentos.** O surgimento de novos materiais e novos meios de exploração informacional implicam o desenvolvimento de técnicas, táticas e procedimentos (TTP) a serem agregados às capacidades já existentes, como por exemplo: o *fact checking*, para verificação das informações no combate à desinformação; a inteligência artificial com aplicações militares; e a Engenharia social, que é uma técnica empregada por criminosos virtuais para induzir usuários desavisados a enviar dados confidenciais, infectar seus computadores com *malware* ou abrir links para sites infectados. A NATO possui essas TTP desenvolvidas? Quando surgem novas tecnologias, a quem cabe, dentro da NATO, avaliar se a mesma tem valor militar e precisa ser desenvolvida? e quem decide a quem caberá desenvolver a TTP?



Apêndice D — Análise de conteúdo das entrevistas

1. Militares Brasileiros

1.1 Mudança de *mindset*:

1.1.1 Com o avanço dos meios de comunicação e a ampliação das redes sociais, a liberdade de ação garantida pela opinião pública será impactada, a nosso favor, ou contra, de acordo com a forma como a informação será absorvida pelos públicos-alvo. Nesse contexto, as atividades ligadas às OpInfo vêm ganhando relevância nos cenários de conflitos. Julga que é necessário desenvolver nos militares, de todos os níveis, os conhecimentos e a consciência sobre como funcionam as OpInfo, a sua integração com as ações cinéticas e como evitar o “fratricídio informacional”?

1.1.2 É uma realidade que as ações negativas executadas nos níveis táticos, por militares dos níveis mais baixos, podem restringir seriamente o poder de decisão dos escalões mais altos. Concorda com essa afirmação? O que pode ser feito, na sua opinião, para evitar que essas ações prejudiquem o fluxo decisório?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
Entrevistado 1 (E1)	[...] Sim. Estou convencido disso, não tenho a menor dúvida. [...] Com a tropa, é junto ao COTER uma inclusão no plano PP, para que todos os instruídos que ingressam na Força tenham um mínimo de informação acerca desse ambiente informacional, principalmente voltado para mídias sociais [...] A melhor coisa que se pode fazer na educação é criar uma disciplina. Ter uma disciplina realmente voltada para esse tema e que ela possa se correlacionar com outras disciplinas. [...] É realmente importante que nós sejamos capazes de interpretar essa realidade. E, nada melhor que o Sistema de Educação e Cultura para cumprir essa tarefa. [...] Tanto no sistema educacional, de uma maneira mais profunda, de uma maneira mais crítica, pensamento crítico em cima disso, mas no sistema operacional, por meio da Instrução Militar, do SIMEB, nós temos também que inserir esse tipo de conhecimento sem a profundidade da análise, mas com a capacidade de cumprir aquilo que está determinado. [...] ação negativa no nível tático, o ambiente informacional, coloca tudo hoje de maneira imediata, para um número absurdo de atores que podem perceber essa ação. [...] se tornou muito mais grave do que era em tempos passados em que você tinha até o filtro do tempo e dos meios para conseguir controlar e hoje não há filtro [...] ela tem um caráter de imediatismo que praticamente tira o tempo de reação do decisor [...] eu vejo necessidade premente desse conhecimento ser cada vez mais difundido. Nós precisamos, nos Estados-Maiores, gente muito qualificada para interpretar o cenário informacional e aplicar a esse cenário soluções adequadas. É muito mais uma questão de interpretação para aproveitamento de oportunidade para as tarefas que podem ser executadas pela tropa, de acordo com as circunstâncias que vão surgir [...].	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Concordo plenamente, sem tempo de reação para o decisor Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim Educação - Criar uma disciplina sobre o tema, que possa se correlacionar com as outras disciplinas nas escolas. Instrução - incluir no PP assunto sobre o ambiente informacional, principalmente sobre Mídias Sociais. Cursos de especialização: habilitando mais militares para os cargos de Estado-Maior na função de OpInfo Aproximação dos Níveis: Sim Como evitar impactos negativos: Desenvolver o pensamento crítico. Outras ideias: Grande velocidade entre o facto e a difusão dificulta ações mitigatórias, para os casos negativos.



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E2	Sim. [...] O entendimento da importância é relativamente fácil. A gente tem exemplos internacionais, e mesmo no ambiente interno, exemplos reais que muitas vezes sentiam a importância da condução do ambiente informacional para viabilizar as operações [...] A Liberdade de ação de um lado e de outro, sendo definida por essa por questões de prevalência da narrativa [...] Então, com relação a interpretação ao entendimento da importância das operações de informação, eu acho que essa conscientização, esse tema vem sendo absorvido conceitualmente e depois, na sequência, pela nossa doutrina [...] você tem que operacionalizar essa importância de maneira efetiva [...], existe efetivamente a necessidade, não só no nível geral, como no nível específico de você ter competência, instrumentalizar essa consciência por meio das especializações do pessoal [...] da importância das operações de informação, para a consolidação, para a realização, para ter êxito ou dar maior Liberdade de ação para a operação, em qualquer nível. [...] acho que devemos desenvolver mecanismos muito eficazes do ponto de vista psicológico e atitudinal. [...] De estabelecer os nossos eixos de esforço e a partir da comunicação estratégica, todas as suas derivadas. Porque é a mensagem da comunicação estratégica que bem entendida, alinha as mensagens dos escalões subordinados. Então, nesse alinhamento que você consegue proporcionar de forma inclusive e eventualmente involuntária, os escalões subordinados estarão enquadrados dentro da operação de informações que você pode estar executando, não necessariamente, de forma consciente do nível da operação, mas necessariamente consciente do ponto de vista do convencimento da mensagem. E a partir daquela observação anterior sobre a importância da consciência de que aquela mensagem tem que ser passada [...] na Guerra do Vietnam, o massacre de My Lai, onde os Americanos pegaram, depois de terem sido alvo, nas imediações da Vila [...] foram lá e fizeram um massacre e que depois foi documentado. O tenente foi condenado. Esse facto é mencionado como um fator de decisão, inclusive para o desarmamento dos Estados Unidos do próprio conflito. [...] A primeira coisa é todos entenderem o que estão fazendo lá e a importância do que estão fazendo lá. [...] a liderança é essencial para evitar problemas maiores. Na Operação de GLO, no Complexo do Alemão, quando morreu o cabo Mikami, o comandante da 11ª Brigada foi em todos os postos para evitar o revanchismo e que os militares sássem matando indiscriminadamente, [...] poderia impactar informacionalmente o ambiente operacional, afetando a legitimidade e sua narrativa. [...] A morte do cabo teria sido em vão [...] a imprensa estava pronta para um caos, mas foi evitado [...] ações como essa afetam a liberdade de ação para o bem ou para o mal. [...] <i>overreaction</i> pode desqualificar a ação da vítima. [...] o prolongamento no tempo. o que você faz hoje é cobrado hoje, e pode ser cobrado indefinidamente ao longo do tempo.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim. as OpInfo fornecem liberdade de ação para todos os níveis Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim, já vem acontecendo, mas precisa aprofundar. Desenvolver mecanismos psicológicos e atitudinais. Aproximação dos Níveis: Sim Como evitar impactos negativos: Perfeito entendimento dos eixos da comunicação estratégica. Alinhamento entre a Comunicação Estratégica e o planejamento das Operações de Informação. Todos entenderem o que estão fazendo e a importância. Desenvolver nas lideranças a importância e dos possíveis impactos das ações na dimensão informacional É necessário investir em especialistas, para instrumentalizar a consciência. Outras ideias: <i>Overreaction</i> pode desqualificar a ação da vítima. As ações no campo informacional podem ter efeitos duradouros no tempo transcendendo o período do conflito.
E3	Sim, mais do que a noção ou percepção da importância da OpInfo, julgo que o mais importante é desenvolver os conhecimentos a respeito da Comunicação Estratégica, conduzida desde os tempos de paz, que tem por finalidade atingir os Objetivos Estratégicos do Exército, que por sua vez são organizados de acordo com a Política Nacional de Defesa e da Estratégia Nacional de Defesa. [...] A OpInfo é um vetor da Com Estrt que atua em integração com as ações cinéticas nas Operações, sendo relevante até o nível Estrt Op, mas sempre subordinado a um planejamento maior de Com Estrt, que apresenta linhas de esforço mais duradouras e outras mais de efeito imediato [...] Proporcionar mais informação ao militar, que aliada ao treinamento e a destramento vai minimizar o impacto no fluxo decisório. O famoso "cabo estratégico" não pode ter mais lugar. Entretanto, caso a utilização desse tipo de ação ocorra, a coordenação e o alinhamento com a intenção dos escalões superiores são essenciais para a manutenção da liberdade de ação [...]	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim. ainda mais as Com Estrt Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim sempre alinhados com o que trata a Comunicação Estratégica Aproximação dos Níveis: Sim Como evitar impactos negativos: mais informação aos militares, com treinamento. Coordenação e o alinhamento com escalões superiores para a da liberdade de ação



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E4	Sim. [...] Existe a necessidade de se criar estruturas do Estados-Maiores, com militares habilitados e com conhecimento para planejar o emprego das capacidades relacionadas à informação de forma integrada. O EB ainda não possui a cultura de emprego em células funcionais trabalhando de forma integrada como deve ser. Este facto deve ser trabalhado principalmente nas escolas. [...] As Op Info devem estar presentes na Instrução Militar, integrando os PP, no SIMEB e no Sistema Educacional nas escolas dos três níveis (formação, aperfeiçoamento e estado-maior). [...] Está ocorrendo um natural Aproximação dos níveis decisórios, com a redução das distâncias e a tempo para a tomada de decisão, além da simultaneidade das atividades diversas [...] As Op Info são uma ferramenta importante para moldar o ambiente operacional, mas é importante destacar que está diretamente submetido à decisão política. Não pode agir por iniciativa, por falta de uma política de defesa nacional e de ações integradoras. [...] O que temos que resolver com urgência é a falta de “massa crítica”, ou seja, militares com conhecimento das capacidades para trabalhar com as Op Info, compondo os estados-maiores. Militares com capacidade de agregar e coordenar as capacidades. Além disso, é altamente desejável que se saiba processar os dados para que seja possível empregar os meios da melhor maneira possível [...].	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim natural Aproximação dos níveis decisórios (simultaneidade, redução das distâncias e o tempo de decisão) Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: No Sistema Educacional - desenvolver a cultura de emprego por Células-funcionais e no SIMEB -integrar o Programas-padrão. Formar militares para integrar os estados-maiores e que possa processar os dados e integrar as capacidades Aproximação dos Níveis: Sim Como evitar os impactos negativos: Não pode agir por iniciativa, por falta de uma política de defesa nacional e de ações integradoras. Outras ideias: IA, para desenvolver a capacidade.
E5	[...] Sem dúvida. A manobra informacional é parte fundamental do combate moderno e, não por acaso, aparece como relevante no novo Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB), publicado em 2023 e denominado como Operações de Convergência [...] Seguramente a figura do “cabo estratégico” é uma realidade, uma vez que atitudes oriundas dos escalões mais baixos podem influenciar até os níveis político e estratégico. [...] Para evitar tal desgaste, é fundamental que todos da cadeia de comando tenham consciência das consequências de seus atos.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim Aproximação dos Níveis: Sim Como evitar os impactos negativos: consciência das consequências de seus atos
E6	[...] é necessário a ampliação de capacitação de recursos humanos na Instituição, a fim de otimizar o assessoramento dos líderes estratégicos em prol dos interesses institucionais, mitigando danos colaterais de ações cinéticas (tanto de guerra quanto de não guerra) e explorando os efeitos favoráveis na modelagem do ambiente estratégico e operacional. Dessa forma, somente criação de cursos/estágios e a ampliação de carga horária nas escolas de aperfeiçoamento e de altos estudos militares serão fundamentais para o desenvolvimento de capacidades no ambiente informacional. [...] os eventos físicos e informacionais do nível tático podem dificultar a liberdade de ação dos decisores estratégicos, prejudicando o fluxo decisório. Nesse contexto, cresce de importância a necessidade do planejamento e da condução de ações da F Ter em consonância com a comunicação estratégica, com as operações de informação e com outros vetores de comunicação, buscando-se o alinhamento das mensagens em todos os níveis, com as narrativas positivas para os temas institucionais de interesse, tendo como fulcro da unicidade e coerência aos discursos. [...] acredito ser coerente capacitar recursos humanos com especialização em Op Info e otimizar o Batalhão de Op Psicológicas com equipes vocacionadas para assessoramento de Op Info para a FTC, o C Ex e os G Cmdo operacionais em situações de emprego [...].	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: planejamento e da condução de ações em consonância com a Com Estr, com as OpInfo e outros vetores de comunicação, buscando-se o alinhamento em todos os níveis, narrativas positivas para os temas institucionais de interesse, foco na unicidade e coerência. Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: ampliar a capacitação de especialistas ligados às OpInfo, a ampliação de carga horária nas escolas de aperfeiçoamento e de altos estudos.



	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
E7	Sim, é necessário desenvolver esse conhecimento. [...] natural aproximação entre o nível tático e o operacional [...] O adestramento prévio e a ação de comando, destacada pela comunicação clara da intenção do comandante a todos os escalões, são fundamentais para evitar que as ações no nível tático comprometam o fluxo decisório.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: O treino prévio e a ação de comando, comunicação clara da intenção do comandante Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim
E8	[...] Sim, é necessário desenvolver o conhecimento das operações de informação de forma conjunta, não só dentro do Exército, e nos diferentes níveis. no nível tático essa atribuição é realizada por meio das capacidades que realizam as tarefas e no nível operacional é onde as operações de informação são coordenadas e integradas. [...] Neste nível, o trabalho do Exército é em conjunto com a Força Aérea e com a Marinha no nível estratégico, mas ainda, a coordenação de operações de informação necessita ser realizada em conjunto [...] na forma de diretriz estratégica, ou como coordenação e condução estratégica das operações [...] as ações negativas executadas no nível tático por militares que encontram-se realizando tarefas podem sim, restringir a decisão de escalões mais altos. A coordenação entre o nível operacional e o nível tático permitirão a correção de rumos das ações no ambiente informacional, de forma a contribuir com o estado final desejado. [...] o tema operações de informação precisa de uma preparação especializada. Deve capacitar oficiais em análise de operações de informação para conduzir as operações no ambiente informacional. O entendimento aos níveis táticos das tarefas e até mesmo dos soldados está mais relacionado com a execução das tarefas e não diretamente relacionado ao entendimento das operações de informação. Mas acredito também que as escolas de altos estudos de comando em Estado-Maior precisam inserir em seus currículos uma grade compatível com a necessidade do entendimento geral do que são o planejamento das operações de informação, além de possibilitar melhor planejamento do emprego tático e na realização de desenho operacional, integrando ações cinéticas e não cinéticas. Isso não impede ou, ou melhor, vejo como uma necessidade um curso para formar o especialista no nível oficial de Estado-Maior para realizar a análise do ambiente informacional para integrar, então, as ações cinéticas e não cinéticas no planejamento desse nível. [...]. A inserção no currículo acadêmico pode ser inserido nas escolas, mas de forma conceitual para entendimento dos conceitos [...]	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: A coordenação entre os níveis, evitará que ações comprometam a liberdade de ação Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim, de forma conjunta. Deve capacitar oficiais em análise de operações de informação para conduzir as operações no ambiente informacional. As escolas de altos estudos e de comando em Estado-Maior. Precisam inserir em seus currículos uma grade compatível com a necessidade do entendimento geral do que são o planejamento das operações de informação. Especialização de oficiais de Estado-Maior para análise do ambiente informacional. Devem ser incluídos conceitos nas escolas de outros níveis.
E9	[...] extremamente importante conscientizar os militares de todos os níveis hierárquicos sobre os efeitos das OpInfo para o êxito das operações militares, as quais contribuem decisivamente para a obtenção de opinião pública favorável e, assim garantir a liberdade de ação. Nos dias atuais, em que as pessoas estão cada vez mais conectadas por meio da internet, o Registo e a divulgação da atitude desleixada ou inapropriada de um militar da “ponta da linha”, na Área de Operações, pode comprometer de forma significativa a narrativa adotada pelos Escalões Superiores para justificar o emprego do Poder Militar [...] o soldado e o general ficaram muito próximos [...] o desenvolvimento de mentalidade e adoção nas operações de técnicas e procedimentos referentes à proteção da Informação (envolvendo assuntos de Contra-inteligência, Proteção cibemética, Defesa Cognitiva, entre outros) são fundamentais para evitar prejuízos ao fluxo decisório.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: o desenvolvimento de mentalidade e adoção nas operações de técnicas e procedimentos referentes à proteção da Informação Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: conscientizar os militares de todos os níveis hierárquicos sobre Op Info para opinião pública favorável e garantir a liberdade de ação



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E10	[...] Os militares devem ter a consciência de que todos são agentes de Com Soc e de Intl. Da mesma forma, devem ter entendimento claro daquilo que deve – e como – ser dito, num contexto de uma estratégia de comunicação (e não de comunicação estratégica). No entanto, o “casamento” dos calcos cinéticos e informacionais deve se manter restrito ao nível em forem planejados. [...] As ações desencadeadas na dimensão informacional não possuem limites, podendo ter repercussões em outros níveis. Assim, como forma de mitigar a incidência de fatos dessa natureza, devem ser previstas ações limitadoras e, principalmente, educadoras para se atuar na dimensão informacional, como por exemplo, a implantação de uma Educação Midiática, com ênfase em pensamento crítico, customizada para todos os níveis hierárquicos.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: ações limitadoras para atuar na dimensão informacional, Educação Midiática, (pensamento crítico). Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: militares devem ter a consciência de que todos são agentes de Com Soc e de Intl
E11	[...] Sim acredito que deve divulgar como funciona a dimensão informacional, como são as dinâmicas dentro da dimensão informacional [...] No contexto da guerra cognitiva, onde você tem atores não estatais, por vezes patrocinados por um Estado, por vezes não patrocinado, por vezes grupos de interesse financeiro que se associam às big techs ou a grandes emissoras, produzindo mídia com determinado fim, não necessariamente que vai ter um ator estatal, com uma força armada do outro lado. Na maioria das vezes, essas formas de influência não serão explicitamente ou essencialmente feitas por elementos militares [...] então quando vai fazer a proteção cognitiva do militar, do seu público alvo, a proteção cognitiva, tem que ampliar mais do que simplesmente um contexto de operação [...]. É preciso ampliar as grades curriculares dos cursos de formação, aperfeiçoamento e estado-maior [...] Ações no nível tático podem afetar decisivamente as operações. [...] ações, quando elas são deliberadas de um militar e não de uma maneira institucional tem que demonstrar para a sociedade que foi uma ação deliberada e que foram tomadas as providências para garantir a legalidade e legitimidade. [...] para tentar manter a tua Liberdade de ação. [...] precisamos de mais especialistas que entendam o ambiente [...] como o caso do Hamas que explodiu o foguete no hospital, por falha deles e acusou Israel, depois ficou comprovado que não foi Israel, isso deu mais liberdade de ação para Israel. [...] O Hamas tenta emplacar essas narrativas para poder mostrar o crime de guerra acaba influenciando a as percepções nas democracias ocidentais, podendo mudar a opinião pública desses estados e eles, ampliarem ou não, as restrições, as medidas coercitivas [...] os militares temporários também devem fazer parte do processo de melhoria [...]	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: personificar a falha, tomar as providências para não perder a legalidade e legitimidade e tentar manter a liberdade de ação. Educação dos militares, formação dos temporários. Mais especialistas. Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim, mas não apenas das OpInfo, mas de outros aspectos ligados ao campo informacional como a guerra cognitiva. Os militares precisam conhecer a dinâmica das ações informacionais, conceitualmente.
E12	[...] não tenho dúvida que há necessidade de maior conhecimento do ambiente informacional [...] O que está crescendo de vulto é a comunicação estratégica [...]. Não tenho dúvidas da importância do conhecimento das OpInfo, estamos vendo um pouco da “virada de chave”, não somente dos generais, mas outros setores dando essa importância ao informacional. [...] Nas operações de não-guerra, nem sempre as OpInfo contribuem com a manobra física, é justamente o contrário, elas assumem o protagonismo das ações e tem que verificar qual o efeito informacional que você quer de uma ação militar [...] o que quer transmitir, e a partir desse ponto planeja a ação tática do meio físico. [...] Há necessidade de potencializar o conhecimento. [...] necessidade de uma voz uníssona, desde o nível político até o nível tático [...] O tal do “cabo estratégico”. Precisa saber a ideia força, tem que ser direcionado do mais alto nível até o nível mais básico. Alguns conceitos vão ficar no nível estratégico ou operacional, outros no tático, mas todo mundo tem que por ter um direcionamento, que vai ser dado pela Com Estr, [...] Aproximação dos níveis, no campo informacional, é muito grande.	Caracterização: Mudança de <i>mindset</i> dos militares Impacto no nível estratégico: Sim Como evitar os impactos negativos: unificação de discursos e alinhamento entre os níveis por meio da Com Estr Aproximação dos Níveis: Sim Devem ser desenvolvidos conhecimentos sobre as OpInfo: Sim, deve ser desenvolvido em todos os níveis.



1.2 **Capacidade de atuar em *lawfare*.** Julga importante que o Exército Brasileiro desenvolva as competências de atuação em *lawfare*, como forma de proteger a Força Terrestre, afetar os seus oponentes e atender às implicações do COEB 2040?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
Entrevista do 1 (E1)	[...] Sim. Precisamos ter esse conhecimento do emprego da Lawfare, mesmo porque é um componente essencial para a comunicação estratégica. Os argumentos trazidos podem fortalecer a nossa liberdade de ação ou debilitar a liberdade de ação do nosso adversário [...] isso tem que ser plenamente domínio nosso, para que seja utilizado como uma arma [...] não acredito na divulgação do uso da estratégia do lawfare seja benéfica pois pode funcionar como fator de inibição da atuação [...] temos que ter gente muito qualificada para lidar e aproveitar isso no âmbito da Com Estr[...]	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: garantir a liberdade de ação e debilitar a do oponente. Não deve ser difundido seu emprego.
E2	Na nossa forma de ver o emprego das capacidades militares, mas especificamente as capacidades de defesa, que são, que são relacionados exatamente a área informacional e a área Legal, e elas se interligam porque no final lawfare, ele vai acabar tendo influência na maneira como você comunica e, sobretudo, na Liberdade de ação. [...] A manobra informacional, bem como a manobra jurídica, ou os aspectos jurídicos, aumentam ou restringem ou a Liberdade de ação que você tem para tomar a decisão e para operar efetivamente. [...]. Lawfare é usado para proteger a força, o lawfare é usado para é atuar, restringindo o poder adversário, ou oponente, e dentro de uma visão um pouco mais ampla, talvez afastada da ação propriamente dita, no tempo e no espaço, a questão do moldar. Eu acho importante atuar preventivamente, moldando o ambiente para, no sentido daquilo que melhor lhe favorece, ou lhe proporciona melhores condições, dar liberdade de ação. A questão legal, assim como a questão informacional, elas vão estar vinculadas não somente no momento do embate, em que as coisas estão acontecendo, mas mais propriamente antes delas acontecerem, e depois elas acontecerem e ainda nos espaços intermediários entre os empregos, como instrumento de moldagem do ambiente estratégico, com consequência no ambiente operacional. [...] atuarão mesmo fora do Teatro de Operações ou da área onde estivermos atuando [...] A atuação poderá ocorrer no embate jurídico, produzindo ou influenciando a produção dessa legislação, e se relacionar com outros órgãos do governo, para que eles atuem dentro desse campo. [...] um trabalho muito mais amplo e profissional de Estado-Maior do que é uma visão localizada [...] dentre os grandes objetivos está a identificação das ameaças e de estratégias para controlar essas ameaças, esses riscos e danos eventuais [...] passa por um por um trabalho de nível mais elevado do que esse setorial. Eu quero crer que o Estado-Maior do Exército tem um papel grande nisso.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: Ajudará na modelagem do ambiente operacional, protegerá a tropa, garantirá liberdade de ação e restringirá a liberdade de ação do adversário. Atua dentro e fora do TO e inicia antes e termina bem depois do fim dos conflitos. A atuação poderá ser nos embates jurídicos propriamente ditos; na influência da criação e alteração das leis; e nos relacionamentos institucionais com os órgãos judiciais.
E3	Cabe a Força Terrestre preparar-se para enfrentar o inimigo em qualquer ambiente. No entanto, o respeito aos DH, ao DICA e ao arcabouço jurídico é fundamental. Respeitamos esses conceitos. A organização de um estado moderno prevê instituições mais adequadas a enfrentar ameaças mais difusas e que, não necessariamente, demandem o emprego de força armada.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: devemos estar em condições de atuar em qualquer ambiente inclusive com ameaças difusas, respeitando as leis nacionais e internacionais
E4	Depende do nível. Na estratégia A2/AD as ações começam muito antes da campanha militar propriamente dita e essa capacidade pode “degradar” a liberdade de ação já na primeira fase da doutrina defensiva de antiacesso. [...] Nos cenários complexos de Guerra Híbrida, onde há presença de diversos atores estatais ou não, e mesmo quando ocorre a “proxy war”, como o Irã, vem fazendo com os Hutis, a <i>lawfare</i> pode ser empregue para limitar a atuação de alguns desses atores [...] Desenvolver a <i>Lawfare</i> , nos níveis estratégico e político, é fundamental. Nos níveis mais baixos, operacional e tático, deverão ser seguidas as orientações, sejam sob a forma de regras de engajamento, sejam como normas de conduta.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: Os conflitos modernos e estratégias como A2/AD procuram limitar a liberdade de ação de todos os modos e nos cenários de guerra híbrida é fundamental.



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E5	[...] Claro que é uma forma de atuação que precisa ser acompanhada até porque faz parte do combate moderno, ao utilizar leis e mecanismos judiciais para influenciar as ações no Teatro de Operações estabelecido ou mesmo antes do conflito ter início. [...] Nesse contexto, dentro das capacidades críticas e estratégicas, há que se ter profissionais analisando esse campo, quer defensivamente, quer verificando oportunidades para atuar de maneira ofensiva [...]	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: faz parte do combate moderno, mesmo antes do conflito ter início. É necessário ter profissionais analisando o ambiente para atuar defensiva ou ofensivamente.
E6	Conforme o Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB 2040), em cada domínio, considerados como âmbitos de atuação tangíveis e intangíveis, se sobrepõem as três dimensões do Combate (Física, Humana e Informacional) para onde serão direcionadas as ações da F Ter. Assim, na sobreposição das dimensões, por ocasião do emprego da F Ter, a simultaneidade de ações cinéticas e não cinéticas são realizadas ao mesmo tempo no espaço de batalha, a fim de obter efeitos letais e não letais; não desconsiderando as diversas aplicações das ações cinéticas nas Op Info, as ações não cinéticas assumem grande relevância à medida que os efeitos buscados decorram de afetações temporárias, parciais, discretas, seletivas ou mais facilmente reversíveis dos sistemas de informações adversos. [...] Em situações normais de preparo e emprego [...] A manobra informacional será planejada pelos estados-maiores dos escalões de emprego da F Ter, segundo a observância de diretrizes e orientações advindas da comunicação estratégica, a qual deve ser concebida e conduzida no mais alto nível de governança (nível político-estratégico), perpassando o nível operacional, e terá por objetivos: influenciar um ou mais públicos alvo; conferir flexibilidade e liberdade de ação para as operações militares; produzir efeitos sinérgicos que contribuam para a consecução dos objetivos militares; e contribuir com o controle da narrativa estratégica a fim de moldar percepções favoráveis às ações da Força, permitindo o atingimento dos objetivos colimados.[...] Se conduzida com maestria, a manobra informacional será capaz de transformar até mesmo a derrota tática em vitória estratégica. Na verdade, não tem sido incomum atores estatais e não estatais, sobrepujados no campo de batalha por seus oponentes, alcançarem, de forma exitosa, seus objetivos políticos e estratégicos graças à sua capacidade de modelar percepções e a guerra jurídica participa ativamente nesse cenário.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: As ações não cinéticas irão influenciar um ou mais públicos alvo; conferir flexibilidade e liberdade de ação para as operações militares; produzir efeitos sinérgicos que contribuam para a consecução dos objetivos militares; e contribuir com o controle da narrativa estratégica a fim de moldar percepções favoráveis às ações da Força, permitindo o atingimento dos objetivos colimados
E7	O conhecimento das práticas de <i>lawfare</i> são fundamentais para se proteger desse tipo de ataque, no entanto, o EB não deve promover esse tipo de atuação no contexto ofensivo, por ser irregular.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: apenas para autodefesa
E8	Entendo que o conceito <i>lawfare</i> não está plenamente desenvolvido no Exército Brasileiro. E pode ser que seja em futuro próximo, adequado às necessidades do planejamento, do nível tático e operações. [...] o conceito isolado por parte do Exército não é suficiente para proteger a F Ter, uma vez que as operações são planejadas em forma conceitual no nível estratégico e operacional, onde constam a participação das 3 forças. Desta forma, a forma de proteger o EB ou a F Ter é adequar ao conceito <i>lawfare</i> nas operações, considerando as medidas coordenadas pelos níveis mais altos, do operacional e estratégico	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Não Motivos: Por estar enquadrado em outros níveis não cabe ao EB dominar essa capacidade.
E9	Sim. Considero muito importante que o EB busque desenvolver competências em seus Operadores do Direito que visem conciliar os conhecimentos das normas e estamentos jurídicos aplicados nas Operações Militares com o Pensamento Crítico capaz de desenvolver argumentações que possibilitem justificar perante os Organismos Nacionais e Internacionais o emprego do Poder Militar para a Conquista dos Objetivos e atingimento dos Estado Final Desejado.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: Justificar o emprego do poder militar para a conquista dos objetivos e atingimento do EFD



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E10	É lícito supor que seja importante a existência de uma estrutura com foco nos assuntos jurídicos, principalmente para manter a liberdade de ação, assim como assessorar quanto ao emprego tático da tropa em operações, como por exemplo, na elaboração de regras de engajamento.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: Manter a liberdade de ação e orientar o emprego da tropa
E11	O Exército tem estruturas jurídicas montadas e estruturadas para atender as nossas demandas de apoio jurídico [...] elas não têm uma grande capacidade, assim não dá para a gente chamar de capacidade militar [...] como exemplo na Favela da Maré nós tínhamos o E11, que era o assessor jurídico, que acompanhava tudo que estava acontecendo no Centro de Operações. [...] Precisamos do especialista. [...] Vejo a aplicabilidade como uma sessão forte de assuntos jurídicos, com muitos assessores, atenderia em boa medida. [...] A gente não pode dizer que é uma capacidade militar, terrestre ou uma capacidade operacional.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Não Motivos: Precisamos de assessores jurídicos acompanhando as operações, mas não precisamos criar uma capacidade militar ou terrestre ou operacional.
E12	Não há dúvida quanto a isso. A resposta é sim. É uma das formas de combater a Lawfare. Primeiro, é o conhecimento do que é o ambiente informacional. Segundo, o conhecimento, as capacidades, competências, a fim de convergir esforços para que faça uma boa análise de propaganda diversa para que faça uma boa análise da desinformação. [...] Verificar todo contexto, na busca e conhecimento de como fazer, a conscientização e a sinergia de todas as capacidades. A parte jurídica é altamente relevante e precisa ter o conhecimento da prática, para fazer a melhor defesa.	Caracterização: Capacidade de atuar em <i>lawfare</i> Deve desenvolver essa capacidade: Sim Motivos: Desenvolver essa capacidade para ter profissionais da área que conheçam as atividades e o ambiente informacional, entendam o contexto e possam atuar sinergicamente, combatendo a desinformação.

1.3 **Criação de um Comando ou Centro de OpInfo.** Concorde que é importante que o comandante do EB tenha um órgão de assessoramento direto e imediato (AODI) de OpInfo, servindo de órgão central do sistema de OpInfo e coordenando, sem subordinar, as capacidades que podem atuar em proveito da Força nas ações de emprego da tropa?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
Entrevistado 1 (E1)	[...] Sim, precisa ter. Até porque eu acho que é uma componente fundamental para a própria comunicação estratégica, porque nós temos que ter em mente que esses argumentos que são trazidos podem fortalecer nossa Liberdade de ação e debilitar do nosso potencial adversário, isso tem que ser plenamente domínio nosso para que seja utilizado como uma arma. [...] temos que ser capazes de sistematizar o que já existe. [...] Vejo que as operações de informação se tornaram realmente mais graves do ponto de vista do processo decisório [...] [...] não vejo que deva ser criado um novo centro ou comando [...] o COTER tem que cuidar de operações de informação para o nível tático e operacional, para isso ele não precisa de um comando, até porque ele não comanda tropas, precisa subsidiar os comandos ativados com os elementos necessários para que ele integre as capacidades de relacionadas à informação. [...] O Estado-Maior do Exército tem a 2ª Subchefia, na definição de objetivos estratégicos [...] A comunicação estratégica para mim, persegue objetivos estratégicos, a comunicação tem que estar alinhada com o nível de objetivo que o exército quer alcançar [...] seus 11 objetivos estratégicos possam ser atingidos [...] COTER deve orientar as diretrizes e cuidar da instrução da OpInfo [...]	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: Sim Onde deve estar: nível tático-operacional no COTER e nível estratégico-político no EME
E2	[...] hoje temos poucas condições de desenvolver alguma coisa assim, sem um estímulo externo forte [...] o órgão por excelência, que tem condição de se desenvolver no sentido da comunicação estratégica é o próprio CComSEx. [...] as operações de informações, gera, a partir do conhecimento, uma percepção e a partir de uma atitude, [...] tem que ser desencadeada por gente com extrema capacidade	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: Sim Onde deve estar: CComSEx



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E3	Toda e qualquer criação de órgãos ou unidades no EB carece de um estudo aprofundado, até pela conjuntura diminuição de nosso efetivo, o que implica em potencial transformação ou extinção de outras unidades. Além disso, não identifico a necessidade de criação, em situação de normalidade, ou seja, sem que haja um potencial conflito em vista.	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: não Razão: Redução do efetivo e a situação não exige
E4	[...] A criação de um comando para esse fim está distante. Apesar de já existirem algumas tropas com essas características como a 6ª Divisão Inglesa, com diversas capacidades ligadas à informação, a BRIEX espanhola, Israel também tem bons avanços nessa área com a unidade 8200.[...] O que vejo com melhores condições de acontecer seria a “recriação da 4ª subchefia do COTER” ou uma estrutura no COTER com características semelhantes, que sirva de órgão central do sistema de informação e com a coordenação das capacidades. [...].	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim Onde deve estar: COTER
E5	Em tempos de paz, tanto a inteligência, quanto a comunicação social funcionam como seus órgãos centrais como OADI. A batalha informacional em situação de normalidade é gerenciada por esses órgãos e apoiada pelo ODG, ODOp e demais ODS [...] Assim, no curto prazo, não vejo ambiente para criação de tal comando, em particular por conta da conjuntura administrativa de imóveis na capital do país, que limitam o acréscimo de efetivo em Brasília.	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: não Razão: em tempos de paz a batalha informacional deve estar a cargo do CIE e CComSEx
E6	Em situações de normalidade do ambiente, o foco de sincronização será o Gabinete de Com Estrt, estabelecendo a Com Estrt no processamento e na disseminação da informação de temas institucionais de interesse do EB[...] impondo a combinação das práticas tradicionais de comunicação social, com as relações institucionais e com o emprego de mídias digitais [...]	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: não Razão: o papel está cumprido pelo Gab Com Estrt
E7	Acredito que um Comando de Informação, que contemple as capacidades de Com Soc, RI, Op Info, entre outras, seja a solução para incrementar as ações na Dimensão Informacional. Os OADI devem ser estruturas reduzidas para atender o Cmt, enquanto a Força necessita de Comandos Operacionais. Acredito que a melhor solução seja a transformação do CComSEx em Comando de Informação.	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim Onde deve estar: Transformar o CComSEx em Comando de Informação
E8	[...]	[...]
E9	Em parte. Necessária a criação de um Comando de Op Info (ou, ao menos, de uma Chefia de Op Info) como órgão central do Sistema de Op Info, para orientar, coordenar, planejar e conduzir em níveis mais elevados tais operações [...] Caso o comandante do EB a ativação de uma estrutura de assessoramento direto e imediato para esse fim, ativar uma Assessoria de Comunicação Estratégica (de caráter permanente, integração dos esforços dos diferentes vetores de Comunicação disponíveis na Instituição, dentre eles as Op Info).	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim Onde deve estar: nova estrutura para ser assessoria de Com Estrt
E10	[...] Em parte, não julgo que seja necessário a criação de um órgão, mas sim de uma estrutura de assessoramento.	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim, como assessoramento Onde deve estar: não respondeu



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E11	Sobre a criação de um de um comando, de um centro de OpInfo, acredito que sim [...] Na atualidade ou a gente está perdendo o melhor momento, pela importância que tem a dimensão informacional [...] A guerra cognitiva que está acontecendo [...] que é a versão informacional da guerra híbrida. [...] A gente está perdendo uma série de oportunidades [...] Assim como o combate ao terror foi o momento para a criação do COPEsp. Hoje a gente tem a necessidade do desenvolvimento de uma plêiade de capacidades reunidas que possam atuar na dimensão informacional [...]	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim Onde deve estar: nova estrutura
E12	A criação de comando ou centro de OpInfo é necessário para ter uma padronização [...] a sinergia ela é necessária. [...] não tenho dúvida que seria necessária a criação de um sistema [...].	Caracterização: Órgão Central do Sistema de Informação para coordenação das atividades Deve existir: sim Onde deve estar: nova estrutura

1.4 **Transformação de uma Unidade em Unidade especializada em OpInfo.** Julga que existe a necessidade de mais unidades/subunidades especializadas nas capacidades relacionadas às Operações de informação? Se sim, face à impossibilidade de criar novas unidades, acredita que transformar uma unidade já existente em Unidade de Op Info, com subunidades orgânicas especializadas, pode ser uma solução viável?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
Entrevistado 1 (E1)	Não. Eu acho que tem que ser <i>Ad Hoc</i> . [...] a necessidade vai impor a organização e não a organização criar a necessidade. A meu ver é, é um luxo que o EB não tem meios para dispor. [...] Pelo tamanho da nossa instituição temos que ser capazes de adjudicar determinados recursos para reforçar as necessidades além do que deve ser capaz de fazer no dia a dia. Operação de informação é uma coisa continuada [...] teria que ter uma para cada Comando Militar de Área, e isso é impossível. A tropa que vem de fora para suprir uma necessidade pode ser traumática, pois quem chega não entende o ambiente e muitas vezes cria mais problema que solução [...]	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: não Razão: Não temos necessidade; não temos meios, deve ser <i>Ad Hoc</i>
E2	Eu acredito que pode vir a ser uma solução viável. Destaco que montar um organograma é o último estágio da organização de um processo. O primeiro deles é mapear o processo. A implementação de uma tropa de OpInfo sem executar um processo completo é não só inútil, como contraproducente. A forma como vamos fazer isso pode ser por transformação. A Inglaterra tem uma Divisão. Devemos estudar detidamente quais são os processos, produtos que eles se dispõem a gerar no ambiente operacional, no campo de Batalha. Avaliar isso e depois trazer para nossa conjuntura, ou realidade e a partir disso, esses processos dimensionar que se precisa. Estamos num nível ainda muito incipiente neste processo. Enquanto a gente não souber exatamente o que a gente quer, é muito difícil dar um passo no sentido de formalizar uma organização para fazer alguma coisa. [...] Precisamos olhar o sistema como um todo e achar as lacunas, achar as oportunidades de implementação e pensar no processo e depois pensar na organização [...].	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: talvez. Hoje não Razão: precisamos mapear o processo para definir se é necessário ter uma tropa com essa especialidade permanentemente formada.
E3	Não vejo a necessidade de criação de outras estruturas. Entretanto, caso seja essa a decisão do Cmdo Ex, somente a transformação ou extinção de outra(s) unidade(s) poderia(m) suprir as necessidades para essa criação.	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: não Razão: não há necessidade



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E4	Não. Vejo como uma solução viável, porque criaria uma série de dificuldades de laços técnicos com as “origens” das capacidades. [...] As capacidades são selecionadas de acordo com o ambiente operacional, quais seriam as capacidades dessa OM? E diversas outras questões que não vejo como solução a curto prazo. O ideal é permanecer <i>Ad Hoc</i> , dosada de acordo com o problema apresentado, podendo ser ampliado, reduzido, ou adaptado durante a fase da operação. [...] Para atuação das Op Info no território nacional o mais importante é a criação de seções de Op Info nos Comandos Militares de Área consistentes, não apenas um militar, mas uma equipe com a formação necessária, que irá assessorar os comandantes no emprego das capacidades a serem empregados nas operações, que serão determinadas de acordo com a necessidade, de forma <i>Ad Hoc</i> .	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: não, mas devem ser criadas estruturas nos Cmdo Mil A mais robustos para empregar as tropas <i>Ad Hoc</i> Razão: indefinição da estrutura
E5	Ainda que seja importante, tampouco vejo como algo a ser efetivado no curto prazo. [...]	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: sim
E6	[...]	[...]
E7	[...]	[...]
E8	Uma unidade operativa de operações de informação é necessária para o desenvolvimento da capacidade dentro da força terrestre [...] Essa unidade operativa necessitaria ter a liberdade de apoiar os comandos militares de área de forma estratégica, constituindo um comando de operações de informação estratégico, semelhante ao comando de operações especiais. [...] atender as necessidades táticas e operacionais, e no nível do comando estratégico, que reúne então a participação da cibernética, operações de informação, comunicação estratégica, assuntos civis e guerra eletrônica [...].	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: Sim Razão: apoiar todos os comandos militares de área
E9	Não considero necessária a transformação de uma Unidade em Unidade especializada em Op Info, mas sim que seja criado um Comando de Op Info com Unidades específicas referentes às CRI (aos moldes do Comando de Operações Especiais, onde são agrupadas diferentes Unidades de Op Esp e outras de Ap Op Esp). Com isso, acredito que não haveria prejuízos às identidades de cada atividade específica [...].	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: não Razão: deve existir apenas o Comando OpInfo e prejuízo da identidade de cada atividade
E10	Na minha percepção, não. As OM e as capacidades já existentes apenas atuariam de forma coordenada, num contexto de uma manobra informacional [...].	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: não Razão: não há necessidade
E11	Sim, [...] localizado no Comando Militar do Oeste [...] trabalhando no dia-a-dia, de forma sinérgica existem melhores condições de coordenar as capacidades [...]	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: sim Razão: sinergia desde os trabalhos de rotina
E12	Existe um plano de redução de efetivo da F Ter que vai dificultar [...] não tenho dúvidas sobre a importância de ter uma de unidades de Operações de informação [...] a existência de uma unidade como essa daria prontidão para a atividade de OpInfo [...]	Caracterização: Unidade de OpInfo. Deve existir: sim Razão: prontidão

1.5 **Desenvolvimento de novas técnicas, táticas e procedimentos.** O surgimento de novos materiais e novos meios de exploração informacional demandam o desenvolvimento de técnicas, táticas e procedimentos (TTP) a serem agregados às capacidades já existentes, como por exemplo: o *fact checking*, para verificação das informações, no combate à desinformação; o uso da Inteligência Artificial para atividades militares; e a Engenharia social, que é uma técnica empregada por criminosos virtuais



para induzir utilizadores desavisados a enviar dados confidenciais, infectar seus computadores com *malware* ou abrir links para sites infectados. Concorde que o EB precisa desenvolver novas TTP e permanecer atento a outras que surgirão até 2040?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
Entrevistado 1 (E1)	Tem que desenvolver. não dá para esperar, um <i>delay</i> pode ser fatal. [...] temos buscado uma aproximação intensa com o DCT para a aproximação definitiva da linha de ensino militar bélico com a de ensino científico tecnológico, saindo da retórica, com mais de 60 iniciativas listadas. [...] Desenvolver as TTP, conhecimento [...], tentar chegar na Fronteira do conhecimento. Não dá para esperar. A inteligência artificial já está aí, mesmo que ela ainda não esteja muito claramente definida, [...] temos que nos antecipar, até por uma razão muito importante, vai começar a ter regulação internacional. [...] pode cercear a nossa Liberdade de ação. Então, nós temos que avançar o quanto mais pudermos. [...] colocar nossos combatentes e técnicos muito integrados para que consigamos enxergar as oportunidades e ameaças que essas tecnologias podem nos apresentar [...] precisamos ser capazes de desenvolver por conta própria e é disruptivo [...] criar nichos de conhecimento que a partir de certo ponto não vão ser mais disponibilizados. [...] equipamentos que com velocidade de processamento, vão deixar de ser fornecidos [...]	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: IA Órgão central: DECEX e DCT
E2	Primeiro, a evolução de TTP, emprego de novas tecnologias, ele é fundamental. Sim, e é uma coisa inerente e acho que ele é perpassa toda a estrutura, não sendo monopólio de nenhuma organização em particular. [...] O lugar onde isso é amalgamado, de certa forma, é o COTER, onde você tem o centro de doutrina, que tem o lá o núcleo que trabalha com missões aprendidas, com boas práticas [...] no DCT, tem gente ligada nisso. A prospecção tecnológica é fundamental para “caçar” oportunidades. [...] Se os exércitos, se batessem apenas com o uso correto das suas doutrinas, o campo de Batalha ia ser sempre empatado [...] no uso da surpresa, no uso não ortodoxo de ferramentas que podem aparecer que você faz a diferença no campo de batalha, ou então você joga muito recurso no campo de Batalha [...]. O COEB veio não para definir limites, mas de mostrar a direção. [...]	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: COTER e DCT
E3	[...] O EB sempre precisa estar atento ao seu entorno e atualizando suas capacidades. No entanto, devem estar subordinados a um planejamento mais amplo, subordinado ao planejamento de Com Estrt e a um órgão que gerencie e coordene as atividades no mais alto nível, haja vista que uma excessiva independência pode prejudicar a Instituição a qual pertence como um todo [...].	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: mesmo das ComEstrt
E4	Sim. isso é essencial. As tecnologias disruptivas garantem uma vantagem importante. Elas devem ficar localizadas onde as capacidades requeiram esses conhecimentos, dentro do seu conceito, de forma a garantir o melhor emprego dessas capacidades [...] se consiga uma curva de maturidade tecnológica para empregar essas novidades de maneira otimizada. O CIE/DCT/CComSEx já estão trabalhando vários setores ligados ao desenvolvimento de novas tecnologias. Um bom exemplo é a Ciber já tem muito bem desenvolvida.	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: CIE, CComSEx e DCT
E5	Sem dúvida. E isso já é feito, tanto pelos militares que hoje servem no Btl Op Psc, quanto por profissionais do COMDCIBER.	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: ComDCiber e Ctl Op Psc



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E6	Sim. Movimento e Manobra: manobra e ação em todos os Domínios (terrestre, marítimo, aéreo, cibernético, eletromagnético e espacial); mobilidade e contramobilidade; operações especiais e pronta resposta. Fogos: ações de antiacesso e negação de área em todas as profundidades, alturas e alcances [...] com plataformas terrestres e aéreas contra alvos terrestres, aéreos, marítimos e espaciais. Comando e Controle: guerra centrada em rede; celeridade do ciclo OODA; e priorização na consciência situacional. Inteligência (Informações): celeridade nos processos de obtenção, processamento e difusão; e busca e aquisição de alvos. Proteção: contra inteligência; defesa antiaérea de baixa, média e grande alturas/alcances; DQBRN; proteção contra artefactos explosivos improvisados; e prevenção contra ações cinéticas e não cinéticas levadas a cabo por ameaças híbridas e mitigação contra efeitos destas ações. Logística: atuação nos níveis estratégico, operacional e tático; projeção e sustentação de forças; e execução das atividades transversais. Capacidade de fazer face às demandas de apoio à F Ter em tempo de paz e em operações, fundamentada na doutrina, organização, adestramento, gestão das informações, efetividade do ciclo logístico e capacitação continuada do capital humano. Coordenação Civil-militar: capacidade de realizar apoio a órgãos governamentais e ações de Estado; atuar na segurança integrada; e capacidades relacionadas à superioridade das informações para moldar o ambiente operacional. [...] devem ser utilizadas por todos os vetores da F Ter.	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: M2; Fogos; C2; Intl; Ptç; Log; e CIMIC Órgão central: DECEX e DCT
E7	Sim, o EB necessita desenvolver principalmente TTP para se antecipar à desinformação e o estabelecimento de narrativas negativas que impactem a Força.	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: Desinformação e narrativas Órgão central: Não há
E8	Será necessário que os procedimentos técnicos e táticas a serem desenvolvidos contemplem as tarefas que contribuam com as ações cinéticas e não cinéticas, que resultarão em efeitos para o ambiente informacional [...] É necessário que o Exército esteja alinhado à concepção da Marinha e da Força Aérea [...].	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: não há
E9	Sim. Acredito que nas Op Info, o emprego de TTP durante as ações devem buscar o desenvolvimento e o acompanhamento de novas tecnologias e ferramentas voltadas para causar efeitos na Dimensão Informacional, o que implica na necessidade do EB estar atento ao surgimento de novas formas de atuação e de instrumentos para impactar no Ambiente Informacional, bem como buscar adquirir a capacidade proporcionada pelas mesmas para suas frações especializadas relacionadas às CRI.	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: não há Órgão central: não há
E10	Entende-se a necessidade de que o EB permaneça atento a esses novos meios de exploração informacional, [...] deve buscar desenvolver em seus militares a capacidade cognitiva de pensar criticamente, por intermédio de uma educação midiática. [...] todos os exemplos citados na pergunta, podem ser combatidos com ceticismo, aliado a capacidade de análise que pode ser aprendida, aperfeiçoada e internalizada por qualquer militar [...]	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: Pensamento crítico Órgão central: não há
E11	Sim. [...] o desenvolvimento da Inteligência Artificial é essencial para não perdermos a oportunidade, pois nem tudo pode ser comprado [...] determinadas tecnologias não serão vendidas e farão muita diferença no campo de batalha físico e informacional. O DCT deve ser incentivado a desenvolver não só essa tecnologia, mas prospeita novas tecnologias que hoje sequer existem, sempre impulsionados pelas necessidades oriundas do COTER [...].	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: IA Órgão central: DCT e COTER
E12	Não tenho dúvidas que sim. [...] o <i>fact checking</i> , no combate à desinformação, não somente por meio de IA, na análise do dado, no pensamento crítico [...] não adianta também ter atuação no físico e deixar informacional e vice-versa	Caracterização: novas tecnologias. Devem ser desenvolvidas: Sim Ênfase: IA e <i>fact checking</i> Órgão central: não há



2. Militares portugueses

2.1 Mudança de *mindset*:

2.1.1 A NATO vem atualizando seus manuais e documentos doutrinários, onde fica nítida a importância que tem sido dada aos avanços da informação e seu emprego como ferramenta na superação de conflitos. Julga que os militares da Aliança, em todos os níveis, devam dominar o entendimento sobre o que são as Operações de Informação (OpInfo)? Que atividades vêm sendo realizadas pela NATO no sentido de que os militares tenham claro o funcionamento das OpInfo, a sua integração com as ações cinéticas e com evitar o “fratricídio informacional”?

2.1.2 As ações negativas executadas nos níveis táticos, por militares que estão operando no terreno, podem restringir seriamente o poder de decisão dos escalões mais altos. Concorda com essa afirmação? O que vem sendo feito na NATO para evitar que ações equivocadas da tropa prejudiquem o fluxo decisório?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
Entrevistado 13 (E13)	A Aliança atribui uma especial importância à compreensão de todos os aspectos e domínios das operações, e a sua sincronia, que nos últimos tempos tem vindo a assumir a figura de convergência. [...] a operacionalização da “batalha da narrativa”. [...]. As <i>InfoOps</i> , assim designadas, parecem ser mais relevantes ao nível estratégico e operacional, mas tendo em consideração as características do atual ambiente operacional, também assumem um papel importante ao nível tático. Todos devem ter um entendimento sobre o que são, para que servem e como contribuem para a proteção das ações de um adversário e para a aplicação sobre um adversário. [...] As operações são planeadas e conduzidas tendo em consideração a sincronia de todas as áreas funcionais e de todos os domínios. Para tal a própria Aliança e todos os seus Aliados desenvolvem ações de formação, educação e treino, nas quais estão incluídas a capacitação de especialistas sobre <i>InfoOps</i> e a aprendizagem genérica por todos os militares com responsabilidades no planeamento, comando e execução de operações, desta tipologia de ações não cinéticas e da sua contribuição para a obtenção dos efeitos desejados. No que concerne ao “fratricídio informacional”, para além das medidas defensivas de <i>InfoOps</i> , são introduzidas tecnologias e instrumentos de análise dos efeitos obtidos nas diferentes audiências-alvo, sejam elas adversárias, neutras ou amigas. [...] Concordo em absoluto e cada vez mais. O ambiente operacional é muito influenciável pelas pequenas ações com influências estratégicas. A designada “taticização da estratégia” é uma característica incontornável das operações contemporâneas. Esta compreensão muito arregaçada por parte de todas as lideranças NATO, claramente consubstanciadas de que uma vitória tática com implicações na perda dos <i>hearts and minds</i> pode ter como consequência a perda da guerra, faz com que sejam introduzidos elementos de análise e limitações à condução de operações normalmente designadas como <i>cross cutting topics</i> , que gravitam desde o respeito pelas condições de género e prevenção da violência sexual, proteção das crianças em conflitos armados, prevenção do tráfico humanos, proteção de civis e de propriedade cultural e construção de integridade.	Caracterização: Conhecimentos dos militares da área informacional Devem possuir: Sim Aproximação dos níveis: Sim Inovações: “batalha da narrativa”; formação educação e treino; capacitação <i>InfoOps</i> ; Tecnologias e instrumentos de análises dos efeitos; <i>Cross Cutting Topics</i>
E14	Em relação às respostas produzidas pelo TCor Luis Morais [E15], acrescentaria à questão 1 que além da formação, a otimização da coordenação e a própria atualização da doutrina constituem-se como medidas de mitigação NATO.	Coordenação e doutrina para mitigação de efeitos negativos



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E15	A NATO atualizou muito recentemente a sua doutrina no que respeita à importância da dimensão cognitiva nas operações. Importa ter presente desde logo a atualização feita no AJP-01 (base doutrinária da NATO) onde agora consta a abordagem centrada no comportamento (<i>behaviour centric approach</i>) ao mesmo nível da <i>maneuverist approach</i>. Este facto constitui a alteração mais relevante e recente na doutrina da Aliança. Em consequência, foi desenvolvida e publicada a doutrina relativa à ComEstrt e às OpInfo (atualmente está em curso a revisão da doutrina das <i>PsyOps</i> e a elaboração de doutrina relativa às <i>Public Affairs</i>). A nível organizacional, resultou na criação do J10 ou Diretoria de Comunicações em todos os comandos, sendo composto pela <i>StratCom</i>, OpInfo, <i>PsyOps</i> e Relações Públicas [...] ComEstrt e OpInfo estão presentes em todos os níveis das operações [...] Todos os militares devem ter perfeita consciência da importância do ambiente da informação e da forma que este pode afetar a missão. Assim, à semelhança do que sucede em tempo de paz, é fundamental que todos, sem exceção, tenham consciência da importância que as ações e atividades militares devem estar alinhadas com a narrativa da Aliança e que nos casos em que esta condição não se verifica cria obstáculos adicionais à missão que será explorado pelo adversário e afetar a coesão e apoio à Aliança. Toda e qualquer ação ou atividade militar produz efeitos no ambiente da informação. Todos devem ter uma ideia geral do que significa ComEstrt, a importância do ambiente da informação, e qual a função das OpInfo. [...] Na NATO, ao nível da formação, em todos os cursos é ministrada formação sobre ComEstrt e a importância dos efeitos não letais nas operações. No âmbito da ComEstrt é abordado o papel da OpInfo assim como das disciplinas mais diretamente relacionadas com esta temática (<i>PsyOps</i> e Relações Públicas). [...] Verifica-se maior fluidez e difícil separação entre os níveis estratégico, operacional e tático. Isto se deve principalmente às novas tecnologias e rapidez de propagação de informação no ambiente informacional, alcançando todas as audiências. A manipulação do ambiente da informação, quer por desinformação, <i>fake news</i>, propaganda e a divulgação de informação sem atender à segurança das operações (OPSEC) condicionam a conduta das operações. No nível tático, ações negativas não são acauteladas e mitigadas rapidamente e serão certamente exploradas pelo adversário de modo a influenciar a opinião pública e condicionar as operações. Importa ter presente que toda e qualquer ação será do conhecimento público. [...] A formação é a única forma de minimizar este risco, sobretudo aos mais baixos escalões. [...] É impossível impedir apenas alertar, informar e minimizar os riscos.	Caracterização: Conhecimentos dos militares da área informacional Devem possuir: Sim Aproximação dos níveis: Sim Inovações: Atualização da doutrina; <i>Behavior Centric Approach</i>; Conhecimento generalizado das ComEstrt; agilidade na resposta de mitigação dos efeitos negativos.

2.2 **Capacidade de atuar em *lawfare*.** Considera importante dominar a competência de atuar no âmbito jurídico para afetar o fluxo decisório oponente e proteger o próprio? Como a NATO está lidando com as atividades de *lawfare*? Existe pessoal especializado que trabalha especificamente com *lawfare*? Onde estão enquadrados?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E13	A importância do <i>lawfare</i> e do seu entendimento nas operações é cada vez mais essencial para garantir e preservar a legitimidade do emprego da força. Seja no planeamento, seja na condução de operações a assessoria jurídica é absolutamente essencial, e tão mais importante, quanto mais difuso ou complexo é o teatro de operações ou o tempo de decisão. [...] Para além da sensibilização das lideranças através de ações de educação, formação e treino (exercícios), o <i>LEGAL Advisor</i> (LEGAD) é um elemento essencial do Estado-Maior pessoal dos comandantes, estando presente na assessoria às decisões do comandante, mas também na fase de planeamento, onde elabora anexos específicos neste âmbito, como na fase de execução, participando nos diferentes <i>working groups</i>, em particular nos relativos às áreas do <i>targeting</i>, da sincronização, das InfoOps e outros. Paralelamente ao LEGAD, existem outros elementos que também são elementos do <i>staff</i> pessoal do Cmdt e que também são relevantes para este efeito como o <i>CULTURAL Advisor</i> (CULAD) e o <i>GENDER Advisor</i> (GENAD). [...] Ao nível do comando estratégico, para além das assessorias pessoais, o [Superior Allied Commander Europe] (SACEUR) dispõe de um departamento jurídico, integrando o direito internacional, e o direito [internacional] dos conflitos [armados].	Necessário: Sim Como: Sensibilização das lideranças; LEGAD, principalmente no <i>targeting</i>, sincronização, InfoOps; <i>cultural advisor</i> e <i>gender advisor</i>; Departamento jurídico integrando o direito Internacional Humanitário e dos conflitos armados
E14	Quanto à questão 2, salientava que a dificuldade reside na assimetria do entendimento legal, ou seja, quando um dos beligerantes atua de acordo com o quadro jurídico e o outro não.	Desequilíbrio jurídico entre as partes



	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E15	A NATO atua sempre de acordo com a direito jurídico e com a lei. [...] Ao nível organizacional e a todos os níveis existe a assessoria jurídica (LEGAD – legal advisor) para apoiar diretamente o comandante e grupo de comando sobre os aspetos legais. Simultaneamente ao nível das operações (J3, OPS) existe um departamento de regras de empenhamento (ROE) onde os aspetos legais são verificados.	Necessário: Sim Como: LEGAD e departamento ROE

2.3 **Órgão de Assessoramento Direto do Comandante.** A NATO considera importante que o *Supreme Allied Commander* seja assessorado, nos assuntos ligados às OpInfo? Qual o órgão que serve como centro do sistema de OpInfo e coordena as capacidades nas ações de emprego da tropa? Quais as suas atribuições?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E13	Sim, na mesma forma já descrita anteriormente. Ao nível estratégico é normalmente a COMDIV que é liderada por um dirigente, militar ou civil, de nível oficial general. Desenvolve as campanhas defensivas e de outra natureza, incluindo a informação pública, bem como a análise das diferentes fontes de informação, ações e audiências alvo.	Órgão central: Sim Qual: COMDIV (militar ou civil - general) nível estratégico
E14	Também no NRDC-ESP o Comando/Decisor é assessorado pelo G10, cujas competências são semelhantes à enunciadas pelo TCor Moraes em relação ao J10, nomeadamente na sincronização das atividades promovidas dos vários <i>enablers</i> .	Sincronização das ações centralizadas no J10
E15	O comandante é diretamente apoiado pelo Assessor à Com Estrt (J10). [...] Sendo uma função de coordenação, as OpInfo sincronizam e integram todas as atividades de informação através do <i>Information Activities Working Group</i> . Este fórum é o principal mecanismo que assegura que todas as atividades de informação dentro de um HQ são coordenadas. Permite fazer o alinhamento horizontal (dentro do comando) das atividades de informação. Neste fórum tem assento os comandos subordinados e a seções do estado-maior.	Órgão central: Sim Qual: J10; <i>Information Activities Working Group</i>

2.4 **Organização Militar (OM) especializada em OpInfo.** A NATO possui tropa especializada em OpInfo no nível tático, sob um mesmo comando (unidade, brigada, divisão, etc)? Qual a sua estrutura? Que capacidades estão presentes? Concorda que uma Organização Militar que integra as Capacidades Relacionadas com a Informação (Operações Psicológicas, Comunicação Social, Assuntos Cívicos, Guerra Eletrónica e/ou Guerra Cibernética) trabalhando rotineiramente juntos, facilitaria o seu emprego coordenado e otimizaria a sinergia entre as capacidades?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registro
E13	A NATO dispõe das unidades disponibilizadas pelos seus Aliados, também para este efeito. Alguns países têm unidades especificamente especializadas na área das <i>InfoOps</i> , agregando as <i>PSYOPS</i> , o CIMIC/AsCiv, a Informação Pública. [...] Espanha e o Reino Unido são exemplos deste tipo de unidades especializadas. [...]	Batalhão de OpInfo: Sim, por países integrantes da Aliança, Espanha e Reino Unido.
E14	O Corpo mantém a <i>Common Operational Picture</i> (COP) da dimensão cognitiva através do Centro de Coordenação de Empenhamento e Comunicação, responsável pela sincronização de todas as atividades que possam produzir efeitos cognitivos, em apoio ao planeamento nos diferentes horizontes temporais (OPSCEN, G33, G35 e G5), assim como à função de <i>targeting</i> .	Centro de Coordenação de Empenhamento e Comunicação
E15	Importa ter presente que na NATO, as OpInfo são uma função de estado-maior. Por isso não existem forças, unidades de OpInfo, ao contrário das <i>PsyOps</i> e Relações Públicas, que são capacidades, existindo quer como secções de estado-maior como com unidades (<i>PsyOps</i> - por exemplo <i>Combinend Joint PsyOps Task Force</i> / RelPublicas- <i>NATO Media Information Center</i>). [...] No entanto e sem alterar a definição das OpInfo a NATO está a desenvolver uma capacidade – <i>Information Environment Assessment</i> – de modo a melhor lidar com o ambiente da informação. Esta capacidade, não será uma força ou unidade, mas apenas uma ferramenta que auxiliará de forma mais rápida e assertiva o comandante a compreender o ambiente da informação e a fazer recomendações [...] Nos HQ foi criado o J10 onde estão presentes as disciplinas que diretamente afetam o ambiente da informação – <i>PsyOps</i> , OpInfo, RelPublicas e <i>StratCom</i> . Existem outras atividades, capacidades, meios que também contribuem para afetar o ambiente da informação, contudo a sua principal missão é distinta, por isso mesmo não estão sob o comando do J10 (Ciber, GE, CIMIC, entre outras). Contudo, são coordenadas através do <i>Information Activities Working Group</i> , [...] O fundamental é estarem todos em sintonia e existirem mecanismos de coordenação.	Batalhão de OpInfo: sob a coordenação da Aliança, não, apenas em alguns países Inovação: <i>Information Environment Assessment</i> (ferramenta) e <i>Information Activities Working Group</i>



2.5 **Desenvolvimento de novas técnicas, táticas e procedimentos.** O surgimento de novos materiais e novos meios de exploração informacional implicam o desenvolvimento de técnicas, táticas e procedimentos (TTP) a serem agregados às capacidades já existentes, como por exemplo: o *fact checking*, para verificação das informações no combate à desinformação; a inteligência artificial com aplicações militares; e a Engenharia social, que é uma técnica empregada por criminosos virtuais para induzir usuários desavisados a enviar dados confidenciais, infectar seus computadores com *malware* ou abrir links para sites infectados. A NATO possui essas TTP desenvolvidas? Quando surgem novas tecnologias, a quem cabe, dentro da NATO, avaliar se a mesma tem valor militar e precisa ser desenvolvida? e quem decide a quem caberá desenvolver a TTP?

	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
E13	A Aliança está muito atenta às inovações tecnológicas nestas e noutras áreas. Dispõe de um vasto conjunto de grupos de trabalho dedicados, que integram os Aliados, a Academia e a Indústria, mantendo uma ligação estreita com o “cliente” que neste caso está representado ao mais elevado nível na Aliança pela COMDIV. Mas cada Aliado desenvolve igualmente um trabalho semelhante e concorrente, e são fundamentalmente estes que tomam estas decisões e também de as colocar ao serviço da Aliança ou não. Existem questões éticas e legais associadas à utilização deste tipo de tecnologia, onde as decisões são nacionais. A Aliança, [...] preocupa-se na definição das regras de utilização, como [...] IA, e sempre de um ponto de vista defensivo. A utilização de capacidades ofensivas, que não são detidas por todas as Nações, são sempre objeto de decisão nacional.	Caracterização: novas tecnologias. Ênfase: realizada pelos países, atende ou não interesse da Aliança. Postura defensiva.
E14	Acresce a constituição de um Cognitive Working Group que integra as funções de <i>Stratcom</i> , para fazer face aos desafios das tecnologias disruptivas emergentes e áreas de conhecimento com a neurociência, <i>big data (BD)</i> , <i>AI</i> , <i>data mining (DM)</i> , <i>micro-targeting (MT)</i> , <i>Virtual Reality (VR)</i> e <i>metaverso</i> , considerando naturalmente as suas implicações éticas e legais.	Caracterização: novas tecnologias. Ênfase: neurociência, BD, AI, DM, MT, VR e metaverso.
E15	As questões apresentadas estiveram na necessidade de desenvolver a capacidade <i>Information Environment Assessment (IEA)</i> e plataformas que permitam automaticamente ascender e analisar o ambiente de informação, de modo a facilitar a identificação de narrativas, <i>fake news</i> , desinformação e assim poder antecipar respostas. [...] Quanto aos aspetos de segurança relacionada com a dimensão virtual, esta é uma responsabilidade da <i>Cyber (J6 Cyber)</i> .	Caracterização: novas tecnologias. Ênfase: ferramenta de análise do ambiente informacional