

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO**

2015/2016



TII

**O EMPREGO CONJUNTO DAS OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO NO
BRASIL COMO FORMA DE FOGO NÃO CINÉTICO NAS OPERAÇÕES
CONJUNTAS**

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

TCOR ART (BRA) Ricardo Alves Pereira



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

**O EMPREGO CONJUNTO DAS OPERAÇÕES DE
INFORMAÇÃO NO BRASIL COMO FORMA DE FOGO
NÃO CINÉTICO NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS**

TCOR ART (BRA) Ricardo Alves Pereira

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2015/2016

Pedrouços 2016



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

**O EMPREGO CONJUNTO DAS OPERAÇÕES DE
INFORMAÇÃO NO BRASIL COMO FORMA DE FOGO
NÃO CINÉTICO NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS**

TCOR ART (BRA) Ricardo Alves Pereira

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2015/2016

Orientador: CTEN Brito Afonso

Pedrouços 2016



Declaração de compromisso Anti Plágio

Eu, Ricardo Alves Pereira, declaro por minha honra que o documento intitulado “O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do CEMC 2015/2016 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, 14 de junho de 2016.

TCOR ART (BRA) Ricardo Alves Pereira



Agradecimentos

É com profunda gratidão que dirijo estas palavras de agradecimento a todos aqueles que comigo colaboraram e que me apoiaram na elaboração deste trabalho.

Na condução da minha investigação, contactei e entrevistei especialistas na temática em questão que, com o seu profissionalismo e contributo inestimável, permitiram-me chegar mais perto dos objetivos a que me propus. O meu sincero e profundo agradecimento a todos eles: Coronel Do Valle, do Ministério da Defesa brasileiro; Tenente-Coronel Lampert, instrutor da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército e Tenente-Coronel Cláudio Sampaio, integrante do Estado-Maior da Missão da Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH).

Aos professores da Área de Ensino de Operações, pelos contributos e ensinamentos doutrinários fornecidos e, em especial, ao meu amigo e nobre artilheiro Maj Mendes Rego, sempre solícito, ao trabalhar “além do dever” nos esclarecimentos aos meus intermináveis questionamentos.

Ao meu orientador, Capitão-Tenente Brito Afonso, agradeço sinceramente todas as palavras de orientação e apoio, a constante disponibilidade e a partilha de conhecimentos ao longo desta investigação, sem os quais o resultado alcançado não teria sido possível.

Não podia deixar de dirigir algumas palavras aos meus companheiros de luta do Curso de Estado-Maior Conjunto, cujo agradável convívio, amizade e sã camaradagem colaboraram para a criação de um perfeito ambiente de trabalho.

As últimas palavras de agradecimento dirijo à minha família, minha esposa Elisângela e meu filho Gabriel, que me acompanharam diariamente nessa jornada “do outro lado do Atlântico” e sem os quais não teria alcançado esta meta.

Todas estas pessoas personificam a resposta a essa célebre pergunta: “Valeu a pena? Tudo vale a pena, quando a alma não é pequena”.



Índice

Introdução.....	1
1. Enquadramento Concetual e Metodologia Adotada	6
1.1. Revisão da Literatura.....	6
1.1.1. Operações de Informação nas Operações Militares	6
1.1.2. A Dimensão Informacional e o Ambiente Operacional	7
1.2. A Metodologia Adotada	8
1.2.1. Fase Exploratória.....	8
1.2.2. Fase Analítica	9
1.2.3. Fase Conclusiva.....	9
2. As Operações de Informação no Exército Brasileiro.....	10
2.1. Os Fundamentos das Operações de Informações no Exército Brasileiro	10
2.1.1. Princípios e Características das Operações de Informação	10
2.2. Capacidades Relacionadas à Informação (CRI)	11
2.2.1. Comunicação Social (Com Soc).....	12
2.2.2. Operações de Apoio à Informação (OAI)	13
2.2.3. Guerra Eletrónica (GE).....	14
2.2.4. Guerra Cibernética	15
2.2.5. Inteligência	15
2.2.6. Outros recursos (capacidades, atividades, técnicas e ferramentas relacionadas às Operações de Informação)	16
2.3. Síntese Conclusiva.....	17
3. As Operações de Informação na OTAN	19
3.1. O papel das Info Ops na relação dos conceitos de <i>Comprehensive Approach</i> e <i>Strategic Communication</i> (StratCom)	20
3.1.1. <i>Comprehensive Approach</i>	20
3.1.2. <i>Strategic Communication</i> (StratCom).....	20
3.2. As Info Ops e o nível Operacional.....	22
3.3. As Funções Militares Conjuntas	23
3.4. Atividades das Info Ops.....	23



3.5. Organização e Estrutura das Info Ops: <i>Information Activities Coordination Board</i>	24
3.6. Capacidade e Técnicas das Info Ops	25
3.6.1. <i>Psychological Operations</i> (PSYOPS)	25
3.6.2. <i>Eletronic Warfare</i> (Guerra Eletrónica).....	26
3.6.3. Operações sobre Redes de Computadores.....	26
3.6.4. Destruição Física	27
3.6.5. Segurança das Operações (OPSEC)	27
3.6.6. <i>Key Leader Engagement</i> (KLE)	28
3.6.7. Presença, Postura e Perfil (PPP).....	28
3.6.8. Deceção	28
3.6.9. <i>Civil-Military Cooperation</i> (CIMIC)	29
3.7. Síntese Conclusiva.....	29
4. As Info Ops no Brasil a nível conjunto a partir dos contributos do EB e da OTAN.....	31
4.1. Síntese da Sistemática de Planeamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas brasileiras	31
4.2. As Info Ops no Brasil no contexto de <i>Comprehensive Approach</i> e StratCom.....	32
4.3. As Info Ops empregadas como uma função conjunta no Brasil.....	34
4.4. As capacidades das Info Ops no Brasil a nível conjunto.....	35
4.5. Proposta de organização da célula de Info Ops no Brasil.....	37
4.6. Proposta de ações das Info Ops de acordo com as atividades de informação da doutrina da OTAN	38
4.7. Síntese Conclusiva.....	38
Conclusões.....	41
Bibliografia.....	46

Índice de Apêndices

Apêndice A — Lista de Figuras	Apd A - 1
Apêndice B — Proposta de ações das Info Ops de acordo com as atividades de informação da doutrina da OTAN	Apd B - 1
Apêndice C — Transcrição das entrevistas realizadas.....	Apd C - 1



Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo de Análise	Apd A - 1
Figura 2 – Exemplo de IACB	Apd A - 1
Figura 3 – Proposta de fluxo de elaboração da StratCom no Brasil.....	Apd A - 2
Figura 4 – Exemplo de Sincronização das capacidades das Info Ops.....	Apd A - 2
Figura 5 – Proposta de Composição da Seção (célula) de Info Ops do EMCj.....	Apd A - 3

Índice de Tabelas

Tabela 1– Resumo das capacidades empregadas pelo EB e pela OTAN	36
---	----



Resumo

O atual ambiente operacional, tem sentido profundas mudanças, fruto especialmente, da evolução tecnológica global, fazendo com que a tomada de decisão dependa ainda mais dos sistemas de informação. Para fazer face a esta realidade têm sido atualizadas e desenvolvidas concepções doutrinárias, onde se incluem as Operações de Informação, com o intuito de dar resposta aos desafios vindouros.

Sendo o objeto de estudo deste trabalho as Operações de Informação, analisamos essa temática à luz da doutrina da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e do Exército Brasileiro, com vista a determinar contributos que possibilitem a sua concepção de emprego no Brasil a nível conjunto.

Após tratada, sistematizada e analisada a informação recolhida, constatamos que a OTAN utiliza instrumentos de poder de maneira abrangente e tem conduzido as Operações de Informação para maximizar os efeitos produzidos no ambiente da informação, como uma função integradora de capacidades. O Exército Brasileiro possui doutrina consubstanciada de emprego tático das Operações de Informação.

Assim sendo, esta investigação permitiu concluir que o estudo das Operações de Informação, através de contributos do Exército Brasileiro e da OTAN abre caminhos para o estabelecimento inicial de uma concepção doutrinária para o Brasil a nível conjunto.

Palavras-chave: Operações de Informação, OTAN, Exército Brasileiro, nível conjunto



Abstract

The current operating environment, it makes sense profound changes, especially fruit, the global technological evolution, making decision making depends further information systems. To address this reality has been updated and developed doctrinal conceptions, which includes the Information Operations, in order to meet the challenges ahead.

As the object of study of this work the Information Operations, we analyzed this issue in the light of the doctrine of the North Atlantic Treaty Organization (NATO) and the Brazilian Army, to determine contributions to enable your use of design in Brazil at the joint level.

After treated, systemized and analyzed the information collected, we found that NATO uses power tools in a comprehensive manner and has led the Information Operations to maximize the effects in the information environment as an integrating function capabilities. The Brazilian Army has embodied the doctrine of tactical employment of Information Operations.

Therefore, this investigation has concluded that the study of Information Operations through contributions of the Brazilian Army and NATO open paths for the initial establishment of a doctrinal design for Brazil at the joint level.

Keywords: *Information Operations, NATO, Brazilian Army, joint level*



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

A Op	Área de Operações
ACO	<i>Allied Command Operations</i>
BGE	Batalhão de Guerra Eletrónica
BOAI	Batalhão de Operações de Apoio à Informação
C Dout Ex	Centro de Doutrina do Exército
C2	Comando e Controlo
CCA	<i>Counter Command Activity</i>
CCOMGEx	Centro de Comunicações e Guerra Eletrónica do Exército
CCOMSEx	Centro de Comunicação Social do Exército
CDCiber	Centro de Defesa Cibernético
CIE	Centro de Inteligência do Exército
CIMIC	<i>Civil Military Cooperation</i>
CNO	<i>Computer Network Operations</i>
CoG	<i>Centre of Gravity</i> (Centro de Gravidade)
Com Soc	Comunicação Social
COTER	Comando de Operações Terrestres
CRI	Capacidades Relacionadas à Informação
DICA	Direito Internacional dos Conflitos Armados
DMED	Diretriz Ministerial de Emprego de Defesa
DPED	Diretriz Presidencial de Emprego de Defesa
EB	Exército Brasileiro
ECEME	Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
EM	Estado-Maior
EMCFA	Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
EMCj	Estado-Maior Conjunto
END	Estratégia Nacional de Defesa
EUA	Estados Unidos da América
FFAA	Forças Armadas
GE	Guerra Eletrónica
H	Hipóteses
HE	Hipóteses de Emprego
IA	<i>Influence Activity</i>
IACB	<i>Information Activities Coordination Board</i>
Info Ops	Operações de Informação
IPA	<i>Information Protection Activity</i>
ISTAR	<i>Intelligence Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance</i>
JFC	<i>Joint Force Commander</i>
JOA	<i>Joint Operations Area</i>
KLE	<i>Key Leader Engagement</i>
LEGAD	<i>Legal adviser</i>
MD	Ministério da Defesa
MINUSTAH	Missão de Estabilização das Nações Unidas no Haiti
NAC	<i>North Atlantic Council</i>
OAI	Operações de Apoio à Informação
OI	Organizações Internacionais
ONG	Organizações Não-Governamentais
OPLAN	<i>Operation Plan</i> (Plano de Operações)
OPSEC	Segurança das Operações



OSP	Órgãos de Segurança Pública
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PA	Público Alvo
PD	Perguntas Derivadas
PEECFA	Plano Estratégico de Emprego Conjunto das Forças Armadas
POLAD	<i>Political adviser</i>
PP	Pergunta de Partida
PPP	Presença, Postura e Perfil
PSYOPS	<i>Psychological Operations</i>
RP	Relações Públicas
SACEUR	<i>Supreme Allied Commander Europe</i>
SIEx	Sistema de Inteligência do Exército
SISCOMSEx	Sistema de Comunicação Social do Exército
SOAIEx	Sistema de Operações de Apoio à Informação do Exército
StratCom	<i>Strategic Communication</i>
TII	Trabalho de Investigação Individual
TO	Teatro de Operações



Introdução

O presente Trabalho de Investigação Individual (TII) desenvolve-se no âmbito do Curso de Estado-Maior Conjunto 2015/16 e pretende abordar a problemática em torno do emprego conjunto das Operações de Informação no Brasil, enquadrando-se na área das Operações Militares, com especial enfoque no nível operacional.

Na atual conjuntura belicista da Era da Informação e do Conhecimento, observamos conflitos cada vez mais assimétricos, com forças presentes dotadas de enorme flexibilidade, facilmente ajustáveis a cada situação e munidas de considerável componente tecnológica. Trata-se de aspetos característicos do atual combate em amplo espectro¹.

O ambiente operacional nos dias atuais tornou-se mais congestionado e difuso, uma vez que as operações militares têm sido desenvolvidas, em sua grande parte, em áreas humanizadas. Neste contexto, entram em cena outras componentes decisivas para o combate, como a constante presença da população civil e a opinião pública. Assim, no ambiente operacional contemporâneo, a opinião pública assume papel fundamental no julgamento (favorável ou não) acerca do emprego das forças no terreno, acabando, até mesmo, por exercer o papel de protagonista na gestão de crises e no andamento de conflitos.

A presença constante dos media no contexto internacional e a valorização de questões humanitárias e de meio ambiente pelas sociedades têm sido argumentos presentes nos conflitos bélicos recentes. Nessas circunstâncias, as operações militares respondem a uma série de condicionantes, como a necessidade de combates com o menor número possível de baixas, a ausência de prejuízo para a população civil afetada (tanto em baixas como em sofrimentos desnecessários) e os menores “danos colaterais” possíveis, causados a não combatentes e a bens (culturais, religiosos ou de qualquer outra natureza) não

¹ Os conceitos atinentes às Operações no Amplo Espectro respondem à realidade atual, contemplando as novas demandas do Ambiente Operacional. A atuação em todos os ambientes operacionais e com diferentes atitudes passa a ser a regra, com atores das mais diversas origens, onde as forças armadas necessitam conhecer o momento certo do emprego da força e o de realizar a transição para o apoio humanitário dentro de uma mesma operação, sucessiva ou simultaneamente (Brasil, 2014d, pp. 1-2).

As Operações no Amplo Espectro têm por característica, portanto, a combinação (simultânea ou sucessiva) de diferentes atitudes: Ofensivas, Defensivas, de Pacificação e de Apoio a Órgãos Governamentais, caso necessário, e a máxima integração entre as forças e com outras agências, tudo isso aplicado em uma escala variável de violência. Essas características manifestam-se em todos os níveis de decisão (Brasil, 2014e, pp. 2-2).



diretamente ligados às operações. Assim, cresce de importância a busca pela chamada “letalidade seletiva”².

Tais condicionantes requerem que as forças militares realizem as ações com acurada precisão e disponham de capacidades específicas, dotadas de meios com alta tecnologia agregada e que, quando combinadas com meios cibernéticos, de inteligência³, de comunicação social, de vigilância, de busca e aquisição de alvos e reconhecimento⁴, permitam uma rápida e precisa avaliação para a correta tomada de decisão.

Considerando as circunstâncias aqui abordadas, verifica-se que os decisores militares e seus estados-maiores devem raciocinar com outras ferramentas, empregando não só os fogos cinéticos, mas também os não cinéticos⁵. Para isso, é necessário que esses planejadores obtenham em suas componentes militares a superioridade de informação⁶, a fim de poderem influenciar, interromper ou afetar a capacidade do adversário de tomar e compartilhar as suas decisões.

Da mesma forma, a avaliação dos efeitos produzidos no domínio da informação, na percepção da realidade e na vontade dos decisores, envolve muitas mais dimensões do que aquelas relacionadas com o contexto das operações militares tradicionais, orientadas essencialmente para o atrito com uma força adversária. Assim, para fazer face a esta realidade, as forças militares têm desenvolvido conceitos, processos e doutrina, onde se

² As forças militares devem ser capazes de atingir alvos de natureza militar, com uma resposta proporcional à ameaça, mitigando os efeitos colaterais. Possuir letalidade seletiva implica possuir sistemas de armas precisos o bastante para preservar a população e as estruturas civis, em alinhamento com os princípios do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) e outras legislações pertinentes (Brasil, 2014a).

³ O termo conceituado como “Informações” em Portugal, é nomeado “Inteligência” no Brasil. A Função de Combate Inteligência compreende o conjunto de atividades, tarefas e sistemas inter-relacionados empregados para assegurar compreensão sobre o ambiente operacional, as ameaças (atuais e potenciais), os oponentes, o terreno e as considerações civis (Brasil, 2015c, pp. 2-1).

⁴ *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR)*.

⁵ Elementos ou equipes especializadas em ataques, empregando meios de guerra cibernética, guerra eletrônica, operações de apoio à informação (operações psicológicas), dentre outros que, não implicando a execução de fogo cinético nem caracterizando o emprego de elementos de manobra ou de proteção, são capazes de provocar danos ou baixas, letais ou não, nas estruturas físicas, centros de Comando e Controle, redes de computadores, centros de comunicações ou, ainda, afetar o moral das tropas adversárias. Tem por finalidade destruir, neutralizar, negar, degradar ou inquietar o Comando e Controle do inimigo, reduzindo suas chances de explorar o ambiente operativo (Brasil, 2015a).

⁶ A superioridade de informação é traduzida por uma vantagem operativa derivada da habilidade de coletar, processar, disseminar, explorar e proteger um fluxo ininterrupto de informação aos comandantes em todos os níveis, ao mesmo tempo em que se busca tirar proveito da informação do oponente e/ou negar-lhe essas habilidades. É possuir mais e melhor informação do que o adversário sobre o ambiente operacional. Permite o controle da dimensão informacional (espectros eletromagnético, cibernético e outros) por determinado tempo e lugar (Brasil, 2014b, pp. 3-1).



incluem as Operações de Informação (Info Ops⁷), com o intuito de dar resposta aos novos desafios presentes no já mencionado ambiente de amplo espectro. Neste contexto, as Info Ops apresentam condições de contribuir para a obtenção dessa superioridade de informação, constituindo uma importante ferramenta de apoio à decisão no atual ambiente operacional.

Embora já ocorra no Brasil uma evolução doutrinária no campo das Info Ops no nível tático, por intermédio do Centro de Doutrina do Exército (C Dout Ex), o emprego dessa temática no nível conjunto ainda é pouco utilizado⁸. Sendo assim, o emprego de diversas capacidades funcionais que o Exército Brasileiro (EB) já possui deveria dar lugar a uma conceção integradora de tais capacidades existentes e desenvolvê-las, num contexto mais amplo, de forma que possibilite o desenvolvimento eficaz das Info Ops, no nível operacional.

Além disso, os aspetos doutrinários preconizados pela Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) também podem servir de base para um desenvolvimento das Info Ops no Brasil a nível conjunto. Nesse contexto, as Forças Armadas (FFAA) brasileiras, não se podem abster de acompanhar e implementar as evoluções doutrinárias ocorridas a nível global, de forma a estarem permanentemente aptas a ser empregues no cumprimento de suas missões.

Nesta perspetiva, este estudo reveste-se de particular interesse, pois irá possibilitar não só a aquisição de um conhecimento mais detalhado e fundamentado acerca de uma temática que tem assumido cada vez mais importância, fruto da sua amplitude na atividade informacional, mas principalmente, pelo facto de visar contribuir para uma futura conceção doutrinária das Info Ops, ao nível conjunto, e assim, valorizar o potencial do instrumento militar brasileiro.

O objeto de estudo deste trabalho incide sobre as Info Ops. Embora as Info Ops sejam empregadas em todos os níveis de planeamento, procuramos delimitar o nosso estudo no nível operacional.

A presente investigação tem com objetivo geral sintetizar uma conceção de emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto.

⁷ No Brasil, as Operações de Informação são nomeadas pela abreviatura “Op Info”. No entanto, a fim de mantermos a familiaridade da nomenclatura adotada em Portugal, doravante utilizaremos a abreviatura em inglês “Info Ops”.

⁸ Em Portugal, de acordo com a conceção doutrinária preconizada pela OTAN, ao contrário do que ocorre no Brasil, as Info Ops são concebidas no nível operacional. Ao nível tático de componente designam-se “Atividades de Informação”.



De forma a atingir o objetivo geral, este estudo comporta como objetivos específicos: *i)* realçar a importância das Info Ops nas operações militares; *ii)* analisar os conceitos estabelecidos pelo EB no contexto das Info Ops; *iii)* caracterizar as estruturas existentes na OTAN que materializam as Info Ops; e *iv)* analisar os contributos oferecidos pelo EB e pela OTAN para o emprego conjunto das Info Ops no Brasil.

Para o desenvolvimento desta investigação foi considerada a seguinte Pergunta de Partida (PP): “Qual a sistematização de uma conceção de emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto?”

A partir da questão acima enunciada foram elencadas as seguintes Perguntas Derivadas (PD) e respectivas Hipóteses (H):

PD1: Quais contributos a conceção doutrinária já estabelecida pelo EB é capaz de oferecer para aplicação das Info Ops a nível conjunto no Brasil?

H1: A doutrina preconizada pelo EB possui contributos que podem ser levados a cabo na aplicação das Info Ops no nível conjunto.

PD2: Quais contributos da doutrina das Info Ops desenvolvida pela OTAN podem ser utilizados no Brasil a nível conjunto?

H2: A OTAN possui em sua doutrina de Info Ops contributos que podem ser utilizados no Brasil a nível conjunto.

PD3: Qual a mais-valia da implementação das Info Ops a nível conjunto no Brasil, com os contributos fornecidos pelo EB e pela OTAN?

H3: A implementação das Info Ops através de contributos do EB e da OTAN permite o estabelecimento de uma conceção doutrinária para o Brasil a nível conjunto.

O trabalho está organizado em quatro capítulos. Após a introdução, no capítulo um é realizada uma revisão de literatura e a definição da metodologia empregue na investigação.

No segundo capítulo é abordada a doutrina preconizada pelo EB referente às Info Ops. Serão inicialmente apresentados os principais aspetos da doutrina da Força Terrestre e posteriormente particularizados os fundamentos e conceito das Info Ops, nomeadamente no que concerne às suas principais capacidades.

No terceiro capítulo é abordada a doutrina da OTAN referente às Info Ops. Será inicialmente apresentada a essência da doutrina da Aliança e posteriormente particularizados os fundamentos e conceito desta função militar que podem servir como contributo para uma conceção doutrinária das FFAA brasileiras.



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

No quarto capítulo abordamos a mais-valia obtida pelos contributos elencados nos capítulos anteriores, com foco na análise do estabelecimento de uma conceção doutrinária das Info Ops para o Brasil a nível conjunto.

Finalmente, nas conclusões serão realçados os aspetos fundamentais do nosso estudo e terminaremos com a apresentação de propostas e recomendações resultantes da investigação por nós desenvolvida.



1. Enquadramento Concetual e Metodologia Adotada

O presente trabalho baseia-se na investigação da documentação sobre a conceção doutrinária da OTAN, do EB e de obras de autores que tratam do estudo do ambiente informacional e das Info Ops, além da doutrina preconizada pelo Ministério da Defesa acerca das Operações Conjuntas no Brasil.

No respeitante às fontes, recorreremos essencialmente a documentos doutrinários do EB e da OTAN, artigos científicos e à informação recolhida através de entrevistas efetuadas a especialistas ligados a este assunto no Brasil.

1.1. Revisão da Literatura

1.1.1. Operações de Informação nas Operações Militares

O Brasil concebe as operações militares como o conjunto de ações realizadas com forças e meios militares das FFAA, coordenadas em tempo, espaço e finalidade, de acordo com o estabelecido em uma Diretiva, Plano ou Ordem para o cumprimento de uma tarefa, missão ou atribuição. São realizadas no amplo espectro dos conflitos, desde a paz estável até o conflito armado/guerra, perpassando pela paz instável e situações de crises, sob a responsabilidade direta de autoridade militar competente (Brasil, 2014c, pp. 2-1).

No EB, a publicação doutrinária que regula as Info Ops é o Manual de Campanha EB20-MC-10.213 – Operações de Informação, cujo propósito é de difundir o conhecimento relativo às Info Ops a todos os membros da instituição ou ao público específico a quem se destina, conferindo o entendimento amplo e comum, a unidade de pensamento e a coerência das informações, respeitando a cultura organizacional de cada um dos vetores militares ou civis participantes das operações desencadeadas no amplo espectro dos conflitos, normalmente no ambiente interagências⁹ (Brasil, 2014b).

O EB concebe as Info Ops como a atuação metodologicamente integrada de capacidades relacionadas à informação (Inteligência, Guerra Eletrónica, Operações de Apoio à Informação, Comunicação Social e Guerra Cibernética) para informar e influenciar grupos e indivíduos, bem como afetar o ciclo decisório de oponentes, ao mesmo tempo protegendo o nosso. Além disso, visam a evitar, impedir ou neutralizar os efeitos das ações adversas na dimensão informacional (Brasil, 2014b).

⁹ No Brasil, a doutrina básica das Operações em Ambiente Interagências destina-se a orientar o preparo e emprego da Força no ambiente interagências, no que tange à coordenação com as agências governamentais (federais, estaduais e municipais); organizações intergovernamentais, não governamentais e do setor privado, no País e/ou no exterior (Brasil, 2013, pp. 1-1).



Na OTAN, de acordo com a doutrina em vigor, as Info Ops constituem uma função militar de aconselhamento e coordenação das atividades militares de informação, que visa criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade de adversários, potenciais adversários e outras audiências alvo aprovadas pelo *North Atlantic Council* (NAC), em apoio aos objetivos da Aliança (NATO, 2015).

Partindo do princípio já observado de que as Info Ops contribuem para a superioridade de informação, podemos conceber que as Info Ops devem ser responsáveis pela sincronização e harmonização de atividades cujo efeito resultante é significativamente maior que a soma das componentes individuais nas operações militares.

1.1.2. A Dimensão Informacional e o Ambiente Operacional

O ambiente operacional, cuja compreensão é condição fundamental para o êxito nas operações militares, pode ser caracterizado por um conjunto de fatores que se interagem de maneira recíproca, especificamente em cada situação, a partir de três dimensões: a física, a humana e a informacional (Brasil, 2014b). De facto, tradicionalmente, o foco da análise do ambiente operacional era concentrado na dimensão física, considerando a preponderância de condicionantes como o terreno e as condições meteorológicas. Contudo, as variações no caráter e na natureza dos conflitos, resultantes das modificações tecnológicas e sociais, tornaram necessária a concepção de uma visão que venha a considerar também as influências das dimensões humana e informacional nas operações militares.

A dimensão humana compreende os elementos relacionados às estruturas sociais, seus comportamentos e interesses, normalmente geradores do conflito. Nesse contexto, a análise do terreno humano adquire a mesma relevância da análise do terreno físico (Brasil, 2014b, pp. 2-3).

A dimensão informacional, por sua vez, constitui o conjunto de indivíduos, organizações e sistemas no qual tomadores de decisão são utilizados para obter, produzir, difundir e atuar sobre a informação. Essa dimensão é composta de três perspectivas inter-relacionadas que interagem continuamente entre si e com indivíduos, organizações e sistemas. Brasil (2014b) classifica essas perspectivas como sendo: a física, a lógica e a cognitiva.

A perspectiva física é composta por sistemas de Comando e Controlo (C2), pelo apoio de infraestruturas que propiciam aos indivíduos e organizações criarem efeitos desejados. Trata-se do domínio onde residem as plataformas físicas e as redes de comunicação que as conectam.



A perspectiva lógica engloba onde e como as informações são obtidas, produzidas, armazenadas, protegidas e difundidas. É onde o C2 das forças militares é exercido e por meio da qual a intenção do comandante é transmitida.

A perspectiva cognitiva abrange as mentes daqueles que têm a responsabilidade de obter, produzir, difundir e atuar sobre a informação. Ela se refere a indivíduos ou grupos de processamento da informação, percepção, avaliação e tomada de decisão. Esses elementos são influenciados por vários fatores: crenças individuais e culturais, normas, vulnerabilidades, motivações, emoções, experiências, costumes, educação, saúde mental, identidades e ideologias.

1.2. A Metodologia Adotada

A elaboração deste trabalho de investigação baseia-se na estratégia qualitativa, tendo como desenho de pesquisa o estudo de caso. Trata-se de um estudo descritivo que se baseia essencialmente no raciocínio indutivo, tendo como dimensões de análise o equilíbrio, a simplicidade, a continuidade e a representatividade (IESM, 2015). Neste sentido, foi adotado o modelo de análise abaixo representado:

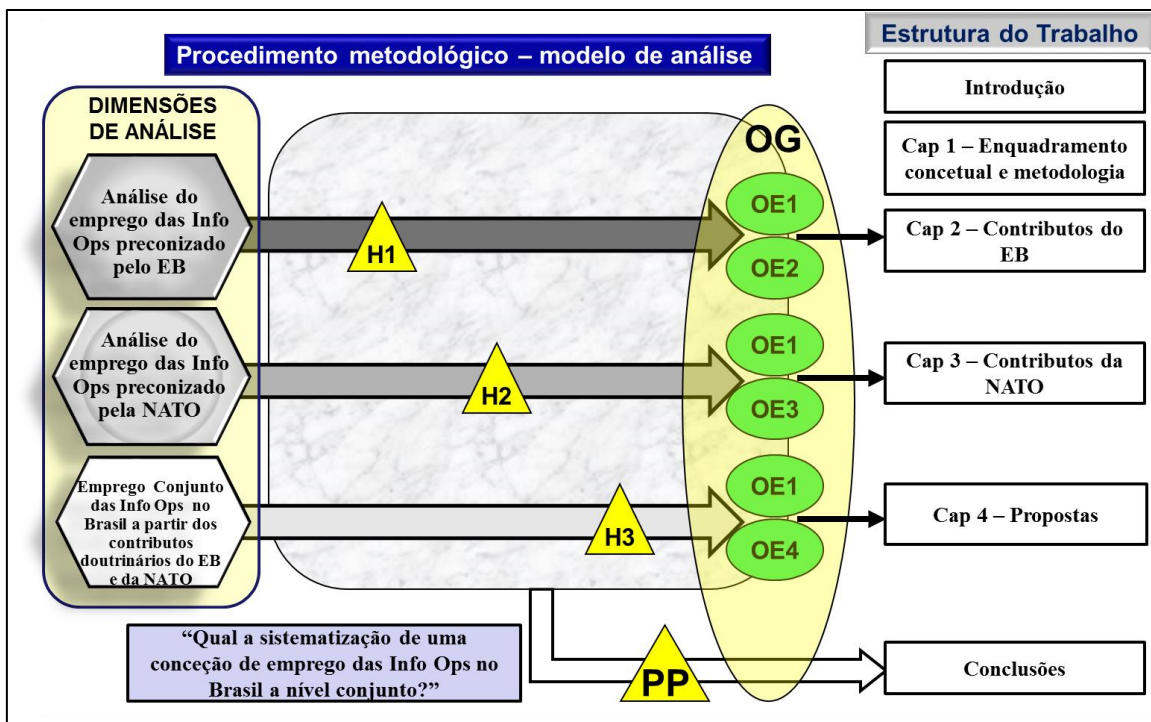


Figura 1 - Modelo de Análise

Fonte: (autor, 2016)

Quanto ao percurso de investigação, serão seguidas as seguintes fases:

1.2.1. Fase Exploratória

O percurso de investigação foi iniciado com a consulta de bibliografia,



documentação legal enquadrante, manuais doutrinários da OTAN e do EB, trabalhos de pesquisa relacionados com as Info Ops e de legislação do Ministério da Defesa brasileiro.

Esta fase visou compreender e definir claramente a abordagem que foi adotada para tratar o problema expresso na PP.

Após esta consulta, segue-se uma análise dos conceitos associados à problemática do emprego conjunto das Info Ops no Brasil. Durante este período e até a fase de análise dos dados, foi efetuado um conjunto de entrevistas a peritos que, pela sua experiência, trabalhos desenvolvidos ou pelas funções que tenham desempenhado ou estejam a desempenhar, puderam contribuir para a investigação, fornecendo indicações para o levantamento dos dados iniciais do problema e das fontes primárias e secundárias mais relevantes para a pesquisa.

As técnicas utilizadas foram: a observação não participante, recorrendo à entrevista centrada e em profundidade e pesquisa documental escrita. As entrevistas foram estruturadas. (IESM, 2015).

1.2.2. Fase Analítica

Após a consolidação da problemática da investigação, a ênfase do estudo passou para a recolha de informação específica. Neste modelo intencionou-se uma clara definição de conceitos e uma antevisão da resposta às questões identificadas.

Pretendeu-se que a recolha de dados decorrente da pesquisa documental e das entrevistas permitissem reconhecer/validar as dimensões definidas. Os dados são apresentados depois de analisados e integrados, segundo a estratégia e o raciocínio que foram empregues.

1.2.3. Fase Conclusiva

Durante a fase conclusiva, depois de tratados os dados e analisados, foi realizada uma avaliação de resultados, de forma que possam ser comunicados com clareza e objetividade. Após analisados os dados, foram elaboradas as conclusões.

Foram referidas as limitações ou dificuldades encontradas ao longo do trabalho e a forma como foram contornadas ou resolvidas. Foram também dadas indicações que ajudem outros na realização de investigações futuras.



2. As Operações de Informação no Exército Brasileiro

2.1. Os Fundamentos das Operações de Informações no Exército Brasileiro

Na visão da doutrina preconizada pelo EB, as Info Ops podem ser aplicadas em todos os níveis de planejamento, ao contribuir para a obtenção da superioridade de informação. Assim, as Info Ops fornecem opções estratégicas ao nível político e alternativas operacionais e/ou táticas aos comandantes dos elementos da Força Terrestre de um Teatro de Operações/ Área de Operações¹⁰ (TO/A Op). Neste contexto, as Info Ops exigem a atuação integrada de capacidades relacionadas à informação, podendo ser dirigidas contra Centros de Gravidade¹¹ (CoG) de forças oponentes em um confronto direto ou, indiretamente, destinadas a influenciar grupos e indivíduos e/ou para evitar, impedir ou neutralizar os efeitos das ações de adversários na dimensão informacional, a fim de contribuir para a consecução de objetivos de mais longo prazo (Brasil, 2014b).

Podemos observar que o EB, em sua base doutrinária, já possui um direcionamento na busca de empregar as Info Ops em todos os níveis de planejamento, fato que já constitui um primeiro passo no fornecimento de contributos para uma conceção a nível conjunto.

2.1.1. Princípios e Características das Operações de Informação

O EB estabelece princípios fundamentais de emprego das Info Ops que norteiam o planejamento e a condução dessas operações desencadeadas, tanto nas situações de guerra como de não guerra, no amplo espectro dos conflitos. Brasil (2014b) estabelece tais princípios: *i*) direção e envolvimento pessoal do Comandante; *ii*) estreita coordenação; *iii*) acurada atividade de inteligência; *iv*) planejamento centralizado e execução descentralizada; *v*) planejamento baseado em efeitos; *vi*) envolvimento precoce e preparação antecipada, e *vii*) análise e acompanhamento dos efeitos.

Da análise destes princípios, podemos inferir que o emprego das Info Ops nas operações detém a necessidade do envolvimento pleno do Comando, desde o mais alto nível de planejamento, na busca da adequada orientação na condução dessas atividades. A sincronização e a coordenação das capacidades das Info Ops com as Funções de

¹⁰ O Teatro de Operações é o espaço geográfico necessário à condução das operações militares, para o cumprimento de determinada missão, englobando o necessário apoio logístico. Seus limites serão inicialmente estabelecidos por ocasião do planejamento estratégico para uma determinada hipótese de emprego, podendo ser alterados mediante solicitação do Comandante do TO e autorização do Comandante Supremo, caso necessário. Já a Área de Operações constitui o espaço geográfico necessário à condução de operações militares, cuja magnitude dos meios e complexidade das ações não justifiquem a criação de um TO (MD, 2011, p. 38).

¹¹ Um centro de gravidade pode incluir o conjunto das forças oponentes ou a sua estrutura de comando, a opinião pública, a vontade nacional ou a estrutura de uma coligação (MD, 2011, p. 80).



Combate¹², de maneira sinérgica, deve ser a linha mestra de ação dos planejadores desse tipo de operação, até mesmo para evitar o conflito, a redundância e a dispersão do poder de combate. Além disso, o planejamento das Info Ops deve se iniciar o mais cedo possível, percorrendo todas as fases da operação em curso, culminando com a avaliação dos efeitos sobre os objetivos, a fim de ratificar e/ou retificar procedimentos.

Seguidamente, ainda de acordo com Brasil (2014b) as Info Ops possuem caracterizadas peculiares, cujo perfeito entendimento proporciona ferramentas apropriadas aos comandantes, em todos os níveis de planejamento, para aplicar o desencadeamento desse tipo de operação: *i)* prioridade para as dimensões informacional e humana; *ii)* legalidade; *iii)* coesão; *iv)* coordenação com todas as atividades e tarefas; *v)* flexibilidade na dosagem de esforço; *vi)* importância da atividade de inteligência; *vii)* abrangência; e *viii)* adição de poder de combate.

Da análise as citadas características, verificamos que o principal campo de atuação das Info Ops reside nas dimensões humana e informacional, com objetivos claramente identificados e alinhados em todos os níveis de planejamento, e regido pela conceção da legalidade. A dosagem de esforço das Info Ops dificilmente será constante em todas as fases da operação e suas atividades devem estar minuciosamente incorporadas e coordenadas com as demais ações previstas nas operações.

Por fim, podemos notar, após a verificação dos princípios e características das Info Ops preconizados pelo EB, a importância desse tipo de operação, pela capacidade de somar esforços como multiplicador do poder de combate do Comandante, nomeadamente em todos os níveis de planejamento nas operações militares.

2.2. Capacidades Relacionadas à Informação (CRI)

De acordo com a conceção doutrinária estabelecida pelo EB, as CRI são aptidões presentes nas Info Ops requeridas para afetar a capacidade de oponentes ou potenciais adversários de orientar, obter, produzir e/ou difundir informações, em qualquer uma das três perspectivas da dimensão informacional (física, cognitiva ou lógica). Dessa maneira, as CRI contribuem para a condução das Info Ops e devem ser levadas em consideração por ocasião do planejamento, preparação e execução das operações militares terrestres (Brasil, 2014b). Tais aptidões ou capacidades permitem maximizar o potencial do comandante de

¹² Conjunto de atividades, tarefas e sistemas afins, integrados para uma finalidade comum, que orientam o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões. As Funções de Combate estabelecidas pelo EB são: Comando e Controle; Movimento e Manobra; Inteligência; Fogos; Logística; e Proteção (Brasil, 2014c).



informar audiências amigas e influenciar Públicos alvo (PA) adversários, bem como afetar ou obstar o processo de tomada de decisão de potenciais oponentes, ao mesmo tempo em que protege o nosso processo decisório. Visam, ainda, a evitar, impedir ou neutralizar os efeitos das ações adversárias na dimensão informacional.

Cabe salientar que as Info Ops não são a aplicação individual de qualquer uma das capacidades específicas. A integração sincronizada e coordenada de combinações dessas capacidades específicas caracteriza as Info Ops, e isso gera o componente ofensivo “não cinético” da força, que pode, inclusive, impedir o conflito armado (Clark, 2010).

A seguir, serão apresentadas as referidas capacidades, já preconizadas pelo EB.

2.2.1. Comunicação Social (Com Soc)

A Com Soc busca manter os públicos de interesse do EB informados, por meio de atividades de Relações Públicas, Informações Públicas e Divulgação Institucional (Brasil, 2014b).

As Relações Públicas (RP) são atividades que buscam o ajustamento e a interação entre a Força Terrestre e seus públicos, contribuindo diretamente para o aprimoramento da imagem da Força. As Informações Públicas são atividades pelas quais se divulgam os assuntos relacionados ao EB para o público externo, tendo como principais atribuições informar e responder oficialmente aos questionamentos dos públicos externos, nomeadamente os órgãos de mídia. A Divulgação Institucional constitui um conjunto de atividades que implica na elaboração de produtos de Com Soc e na disseminação da imagem do EB, utilizando-se dos veículos de comunicação e dos canais de distribuição para levar os seus produtos aos PA, apoiando diretamente os objetivos militares.

Cabe ainda realçar que o EB possui como órgão central da Com Soc e de assessoramento do Comandante do Exército o Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx), cuja competência é planejar, desenvolver e coordenar as atividades do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx), em nível estratégico (CCOMSEx, 2011). Além disso, este órgão possui capacidades para pronta resposta a crises, nomeadamente, no que diz respeito às *Public Affairs*, tendo condições de fornecer tais capacidades para possível emprego conjunto em operações militares.



2.2.2. Operações de Apoio à Informação (OAI)

OAI¹³ são definidas pelo EB como procedimentos técnico-especializados, aplicáveis de forma sistematizada, de modo a influenciar PA a manifestarem comportamentos desejáveis, com o intuito final de apoiar a conquista dos objetivos estabelecidos (Brasil, 2014b, pp. 4-5). Neste contexto, as OAI, ao integrarem o rol de capacidades das Info Ops, enfocam a perspectiva cognitiva da dimensão informacional do ambiente operacional, influenciando as emoções, o raciocínio, as motivações, os objetivos e o comportamento de PA determinados.

A importância que o EB proporciona a essa capacidade, fez com que fosse concebido o Sistema de Operações de Apoio à Informação do Exército (SOAIEEx), com a finalidade de estabelecer responsabilidades atinentes ao planejamento, preparo e emprego das OAI e promover o inter-relacionamento desse Sistema com outros sistemas e setores de atividades do Exército.

Para fins de planejamento e execução, o referido Sistema direciona o emprego das OAI nos diversos níveis (estratégico, operacional e tático), com base em Exames de Situação realizados pelas estruturas próprias a cada um desses níveis. As determinações e regulações de emprego resultantes devem ser expressas por meio de diretivas, planos ou ordens. Neste contexto, as campanhas¹⁴ de OAI devem ser planejadas de forma centralizada partir dos mais elevados níveis de decisão, a fim de orientar os planejamentos e execuções subsequentes dos escalões subordinados. Assim, quando essas operações forem planejadas nos níveis operacional e tático, os planos correspondentes devem primar pela estrita observância às prescrições previamente emitidas pelos escalões superiores (Estado-Maior do Exército, 2014).

No âmbito do EB, as OAI possuem considerável “*know how*” em termos de emprego em operações militares. O 1º BOAI já empregou seus destacamentos de OAI no planejamento e na execução do emprego da Força Terrestre, para a garantia da lei e da

¹³ O EB adotou o termo “Operações de Apoio à Informação” em substituição ao termo “Operações Psicológicas”, seguindo a mesma premissa estabelecida pelos Estados Unidos da América, onde a publicação *Joint Publication 3-13.2* substituiu o termo “*Psychological Operations*” por “*Military Information Support Operations*” para fins de planejamento e emprego desse tipo de operação, tanto em tempo de paz, quanto em operações militares (Joint Chiefs of Staff, 2011).

¹⁴ O EB possui em sua organização o 1º Batalhão de Operações de Apoio à Informação (1º BOAI), que com seus eventuais destacamentos constitui a única estrutura inteiramente capacitada à proposição de campanhas de OAI, as quais, desde que aprovadas pela autoridade competente, passam a constituir anexos aos planos ou ordens correspondentes. Neste contexto, cabe ao Comando de Operações Terrestres (COTER) a adjudicação dos meios do 1º BOAI, visando ao planejamento e à execução das campanhas de OAI (Estado-Maior do Exército, 2014).



ordem, na cidade do Rio de Janeiro, em coordenação com Órgãos de Segurança Pública (OSP), no combate á criminalidade organizada e na Missão de Estabilização das Nações Unidas no Haiti (MINUSTAH).

Observamos, dessa forma, que a doutrina preconizada pelo EB com relação a essa capacidade das Info Ops proporciona requisitos para uma conceção de emprego além do nível tático, podendo constituir um contributo para aplicação em outros níveis de planeamento.

2.2.3. Guerra Eletrónica (GE)

A GE se trata do conjunto de atividades que visam a desenvolver e assegurar a capacidade de emprego eficiente das emissões eletromagnéticas próprias, ao mesmo tempo em que buscam impedir, dificultar ou tirar proveito das emissões inimigas (Brasil, 2014b). É responsável, portanto, no contexto das Info Ops, por garantir e manter a liberdade de ação no espaço eletromagnético para nossas forças, enquanto exploram ou negam essa liberdade aos oponentes, degradando, assim, o seu processo decisório (Brasil, 2015b). Para tal, a doutrina de emprego da GE preconizada pelo EB está alicerçada na busca da superioridade de informação, o que significa possuir maior quantidade e melhor qualidade de informação do que o adversário sobre o ambiente operacional, permitindo o controlo da dimensão informacional nas operações.

Torna-se, portanto, imperioso manter sistemas de maior capacidade de produção e de gestão de dados e considerar a qualidade da informação produzida, para que se construa e se mantenha a necessária consciência situacional nas operações militares. Tal aspeto será melhor gerido quanto maior for o nível de planeamento considerado.

No EB as atividades de GE são planeadas por especialistas e conduzidas por frações de GE. Os elementos de GE da estrutura de C2 integram os esforços do processo decisório e coordenam suas ações, por meio de representantes, com as estruturas de Info Ops, a fim de alinhar as prioridades dos objetivos traçados e auxiliar na sincronização do emprego de GE com outras CRI (Brasil, 2014b). Em um Estado-Maior Conjunto, tais representantes seriam imprescindíveis junto a uma célula de Info Ops na conquista e na manutenção da superioridade de informação.

Por fim, cabe salientar que o EB possui, como Grande Comando na área da GE, o Centro de Comunicações e Guerra Eletrónica do Exército (CCOMGEx), que tem por missão atuar em proveito da Força, aumentando-lhe a operacionalidade, pelo desempenho das capacidades da GE. O CCOMGEx possui como braço operacional o 1º Batalhão de



Guerra Eletrônica (1º BGE) e a Companhia de Comando e Controle (Cia C2) (CComSEx, 2014).

2.2.4. Guerra Cibernética

No âmbito doutrinário do EB, as ações de contexto cibernético (exploração, ataque e proteção) têm por objetivo: proteger os próprios ativos de informação; explorar e atacar redes do oponente, mantendo a capacidade de interferir no desenrolar das operações militares; afetar as condições de normalidade em uma determinada área ou região, atingindo gravemente o funcionamento de estruturas estratégicas e serviços essenciais das forças oponentes (Brasil, 2014b).

Dentre as capacidades aqui relacionadas, a Guerra Cibernética parece ser a que esteja em termos mais avançados no Brasil com relação ao emprego a nível conjunto. A própria Estratégia Nacional de Defesa (END) procura direcionar o emprego dessa capacidade a nível das FFAA, preconizando que os setores espacial e cibernético deverão permitir, em conjunto, que a capacidade de visualizar o próprio País não dependa de tecnologia estrangeira e que as três Forças, em conjunto, possam atuar em rede, instruídas por monitoramento que se faça também a partir do espaço (Defesa, 2008).

Partindo dessa premissa, o EB instituiu no ano de 2010 o Centro de Defesa Cibernético (CD Ciber), culminando com a implementação do projeto estratégico Defesa Cibernética (CComSEx, 2013). Neste contexto, o CD Ciber já atuou em operações de Defesa Cibernética de forma conjunta com os outros ramos das FFAA, OSP e demais organizações governamentais e não-governamentais na segurança de Grandes Eventos no Brasil, como a Operação Rio+20¹⁵ e a Copa do Mundo FIFA 2014.

Verifica-se, dessa forma que as FFAA já possuem considerável integração, a fim de atuar a nível conjunto no âmbito do setor cibernético.

2.2.5. Inteligência

O EB preconiza que as Info Ops devem ser fundamentadas em conhecimentos de inteligência confiáveis e oportunos sobre o terreno, as condições meteorológicas e os atores oponentes ou neutros, cujas percepções possam influir no resultado das operações militares (Brasil, 2015c).

A inteligência envolve um processo integrado de fusão de dados, permeia todo o ciclo do conhecimento, através da orientação, obtenção, produção e difusão, gerando

¹⁵ Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, ocorrida em junho de 2012, na cidade do Rio de Janeiro.



produtos que irão expor as capacidades e vulnerabilidades de oponentes e de potenciais adversários selecionados. Para tal, utiliza uma variedade de ferramentas para avaliar a dimensão informacional, proporcionando, assim, uma visão ampliada e holística dessa dimensão (Brasil, 2014b).

Esta capacidade colaborativa das Info Ops está enquadrada no Sistema de Inteligência do Exército (SIEx), que produz, continuamente, os conhecimentos necessários para que o EB permaneça preparado e em condições de ser empregado contra quaisquer ameaças à soberania ou à integridade do país, atuando em operações no amplo espectro em atendimento às situações de emprego previstas na Estratégia Militar de Defesa. O SIEx, por sua vez, estrutura-se em todos os escalões do EB¹⁶ para produzir os conhecimentos necessários a cada um dos níveis decisórios (Brasil, 2015d).

Cabe salientar, ainda, que os demais ramos das FFAA também possuem suas estruturas de inteligência, facilitando a integração em caso de planejamento a nível conjunto.

2.2.6. Outros recursos (capacidades, atividades, técnicas e ferramentas relacionadas às Operações de Informação)

Além das capacidades abordadas anteriormente, o EB possui outros recursos para apoiar os esforços das Info Ops durante o processo de planejamento, preparação e execução das operações militares, a fim de maximizar tais capacidades para atingir os objetivos na dimensão informacional do ambiente operacional. Brasil (2014b) aborda tais recursos, apresentando as seguintes definições:

(1) Dissimulação Militar: visa contribuir com as operações militares, influenciando o decisor adversário a reagir de forma favorável aos nossos planos.

(2) Ataque Físico: consiste na aplicação do poder de combate, por meio de ações letais, para destruir ou degradar forças oponentes, fontes de sistemas habilitados por rede e/ou infraestruturas (fogos diretos e indiretos, e também ações diretas por parte de Forças de Operações Especiais).

(3) Segurança das Operações: compreende o conjunto de medidas, visando à prevenção e proteção contra ações ofensivas, inquietações de surpresa e observação por parte do adversário. Sua principal finalidade é mitigar riscos associados a vulnerabilidades

¹⁶ O SIEx tem como órgão central o Centro de Inteligência do Exército (CIE), o qual possui uma estrutura de suporte para o fluxo de conhecimento e para o gerenciamento do Sistema (Brasil, 2015d).



apresentadas, por meio da proteção de forças, infraestruturas, atividades, bem como da população local da área de operações.

(4) Assuntos Cíveis: são atividades desenvolvidas para fortalecer o relacionamento entre as forças militares, autoridades civis e a população da área sob a responsabilidade de autoridade militar. Exigem o envolvimento de elementos especializados em áreas que normalmente são de responsabilidade do governo civil instituído, nos assuntos de governo, nas atividades económicas, na ação comunitária, de serviços públicos e especiais.

(5) Atividades de Geoinformação: são atividades que redundam em um conhecimento associado a uma informação georreferenciada, como resultado do processamento de dados espaciais, que se destina a apoiar o processo decisório, como agente multiplicador de força, quando integradas às CRI nas operações. O apoio prestado, por essas atividades permitem incremento às Info Ops no que diz respeito, particularmente, à capacidade de C2, Rede de Computadores, Comunicações e ISTAR.

(6) Equipas de Câmara Tática: trata-se do emprego de especialistas em câmaras e recursos de imagens de vídeo que são disponibilizados para apoiar requisitos informativos e de planeamento, além de fornecer argumentos para fazer frente à desinformação e/ou propaganda.

(7) Presença, Atitude e Perfil: trata-se de fazer uso da presença, postura e perfil de integrantes de elementos da Força, a fim de repassar mensagens para audiências selecionadas, principalmente visando o processo de manutenção e fortalecimento da imagem da Instituição.

Verifica-se que essas ferramentas não se encontram no mesmo nível das CRI, sendo concebidas pelo EB ainda de maneira limitada e sem um tratamento doutrinário mais específico e concreto, no que se refere ao seu emprego no contexto das Info Ops.

2.3. Síntese Conclusiva

Podemos observar que, de acordo com a conceção doutrinária de emprego do EB relativo às Info Ops, a aplicação isolada de cada CRI ou de recursos a elas relacionados dificilmente conduz a resultados satisfatórios. Somente a atuação integrada e sincronizada desses instrumentos pode contribuir efetivamente para o atingimento dos efeitos desejados nas operações.

Neste contexto, verificamos que na doutrina estabelecida pelo EB, as Info Ops buscam realizar o emprego sinérgico das CRI, ligadas ao ambiente informacional, com a finalidade de potencializar o poder de combate nas operações. Neste sentido, destacam-se



como sendo as capacidades “core” para a condução das ações, a Com Soc, as OAI, a GE, a Guerra Cibernética e a Inteligência. Cabe ressaltar, ainda, que as ferramentas Dissimulação Militar, Ataque Físico, Segurança das Operações, Assuntos Cíveis, Atividades de Geoinformação, Equipas de Câmara Tática e Presença, Atitude e Perfil ainda carecem de um estudo doutrinário mais aprofundado para inserção no contexto das Info Ops, mesmo no âmbito do Exército.

Da análise dessas capacidades empregadas pelo EB, podemos constatar que as mesmas possuem *expertises* que já potencializam o emprego das Info Ops, não só no âmbito do Exército, mas agregam condições para fornecer capacidades no nível conjunto, conforme verificamos na análise das entrevistas realizadas (Apêndice C). Assim, de acordo com entrevista feita com o TCor Cláudio Sampaio, por exemplo, todas as capacidades já possuem tais *expertises*, pelo menos como doutrina no emprego isolado, quer de influir no processo decisório inimigo, quer de proteger o nosso. Esta condição constitui um primeiro passo para o fornecimento de capacidades a nível conjunto.

Tal fato pode ainda ser constatado pela existência de concepção doutrinária abrangente, pelo emprego em operações já realizadas (Segurança dos Grandes Eventos, Garantia da Lei e da Ordem e Operações de Paz do Haiti) e pela existência de órgãos centrais especializados nas diversas CRI (CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx), em condições de oferecer capacidades integradoras para emprego a nível das FFAA. Da análise das entrevistas (apêndice C), evidenciou-se que tais centros podem contribuir para a condução das atividades de informação, quando da ativação de estruturas de Op Info na condução de operações. Esses centros possuem, caso acionados pelo Ministério da Defesa (MD), capacidades de oferecer seus conhecimentos especializados para colaborar com o esforço conjunto das FFAA. Necessário será coordenar com elementos especialistas dos demais ramos para que as diretrizes conjuntas possam ser sincronizadas.

Associando às conclusões anteriormente apresentadas, referentes à matéria exposta no primeiro capítulo e as decorrentes da operacionalização das Info Ops no EB, conseguimos validar a H1 - “A doutrina preconizada pelo EB possui contributos que podem ser levados a cabo na aplicação das Info Ops no nível conjunto”, o que nos permitiu responder à PD1: “Quais contributos a concepção doutrinária já estabelecida pelo EB é capaz de oferecer para aplicação das Info Ops a nível conjunto no Brasil?”



3. As Operações de Informação na OTAN

Segundo Moraes (2012), a evolução das características da conflitualidade, que entre outras, conforme já mencionado anteriormente, passou a centrar-se nas complexas interações entre atores estatais e não-estatais e onde cada vez mais são explorados os efeitos decorrentes do conflito, fruto da permanente exposição mediática e da facilidade com que a informação é difundida e manipulada, tem levado a refletir a forma de empregar o poder militar.

Para fazer face a esta mudança, a OTAN tem desenvolvido sua doutrina, onde se incluem as Info Ops, com o intuito de estar melhor preparada para dar resposta aos novos desafios que tem pela frente.

Um dos atuais desafios prende-se com o esbatimento das fronteiras entre estes atores estatais e não-estatais, o que potencia o confronto com adversários que fazem uso de meios convencionais e não-convencionais – ameaças híbridas¹⁷ (NATO, 2010a, pp. 2-6).

Neste sentido o atual Conceito Estratégico da OTAN determina que a Aliança se muna das capacidades necessárias para dissuadir e fazer frente a tais ameaças, devendo, entre outros aspetos, avaliar o impacto que as tecnologias emergentes representam e considerar no seu planeamento militar essas ameaças (Moraes, 2012, p. 6).

Para fazer face a esta nova tipologia de conflitos é necessário que se dê ênfase a ações que afetem o domínio cognitivo, pois estes potenciais adversários optarão naturalmente por empregar estratégias de longa duração em que mais do que a vitória, tendem a evitar a derrota. Esses adversários buscam prolongar o conflito ao máximo possível, influenciando o centro gravidade (a coesão) da Aliança, minando a vontade das nações contribuintes com forças.

Assim, o sucesso contra estas ameaças híbridas não depende somente do emprego isolado do instrumento militar, mas antes da sua integração com os restantes instrumentos de poder (Político, Militar, Económico e Civil), ou seja, será necessária uma abordagem mais ampla – *Comprehensive Approach* – apoiada por Info Ops (NATO, 2010a, pp. 2-5).

¹⁷ A combinação diversificada e dinâmica das forças regulares, forças irregulares, elementos terroristas, criminosos ou uma combinação destas forças e elementos, unidos para alcançar efeitos comuns (Chief Of Staff, 2011, p. 4).



3.1. O papel das Info Ops na relação dos conceitos de *Comprehensive Approach* e *Strategic Communication* (StratCom)

3.1.1. *Comprehensive Approach*

Experiências recentes da OTAN no Afeganistão, Kosovo e outras operações confirmam a complexidade das crises contemporâneas. De acordo com NATO (2010a, pp. 2-11), os desafios de hoje exigem uma abordagem abrangente por parte da comunidade internacional, incluindo a ação coordenada de um conjunto adequado de atores civis e militares, habilitado pela orquestração e coordenação de instrumentos políticos e militares da OTAN com os outros instrumentos de poder.

Surge, dessa forma, o conceito de *Comprehensive Approach*, que pode ser descrito como um meio complementar e compatível que visa melhorar a resposta a uma crise, envolvendo todos os atores relevantes (ACO, 2013, pp. 3-1 e 4-1). Dentre esses atores, podemos destacar as organizações governamentais, organizações não-governamentais e outros atores locais que possam estar presentes no Teatro de Operações.

O envolvimento da OTAN no contexto do *Comprehensive Approach* para a gestão de crises é focado em todos os níveis de planejamento. No nível operacional, a prioridade é cooperar com outros atores internacionais no contexto de planejamento global para operações complexas em que se torna necessário um alto grau de interação civil-militar.

A Aliança é possuidora de instrumento político e militar. Surge também, neste contexto, o instrumento Informação na OTAN, que apoia os anteriores. Dessa forma, a informação da Aliança deve ser protegida por questões de segurança nacional e privacidade individual, assim como para negar ao adversário qualquer informação essencial para o sucesso da sua estratégia. A disponibilização controlada de informação é também uma ferramenta vital para influenciar a opinião global. O domínio da informação é focado na contra-informação e nos sistemas de informação do adversário e em defesa da própria Aliança, sendo, portanto, largamente coordenado pelas Info Ops (NATO, 2010a, pp. 1-3).

3.1.2. *Strategic Communication* (StratCom)

A StratCom consiste na utilização coordenada e adequada das atividades de comunicação e capacidades da OTAN, nomeadamente no contexto da Diplomacia Pública, Relações Públicas (*Public Affairs*¹⁸), Relações Públicas Militares (*Military Public Affairs*),

¹⁸ As *Public Affairs* são responsáveis para promover metas e objetivos para o público alvo (ou audiências alvo) da Aliança, a fim de aumentar a consciência e a compreensão dos aspetos militares da OTAN. Isso inclui o planejamento e a realização de comunicações e relações externas e internas (ACO/ACT, 2014).



Info Ops e *Psychological Operations* (PSYOPS), em apoio às políticas da OTAN e às operações, a fim de contribuir para os objetivos da Aliança (NATO, 2009).

Na sua essência, a conceituação da StratCom, se fundamenta em uma assertiva compreensão acerca das intenções e atividades da OTAN, realizada por intermédio da sincronização de ações, imagens e mensagens, concorrendo sobremaneira para que a Aliança alcance os seus objetivos (NATO, 2010b, p. 10). Dessa forma, as Info Ops revelam-se importantes para a integração e implementação da StratCom, visto serem uma função coordenadora das atividades de informação passíveis de ser mobilizadas no âmbito da StratCom.

Assim, no contexto das Info Ops, a StratCom constitui um processo para alcançar a coerência entre o reforço mútuo das comunicações da OTAN e as atividades de informação, na busca do alinhamento entre as ações e as mensagens da Aliança. Segundo NATO (2015, pp. 1-3) esse aspeto adiciona uma variável para considerações de “comunicações militares”, onde tal comunicação é realizada principalmente por meio do uso de palavras e imagens. Dessa forma, podemos considerar, por exemplo, que a mensagem enviada por consequência de uma operação potencialmente letal terá um impacto incomensurável sobre a percepção das pessoas e, portanto, requer uma boa coordenação e integração com atividades de comunicação e informação da OTAN. Neste sentido, as Info Ops possuem um papel fundamental a fim de contribuir para tal sinergia, procurando sempre reforçar a StratCom e utilizá-la como uma referência.

Cabe realçar, ainda, a relação entre as Info Ops as *Public Affairs*. Embora estejam relacionadas, as *Public Affairs* e as Info Ops diferem relativamente às finalidades, no âmbito e nas audiências em termos de informação. Embora seja imprescindível uma cuidadosa coordenação entre ambas, a fim de garantir a coerência das mensagens a transmitir, deverá ser acautelada a sua separação, a fim de não colocar em risco a sua credibilidade, devendo adicionalmente, serem considerados os efeitos negativos para a OTAN que poderão advir caso se perceba que a Aliança está tentando manipular o público ou os media¹⁹.

Estes aspetos justificam o motivo pelo qual não há pessoal a desempenhar funções cumulativamente nestas duas áreas. Ainda nesta lógica, além da coordenação de esforços e da necessidade de as *Military Public Affairs* estarem a par das atividades, correntes e

¹⁹ Órgãos de imprensa



futuras, relacionadas com as Info Ops, não deverão ter qualquer papel no seu planeamento ou execução (ACO/ACT, 2014, p. 10).

3.2. As Info Ops e o nível Operacional

De acordo com Morais (2012), as inter-relações entre os três níveis de planeamento (estratégico, operacional e tático) não devem ser negligenciadas, principalmente pelo facto de observarmos cada vez mais eventos de ordem tática terem repercussões estratégicas, assim como decisões estratégicas, inevitavelmente, terem implicações diretas no nível tático.

De fato, tais inter-relações são caracterizadas por serem dinâmicas, colaborativas, não lineares e não estritamente hierarquizadas (NATO, 2011).

Segundo Morais (2012, p. 11), no nível estratégico são estabelecidas as orientações políticas, os objetivos estratégicos, as diretivas e as limitações, como fruto das coordenações com o nível político, acerca dos aspetos relativos às operações a desenvolver. Dessa forma, em decorrência das limitações impostas para a condução das atividades militares de informação e dos objetivos da informação genéricos a alcançar, preconizados pelo nível estratégico, é no nível operacional que são concretamente identificados e priorizados os objetivos da informação.

No nível operacional, cabe também às Info Ops fornecerem orientações para o cumprimento das tarefas do seu âmbito, bem como conduzir a análise do seu impacto na campanha em curso. Por fim, sendo no nível tático produzidos os efeitos desejados, o nível operacional deve fornecer orientações detalhadas, a fim de permitir a coordenação das atividades de informação neste nível (Morais, 2012).

Podemos então considerar que, no nível operacional, sendo as forças militares projetadas e empregues de forma a alcançar objetivos estratégicos, através da condução de campanhas numa Área de Operações Conjunta (*Joint Operations Area - JOA*), o comandante da força conjunta e combinada será responsável por:

- identificar objetivos de Info Ops operacionais que são necessários para alcançar os objetivos de Info Ops estratégicos;
- decidir qual a melhor sequência para atingir os objetivos operacionais;
- atribuir forças e recursos aos comandos subordinados para que estes executem os seus planos de Info Ops;
- fornecer *feedback* ao comando estratégico acerca do prosseguimento da campanha de informação;



– orientar os comandantes do nível tático de modo que estes atinjam os efeitos desejados sobre os alvos de Info Ops especificados nos planos de Info Ops.

3.3. As Funções Militares Conjuntas

A OTAN estabelece no nível operacional, o emprego de forças conjuntas e combinadas, em que a suas ações envolvem o uso e a articulação de capacidades e atividades militares com vista a afetar a vontade, a compreensão e a capacidade dos adversários, assim como a sua coesão. Tal efetivação é conseguida através da coordenação e sincronização das funções conjuntas - *joint functions* (NATO, 2011, pp. 1-11).

Sendo as funções conjuntas definidas pelas tarefas que cumprem e pelas capacidades que lhe estão associadas, as Info Ops no nível operacional, juntamente com Manobra e Fogos (*Manoeuvre and Fires*), C2 (*Command and Control*), Informações (Inteligência) (*intelligence*), Sustentação (*Sustainability*), Proteção da Força (*Force Protection*) e CIMIC (*Civil Military Cooperation*) são consideradas como sendo as principais funções que um comandante necessita para a condução de uma campanha (NATO, 2010a, pp. 5-2). Dessa forma, no contexto das operações conjuntas, o *Joint Force Commander* (JFC) poderá escolher dentre a gama de capacidades conjuntas disponíveis e combiná-las de várias maneiras para o cumprimento da missão.

Ao passo que as *Info Ops* fazem parte desse leque de funções conjuntas, o comandante terá nas mãos mais um instrumento como opção de resposta militar. Neste contexto, a OTAN destaca as Info Ops como uma **função militar** de aconselhamento e coordenação das atividades militares de informação, que visa criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade de adversários, potenciais adversários e outras audiências alvo (NATO, 2011, pp. 1-16).

3.4. Atividades das Info Ops

As Info Ops aplicam-se a um vasto espectro de operações militares. Dado que os Centros de Gravidade variam com a natureza da operação, os objetivos das Info Ops também mudam, inevitavelmente, de acordo com a operação em causa. A título de exemplo, um fator chave na condução de Info Ops, numa situação de guerra, é a coesão e a motivação do adversário. Um adversário coeso e bem motivado, seguramente será menos permeável a tentativas de alteração da sua perceção da situação. Nesta conjuntura, os CoG para as Info Ops serão, provavelmente, o comandante adversário, a sua infraestrutura de C2 e sistemas de computadores, com o objetivo de negar-lhe informação de suporte às suas decisões e ao mesmo tempo destruir-lhe ou degradar-lhe o sistema de C2 que lhe permite



implementar as suas decisões. No entanto, se as circunstâncias forem as de um adversário com divisões internas e pouco comprometido com a sua causa, então estes dois aspetos serão os CoG para as Info Ops e o objetivo desta será o de explorar estes dois aspetos do adversário.

Com vista a alcançar os seus objetivos, as Info Ops coordenam atividades de informação, que se inter-relacionam e se agrupam em três formas distintas, de acordo com a sua finalidade (NATO, 2015, pp. 1-6):

– atividades de informação com foco na preservação e proteção da liberdade de ação da Aliança no ambiente da informação em todos os momentos (*Information Protection Activity - IPA*). Tal fato é atingido através da defesa dos dados, redes e informação que apoia os decisores e os processos de tomada de decisão da Aliança.

– atividades de informação com foco em comportamentos, percepções e atitudes das audiências aprovadas do NAC, como parte das operações militares da Aliança para induzir, reforçar, convencer ou incentivá-los em apoio aos objetivos da OTAN (*Influence Activity - IA*).

– atividades de informação com foco na neutralização da propaganda do adversário, bem como as funções e capacidades de C2 que apoiam a sua formação de opinião e os processos de tomada de decisão (*Counter Command Activity - CCA*).

Nesse aspeto, cabe realçar que, enquanto as atividades de informação com foco na preservação e proteção da liberdade de ação da Aliança no ambiente da informação são desenvolvidas permanentemente, as duas últimas áreas se aplicam mediante a aprovação de um Plano de Operações (OPLAN) e após o NAC definir as audiências alvo.

3.5. Organização e Estrutura das Info Ops: *Information Activities Coordination Board*

A coordenação da informação é posta em prática através da existência no Estado-Maior (EM) da Força, de um grupo de coordenação de Info Ops – o *Information Activities Coordination Board* (IACB). Este grupo está encarregado de dar todos os contributos de Info Ops para o planeamento da força, para o processo de *targeting*²⁰ e das informações. Sendo aqui representado pela Figura 2, o IACB não possui constituição fixa, sendo ditado pela missão e pelo papel que as Info Ops detêm no cumprimento dos objetivos traçados pelo Comandante da Força (NATO, 2015, pp. 2-6).

²⁰ Processo de seleção e priorização de alvos, correspondendo a uma apropriada resposta de mitigação aos mesmos, tendo em consideração requisitos e capacidades operacionais (NATO, 2011, pp. Lexicon-13).



O IACB serve como o mecanismo para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação com outras capacidades militares.

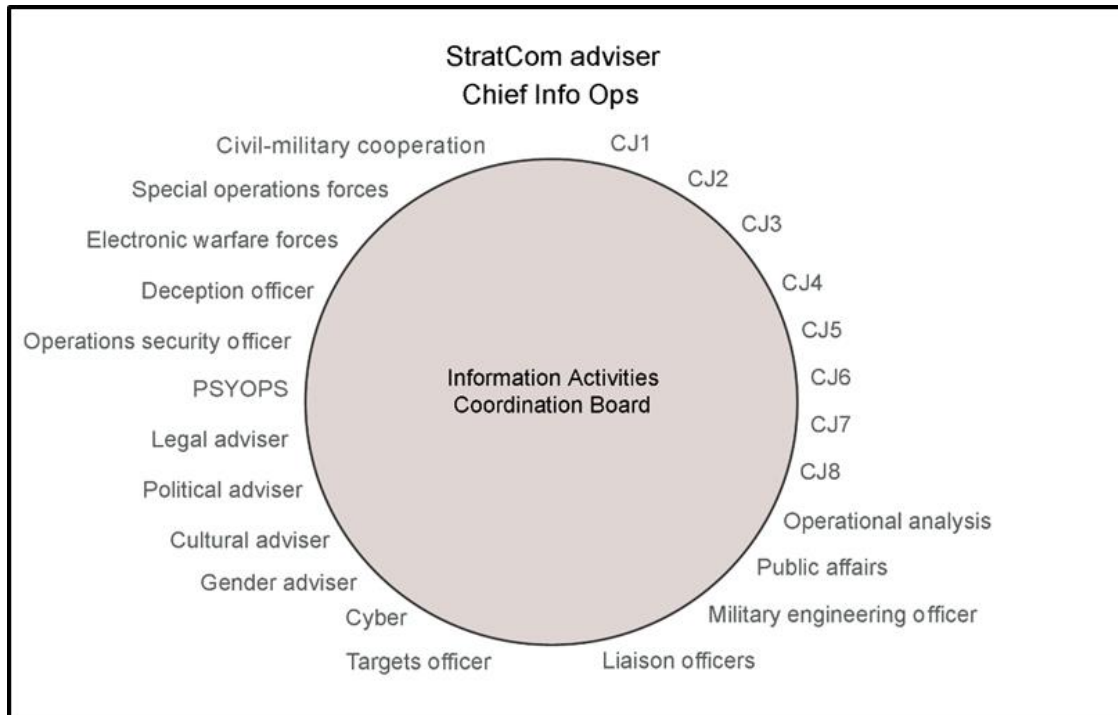


Figura 2 - Exemplo de IACB

Fonte: (NATO, 2015, pp. 2-6)

Dessa maneira, o IACB constitui um fórum para a coordenação das atividades de informação dentro de uma sede no nível operacional. Além disso, a Aliança também prevê a presença de especialistas de Info Ops nas demais células do *Staff* para assessoramento ao chefe da célula (NATO, 2015, pp. 2-1).

3.6. Capacidade e Técnicas das Info Ops

Ao passo que as Info Ops constituem uma função integradora e não uma capacidade, as mesmas podem fazer uso de qualquer capacidade, ferramenta ou técnica passível de afetar a informação, a capacidade e a compreensão de uma gama de atores nas operações e assim permitir que se alcancem os objetivos estabelecidos pelo JFC. A lista de recursos e técnicas a seguir forma a base da maior parte das atividades das Info Ops (NATO, 2015, pp. 1-10).

3.6.1. *Psychological Operations* (PSYOPS)

No contexto doutrinário da OTAN, o propósito primário das PSYOPS é influenciar o comportamento, percepções e atitudes das audiências aprovadas pelo NAC em apoio à Aliança. As atividades de PSYOPS devem caminhar em conformidade com a direção estratégica e a StratCom preconizadas no OPLAN.



As PSYOPS resultam do pressuposto de que, numa operação militar, para além do emprego das capacidades militares tradicionais, torna-se também necessário compreender as motivações das várias audiências-alvo em presença: líderes, forças militares, grupos ou populações, para depois moldar as suas perceções, afetar a sua vontade e persuadi-las a aceitar o resultado desejado. Dessa forma, para se atingir a eficácia das atividades de PSYOPS, existe a necessidade de meios de apoio de informações (inteligência), recursos gráficos, sonoros e audiovisuais e outros mecanismos de disseminação de mensagens para as audiências-alvo (NATO, 2015, pp. 1-10).

Por fim, podemos observar que a aplicação das PSYOPS no desenrolar de uma operação militar detém a importância por enfraquecer a vontade do inimigo/adversário ou de qualquer outra potencial audiência adversa; reforçar a dedicação das audiências amigas/simpatizantes e conquistar o apoio e a cooperação de audiências porventura não-alinhadas ou indecisas.

3.6.2. *Electronic Warfare* (Guerra Eletrónica)

Indivíduos e organizações, tanto civis como militares, utilizam dispositivos, cuja funcionalidade depende do espectro eletromagnético. Assim sendo, nas operações militares, as ações visando impedir total ou parcialmente o acesso militar a este espectro, por parte do adversário, podem tornar-se vitais para o cumprimento da missão (NATO, 2015, pp. 1-11). Para Clark (Clark, 2010, p. 58), essa capacidade específica é composta de três subdivisões: ataque eletrônico, proteção eletrónica e apoio eletrônico e todas elas representam ações militares nas quais armas eletromagnéticas ou de energia dirigida controlam o espectro eletromagnético ou realizam determinado tipo de atitude contra um inimigo.

Trata-se, portanto, da *Electronic Warfare*, com ampla aplicação na proteção das emissões amigas e na negação das ações do adversário, dentro do espectro eletromagnético, podendo inclusive, colaborar para minimizar o uso de força e diminuir o número de baixas e danos colaterais.

3.6.3. Operações sobre Redes de Computadores

As *Computer Network Operations* (CNO) tiram proveito da dependência cada vez maior que os potenciais grupos adversários possuem de computadores e de redes de computadores para o exercício do C2. Para Clark (2010), as CNO contam com três subcomponentes: ataque a redes de computadores, defesa de redes de computadores e exploração de redes de computadores.



Podemos verificar que tais subcomponentes das CNO podem apresentar uma gama de aplicações que potencializam os resultados das Info Ops, quer afetando os sistemas de computadores de um oponente (capacidade de processamento, armazenamento e transmissão de informação), quer defendendo nossa capacidade de C2 ou simplesmente explorando uma rede remota, a fim de fazer uso em proveito próprio de sistemas pertencentes a terceiros.

3.6.4. Destruição Física

Esta capacidade representa a judiciosa aplicação da força, potencializando a dissuasão e causando um importante impacto na intimidação do adversário e na redução das suas faculdades em exercer seu C2 e, portanto, em mobilizar as suas próprias capacidades.

NATO (2015, pp. 1-16) destaca dois aspetos principais para utilizar a destruição física na criação de efeitos no ambiente de informação. Em primeiro lugar, ao atacar sistemas C2, a destruição física irá desempenhar um grande papel na afetação da compreensão de um adversário e, assim, na capacidade de aplicar a sua vontade. Em segundo lugar, usando a força para enviar uma mensagem forte, através da aplicação direta da força pela destruição física, ocasionando um impacto psicológico significativo nesse adversário.

Podemos notar que a aplicação de tal instrumento desempenha um papel importante na coerção, na intimidação e na redução da capacidade do adversário para exercer o comando. No entanto, o uso da destruição física para criar efeitos psicológicos deve ser equilibrado contra o risco de danos colaterais que, porventura, possam causar algum impacto negativo e contrariar o preconizado pela StratCom da Aliança.

3.6.5. Segurança das Operações (OPSEC)

As OPSEC consistem no processo de disponibilizar segurança a uma operação ou atividade militar, recorrendo a meios passivos ou ativos, para negar ao oponente o conhecimento sobre características, capacidades, vulnerabilidades, intenções e atividades de forças amigas (NATO, 2015, pp. 1-14). Assim sendo, nas OPSEC, procurar-se-ão identificar as ações que podem ser detetadas pelos sistemas de informações do adversário e onde determinar-se-ão os indicadores que podem ser interpretados pelo inimigo, dos quais pode ocasionar alguma informação crítica. Busca-se, dessa forma, selecionar e executar medidas que eliminem ou reduzam as nossas vulnerabilidades, no que concerne à proteção da informação.



As OPSEC, ao negarem informação, afetam a capacidade do comandante adversário em compreender corretamente a situação, forçam-no a tomar decisões erradas, baseadas em insuficiente informação e atrasam o seu ciclo de decisão (NATO, 2015) (Clark, 2010). No ambiente da informação, as OPSEC podem ser empregadas em combinação com outras capacidades das Info Ops, como, por exemplo, juntamente com as PSYOPS.

3.6.6. *Key Leader Engagement* (KLE)

Esta ferramenta constitui a interação entre os comandantes militares da Aliança e as lideranças-chave e outros atores com capacidade de decisão presentes no conflito ou no Teatro de Operações. Esses compromissos podem ser usados para moldar e influenciar líderes locais e grupos específicos dentro do Teatro, como líderes religiosos, líderes acadêmicos e líderes tribais (NATO, 2015, pp. 1-14). Neste contexto, podemos constatar que a temática presente nesta interação deverá servir sempre para solidificar a confiança nas forças da OTAN e de acordo com a StratCom.

Dessa forma, de acordo com o publicado na doutrina da Aliança, torna-se importante o conhecimento detalhado das personalidades, estilos de liderança, ambições, motivações, objetivos, postura, dependências, perfil psicológico e história pessoal dessas lideranças-chave, constituindo aspecto fundamental para o planeamento das ações dessa capacidade no âmbito das Info Ops.

3.6.7. Presença, Postura e Perfil (PPP)

A Aliança entende que a mera presença de uma força no terreno pode ter um efeito significativo sobre as percepções das audiências-alvo.

Assim, a postura das tropas no terreno pode demonstrar intenção e determinação em cumprir a missão, ao mesmo tempo em que o perfil público de um comandante, em todos os níveis, tem impacto nas percepções do adversário e de outros atores em presença (NATO, 2015). Dessa forma, o papel público do Comandante deve ser cuidadosamente analisado e todas as oportunidades devem ser usadas para que este transmita mensagens alinhadas com a StratCom.

3.6.8. Deceção

A Deceção é definida como o conjunto de medidas especificamente concebidas e adotadas para enganar um decisor adversário, por intermédio da manipulação, distorção ou falsificação de notícias e/ou informação, conduzindo-o a uma falsa apreciação das nossas capacidades militares, intenções, operações ou outras atividades. Dessa maneira, a Deceção conduz o oponente a reagir de maneira prejudicial aos seus interesses (NATO, 2015). Cabe



realçar que o seu propósito não é apenas enganar e confundir o adversário, mas sim também influenciar a sua vontade, afetar a sua percepção da situação e a sua capacidade de agir, por meio da ocultação das nossas reais intenções.

Podemos observar que a Deceção, no âmbito das Info Ops, pode ser potencializada por outras capacidades já aqui abordadas, nomeadamente, a *Electronic Warfare*, as PSYOPS, as OPSEC e as CNO.

3.6.9. *Civil-Military Cooperation (CIMIC)*

A CIMIC é definida como a coordenação e a cooperação, no apoio da missão, entre os comandantes militares e os atores civis, incluindo a população local e as autoridades nacionais, bem como de organizações internacionais, nacionais e não-governamentais e demais agências (NATO, 2013a, pp. 2-1). Decorre daí a importância de se estabelecer um relacionamento significativo entre os militares, agências civis e a população local. Neste contexto, a CIMIC facilita a cooperação e coordena atividades entre uma força militar e todas as partes do ambiente civil dentro da *Joint Operations Area (JOA)*.

Assim sendo, sempre que exista tal capacidade, esta pode apoiar as Info Ops, sobretudo as PSYOPS, visto que pode providenciar benefícios palpáveis à população civil existente no TO, que depois as PSYOPS enfatizarão. De facto, a CIMIC oferece uma excelente oportunidade para o reforço da atividade de influência (uma das atividades das Info Ops), que para ser bem-sucedida, deve ser baseada em atividade concreta, nomeadamente ao nível da melhoria das condições de vida das populações.

No entanto, pese embora estas ações credibilizarem bastante a atividade das Info Ops, deve ser evitada a percepção de que as partes não-militares estão a ser exploradas em proveito da força (NATO, 2015, pp. 1-12). A CIMIC deve assim manter o seu carácter de cooperação, mútuo entendimento e confiança, devendo ser uma atividade separada das Info Ops, mas intimamente relacionada com esta.

3.7. **Síntese Conclusiva**

De acordo com o conceito Estratégico da OTAN, a Aliança deve ser possuidora das capacidades necessárias para dissuadir as ameaças que afetem os interesses dessa organização e, conseqüentemente, dos seus estados membros. Neste contexto, a doutrina enfatiza as ações que afetem o domínio cognitivo, cujo sucesso não depende somente do emprego isolado do instrumento militar, mas principalmente da sua integração com os restantes instrumentos de poder. Daí a importância das Info Ops, como função integradora de tais capacidades, sendo empregada num contexto de *Comprehensive Approach*.



Além disso, as Info Ops na OTAN realizam a utilização coordenada e adequada das atividades de comunicação e capacidades da Aliança, através da StratCom, na sincronização de ações, imagens e palavras, buscando-se o alinhamento entre as ações e as mensagens da Aliança. Observamos, assim, que as Info Ops possuem um papel fundamental no reforço à StratCom, utilizando-a como uma referência.

No que concerne à condição de função conjunta atribuída às Info Ops, verificamos a existência de princípios como flexibilidade, economia de esforço e surpresa inseridos nas opções do *JFC*, em que este poderá utilizar as Info Ops dentre as capacidades conjuntas disponíveis como mais uma opção para o cumprimento da missão. Ao passo que as *Info Ops* fazem parte desse leque de funções conjuntas, o Comandante terá nas mãos mais um instrumento como opção de resposta militar.

Por fim, ao analisar as capacidade e técnicas apresentadas no contexto das Info Ops, podemos inferir que uma capacidade detém a característica de se integrar com outras, potencializando, assim, as ações e os resultados produzidos por essa função conjunta, sempre seguindo o que prescreve a StratCom como linha mestra de ação.

Assim sendo, concluímos que os conceitos aqui analisados, nos termos de StratCom, *Comprehensive Approach*, Info Ops como função conjunta de aconselhamento, organização e capacidades das Info Ops podem ser empregados a nível conjunto pelas FFAA do Brasil no contexto de uma proposta de concepção doutrinária.

Associando às conclusões aqui apresentadas, referentes à matéria exposta no presente capítulo e as decorrentes do emprego das Info Ops no contexto da Aliança Atlântica, conseguimos validar H2: “A OTAN possui em sua doutrina de Info Ops contributos que podem ser utilizados no Brasil a nível conjunto”, o que nos permitiu responder à PD2: “Quais contributos da doutrina das Info Ops desenvolvida pela OTAN podem ser utilizados no Brasil a nível conjunto?”



4. As Info Ops no Brasil a nível conjunto a partir dos contributos do EB e da OTAN

4.1. Síntese da Sistemática de Planeamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas brasileiras

Os conflitos contemporâneos não admitem o emprego isolado de uma única força armada nas operações. Dessa forma, a combinação dos meios e a convergência de esforços tornam-se indispensáveis para que seja obtido o máximo rendimento das forças disponíveis, tendo sempre como referência as Hipóteses de Emprego (HE)²¹ que podem ocorrer no País (MD, 2011, pp. 18, vol 1).

Neste contexto, discorrendo de maneira sintética e de acordo com a referida doutrina conjunta do MD, o planeamento de emprego conjunto das FFAA é realizado e consubstanciado nos Planos Estratégicos de Emprego Conjunto das Forças Armadas (PEECFA), através da Sistemática de Planeamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas, dentro dos seguintes níveis de planeamento: (i) nível político – diretrizes de responsabilidade do Comandante Supremo (Presidente da República); (ii) nível estratégico – diretrizes e planos de responsabilidade do MD; (iii) nível operacional – planos operacionais, de responsabilidade dos Comandos Operacionais ativados; (iv) nível tático – planos táticos e ordens de operações, de responsabilidade das Forças Componentes.

Assim, numa situação de crise ou de conflito armado, o planeamento estratégico iniciar-se-á com a emissão da Diretriz Presidencial de Emprego de Defesa (DPED), determinando a ativação dos Comandos Operacionais pertinentes e fazendo a designação dos respetivos Comandantes, que ficarão subordinados ao Comandante Supremo, por intermédio do Ministro da Defesa. Com base na DPED, este Ministro emitirá a Diretriz Ministerial de Emprego de Defesa (DMED), considerando o PEECFA²² sendo elaborado pelo Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA). Ao EMCFA compete assessorar o Ministro da Defesa na ativação dos Comandos Operacionais em cumprimento à determinação do Presidente da República (MD, 2014, p. 5).

²¹ Antevisão de possível emprego das FFAA em determinada situação ou área de interesse estratégico para a Defesa Nacional. É formulada considerando-se o alto grau de indeterminação e imprevisibilidade de ameaças ao País, sendo perfeitamente caracterizada e mensurável. Com base nas hipóteses de emprego, serão elaborados e mantidos atualizados os planos estratégicos e operacionais pertinentes, visando a possibilitar o contínuo aprestamento do Poder Nacional como um todo, e em particular do Poder Militar, para emprego na defesa dos interesses nacionais (MD, 2007, p. 129).

²² Caso já exista um PEECFA já elaborado para uma situação de crise correspondente a uma HE já existente, este plano é apenas atualizado pelo EMCFA.



No nível Operacional, o Comandante Operacional, através do seu Estado-Maior Conjunto, irá elaborar o planejamento militar com base nesse PEECFA.

Verifica-se então que nas operações conjuntas haverá a designação de um Comando Conjunto, sendo este um comando operacional constituído por elementos pertencentes a mais de uma Força. Assim, vislumbra-se que o Estado-Maior Conjunto dessa organização, responsável pelo planejamento e pela condução da operação possa ser detentor de uma célula de Info Ops com a responsabilidade de coordenar todas suas as capacidades.

Doravante, será feita a análise relativa ao emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto, através dos contributos doutrinários no contexto do EB e da OTAN.

4.2. As Info Ops no Brasil no contexto de *Comprehensive Approach* e StratCom

Dentro do conceito de *Comprehensive Approach*, estudado no capítulo anterior, constatamos a presença envolvente de todos os atores relevantes na resposta à crise, que não sejam unicamente os representantes do poder militar. No contexto das Info Ops, mais precisamente dentro do IACB (conforme a Figura 2), podemos materializar este conceito através da presença de especialistas integrantes dessa célula, tais como o *Political adviser (POLAD)*, *Legal adviser (LEGAD)*, *Cultural adviser* e *Gender adviser*²³. Esses especialistas funcionam como “conselheiros”, cujo trabalho, no que concerne ao assessoramento político, jurídico, cultural, antropológico, etc, irá impactar diretamente nos resultados obtidos pelas Info Ops.

Na doutrina preconizada pelo MD existe o conceito de planejamento e execução das chamadas Operações Interagências²⁴, as quais se aproximam da base conceptual estabelecida pelo *Comprehensive Approach*. Torna-se imprescindível, no entanto, que tal conceito se estenda para as Info Ops no Brasil, tal qual como é estabelecido na OTAN, com as presenças das *expertises* dos conselheiros mencionadas anteriormente na célula de Info Ops (veremos mais à frente uma proposta de composição dessa célula).

²³ O *POLAD* aconselha sobre as implicações políticas das atividades de informação, bem como, de diplomacia pública e, quando necessário, coordena as implicações políticas de atividades de informação com os seus homólogos nos níveis superiores. O *LEGAD* aconselha sobre as implicações legais, incluindo regras de empenhamento das atividades de informação propostas e fornece avaliação jurídica acerca das atividades de informação propostas pelo IACB. O *Cultural adviser* e o *Gender adviser* aconselham sobre as implicações culturais de atividades de informação propostas, no contexto etnológico, religioso, de género, antropológico, cultural, etc (NATO, 2015, pp. 2-10).

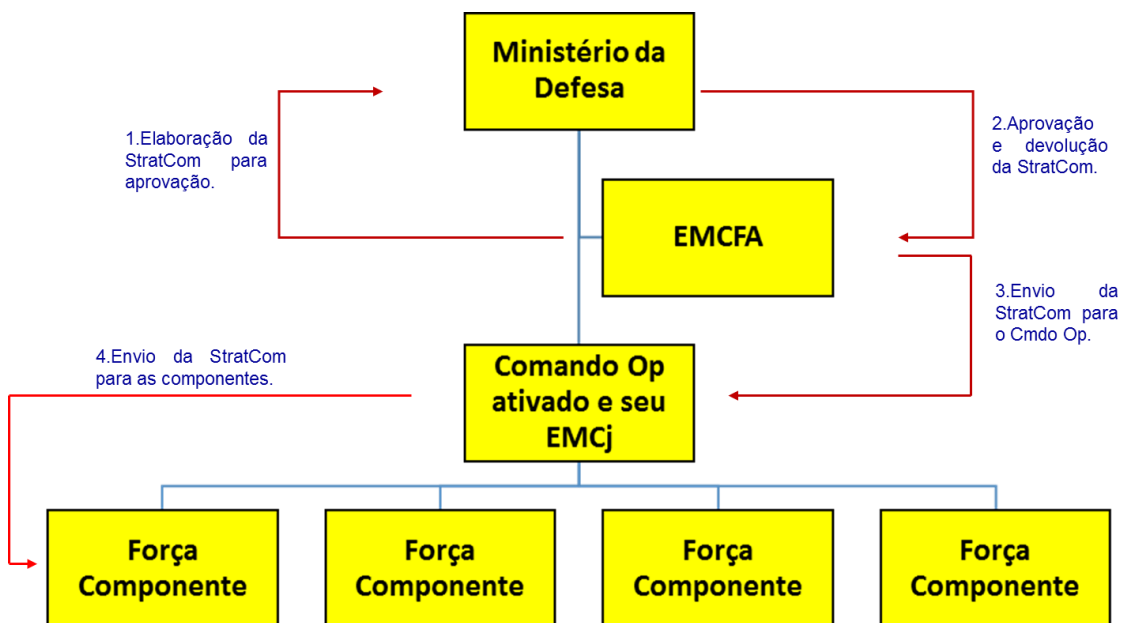
²⁴ As Operações Interagências são a interação das FFAA com outras agências, com a finalidade de conciliar interesses e coordenar esforços para a consecução de objetivos ou propósitos convergentes que atendam ao bem comum, evitando a duplicidades de ações., a dispersão de recursos e a divergência de soluções com a eficiência, eficácia, efetividade e menores custos. (MD, 2013, p. 14).



Entidades como Organizações Não-Governamentais (ONG), empresas privadas e Organizações Internacionais (OI) possuem, no contexto da gestão da informação, quantidade de dados que podem ser importantes para o sucesso das operações. Assim, atuando junto com a população local, eles compreendem a cultura e as práticas existentes, proporcionando que a comunidade seja uma importante fonte de conhecimento para o trabalho da célula de Info Ops, como: práticas culturais locais que possam impactar o relacionamento com as forças militares, estrutura política local, papéis dos líderes, situação de segurança, etc.

No que concerne à StratCom, constatamos que o *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR) fornece a direção e orientação sobre essa comunicação dentro do *Allied Command Operations (ACO)* – abrangendo também as *Public Affair*, Info Ops e PSYOPS (NATO, 2009).

Assim, dentro da conjuntura de uma implementação do conceito de StratCom no Brasil nas operações militares, visualiza-se que o MD, que atua no nível político-estratégico, poderia ser o responsável por normatizar e planejar a Comunicação Estratégica para as operações. Dessa forma, o EMCFA seria o responsável pela escrituração da StratCom, a qual, antes de chegar no contexto de efeitos e ações operacionais ao Comando Operacional ativado, passaria pela aprovação do MD (Figura 3).



Observações: 1. Nível político-estratégico; 2. Nível estratégico-militar; 3. Ações destinadas para o nível operacional; 4. Ações destinadas para o nível tático.

Figura 3 - Proposta de fluxo de elaboração da StratCom no Brasil

Fonte: (autor, 2016)



O EMCFA possui em sua estrutura organizacional a Chefia de Operações Conjuntas, a Chefia de Logística e a Chefia de Assuntos Estratégicos (MD, 2014). Podemos então propor que esta última poderia ser a Chefia responsável pelo estabelecimento da StratCom a nível do MD.

Nesse contexto, assim como na OTAN, a Comunicação Estratégica no MD seria o guia para as ações das Info Ops e, conseqüentemente, das suas capacidades. Esse processo produziria o fomento da sinergia de esforços em todos os atores envolvidos com as Info Ops no âmbito do MD, desde o nível político-estratégico até o nível tático, a seguirem a mesma direção preconizada por essa Comunicação Estratégica na busca dos objetivos e efeitos desejados.

4.3. As Info Ops empregadas como uma função conjunta no Brasil

Do estudo da conceção doutrinária da OTAN no capítulo anterior, verificamos que a Aliança trata as Info Ops como uma função conjunta. Tal adoção proporciona mais uma opção dentre as demais funções disponíveis para emprego nas operações. Dessa forma, os planeadores das Info Ops devem participar como integrantes ativos em equipes de planeamento de operações e estar prontos para defender o valor dos produtos das Info Ops como multiplicadores da força em todas as fases das operações.

No que concerne, por exemplo, ao planeamento e à seleção de alvos, Clark (2010, p. 63) considera que as Op Info são capazes de oferecer alternativas que produzem efeitos, da mesma forma que opções letais. Uma matriz de sincronização que descreva a integração de alvos pode ser tão aplicável às operações de informações quanto às capacidades letais. Assim sendo, podemos inferir que as Info Ops, como função conjunta, são capazes de se integrarem plenamente ao planeamento e à seleção de alvos, pois pode ser necessário haver a sincronização de duas ou mais funções para se atingir o efeito desejado.

O emprego doutrinário no Brasil, ao contrário, carece da aplicação das Info Ops como uma função conjunta, pois nem mesmo o EB no contexto de força singular trata das Info Ops como função de combate.

À medida que as Info Ops não sejam empregadas ao nível de uma função conjunta, podem ocorrer lacunas no planeamento e na execução das operações, limitando a capacidade de modelar o ambiente operacional e de intervir no combate, por parte do comandante, podendo ocorrer uma falta de potencialização de efeitos nas ações. Além disso, observamos que a sua utilização deve ser coordenada desde o escalão de mais alto nível envolvido nas operações. Dessa forma, a fim de atingir a máxima plenitude de efeitos



do emprego das Info Ops nas operações, torna-se desejável sua conceção em um patamar mais elevado no Brasil, como uma função conjunta, a fim de aumentar a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize.

Sendo assim, sugere-se a atualização no contexto doutrinário do EB, concebendo as Info Ops como mais uma função de combate e, a partir daí, seja concebida uma base doutrinária a nível das FFAA, estabelecendo as funções conjuntas a exemplo do preconizado pela OTAN.

4.4. As capacidades das Info Ops no Brasil a nível conjunto

Vimos anteriormente no estudo da StratCom que, se empregarmos uma doutrina de comunicação estratégica no contexto das operações militares no Brasil, a partir no nível político-estratégico, teremos um “discurso” unificado, que também irá abranger um “processo interagências”, análogo à temática do *Comprehensive Approach*. Tal aspeto remete à integração de todos os esforços direcionados pelas Info Ops. Assim, podemos inferir que todas as capacidades das Info Ops estarão envolvidas, não somente nos objetivos da campanha de Info Ops, como também irão trabalhar totalmente integradas, compartilhando a informação numa completa coordenação e sincronização de esforços, desde o nível político-estratégico norteadas pela StratCom.

Partindo dessa temática, podemos verificar que a conceção doutrinária do EB e a preconizada pela OTAN acerca das capacidades ou atividades das Info Ops oferecem produtos para que essa função conjunta possa atuar no ambiente informacional. Percebemos que, a nível conjunto, as Info Ops no Brasil podem valer-se das mesmas capacidades empregadas pelo EB (Com Soc, OAI, Guerra Eletrónica, Guerra Cibernética e Inteligência), podendo contar também com as *expertises* representadas pelos mencionados órgãos centrais especializados nas diversas CRI (CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx).

Por outro lado, as demais capacidades empregadas pelo EB, nomeadamente Dissimulação (Deceção), Ataque Físico, OPSEC, KLE, PPP e CIMIC não se encontram no mesmo patamar de tratamento doutrinário das demais capacidades. Dessa forma, podemos utilizar a conceção doutrinária adotada pela OTAN na adoção de tais capacidades para o nível conjunto no Brasil.

A Tabela 1 resume as capacidades empregadas com efetividade pelo EB e pela OTAN, que podem ser utilizadas pelas Info Ops no Brasil a nível conjunto:



Tabela 1– Resumo das capacidades empregadas pelo EB e pela OTAN

Capacidades/Atividades	Empregadas com efetividade pela doutrina do EB	Empregadas com efetividade pela doutrina da OTAN
PSYOPS	Sim (1)	Sim
Guerra Eletrônica	Sim	Sim
CNO	Sim (2)	Sim
OPSEC	Não	Sim
Destruição Física	Não	Sim
KLE	Não	Sim
PPP	Não	Sim
Deceção	Não	Sim
CIMIC	Não	Sim
Inteligência	Sim	Sim
Public Affairs	Sim (3)	Sim

- (1) OAI
 (2) Defesa Cibernética
 (3) Com Soc

Fonte: (autor, 2016)

Consideramos que o objetivo maior das Info Ops no nível conjunto é atingir um alto grau de integração, aumentando a sua eficácia. Quanto maior a integração e a sinergia das suas capacidades envolvidas, maior será a colaboração para o atingir o Estado Final Desejado (*End State*)²⁵. A Figura 4 constitui um exemplo de uma das muitas possibilidades dessa integração das capacidades gerenciadas pelas Info Ops.

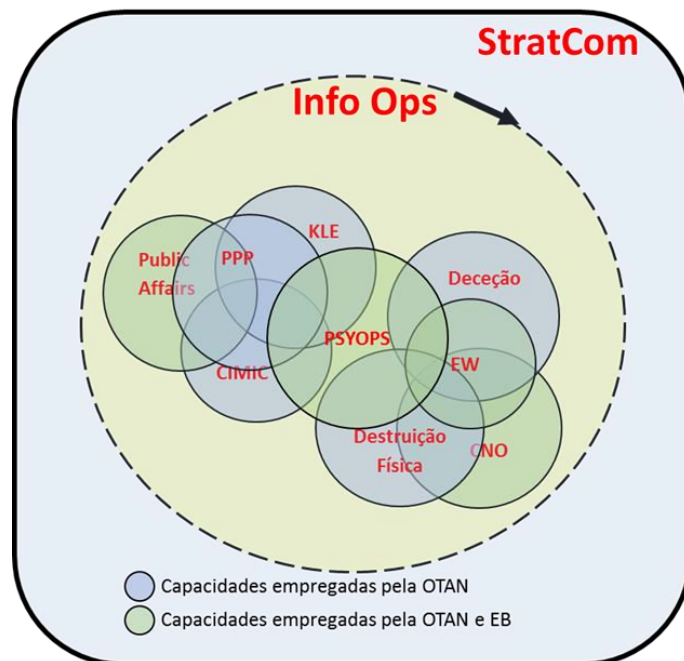


Figura 4 - Exemplo de Sincronização das capacidades das Info Ops

Fonte: (autor, 2016)

²⁵ O *End State* constitui uma afirmação descritiva das condições políticas e militares que indicam que a missão e as tarefas que a ela se encontram associadas foram cumpridas (NATO, 2013b).



4.5. Proposta de organização da célula de Info Ops no Brasil

Tomando como referência a célula de coordenação de Info Ops da concepção doutrinária da Aliança estudada no capítulo anterior (IACB), passaremos a realizar uma proposta da constituição de uma Seção (célula) de Info Ops de um Estado-Maior no Brasil nas operações militares.

Neste contexto, cabe realçar que no Brasil o Estado-Maior Conjunto (EMCj) é organizado em função das características e demandas da operação ou planeamento, para a qual foi ativado o Comando Operacional e as atividades a serem desenvolvidas estarão condicionadas à missão do Comandante. Assim, a este Comandante Operacional, cabe estabelecer, em consonância com o planeamento militar estratégico, a constituição do EMCj, em princípio, com as seguintes seções: D1 – 1ª Seção – Pessoal; D2 – 2ª Seção – Inteligência; D3 – 3ª Seção – Operações; D4 – 4ª Seção – Logística; D5 – 5ª Seção – Planeamento; D6 – 6ª Seção – Comando e Controle; D7 – 7ª Seção – Comunicação Social; D8 – 8ª Seção – Operações Psicológicas; D9 – 9ª Seção – Assuntos Cívicos; e D10 – 10ª Seção – Administração Financeira (MD, 2011, p. 60).

De modo a criar um mecanismo para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação com outras capacidades militares, em conformidade com o que ocorre no IACB, sugere-se a transformação da Seção de Operações Psicológicas (D8) em uma Seção de Info Ops, composta pelo Chefe de Info Ops, por representantes das demais células do EMCj e por representantes das diversas capacidades das Info Ops abordadas anteriormente. Além disso, torna-se importante a presença de representantes da célula de Info Ops nas células de Operações e de Planeamento, para dar continuidade ao assessoramento de Info Ops na operação. Tratar-se-ia, portanto, de uma estrutura flexível que iria primar pela integração e sincronização dos elos envolventes. Neste sentido, a Figura 5 mostra uma proposta da composição da Seção de Info Ops do EMCj no Brasil nas operações militares, cuja tarefa precípua poderia ser definida pelo assessoramento, priorização e coordenação integral das Info Ops, através do emprego eficaz das suas capacidades com o objetivo de colaborar para atingir o *End State*.

Por fim, sugere-se, ainda, que chefia da seção (célula) de Info Ops seja desempenhada por Oficial Superior do Quadro de Estado-Maior, possuidor de Curso de Operações de Informação, cuja habilidade o capacitaria a integrar, processar e planear as atividades de Info Ops.



No entanto, não existe o mencionado curso nas Forças Armadas do Brasil. Sendo assim, há a oportunidade de capacitar os recursos humanos, enviando oficiais para realização do citado curso, por exemplo, nos Estados Unidos da América (EUA) e na OTAN, para uma possibilidade posterior de replicação e criação do referido curso no país.

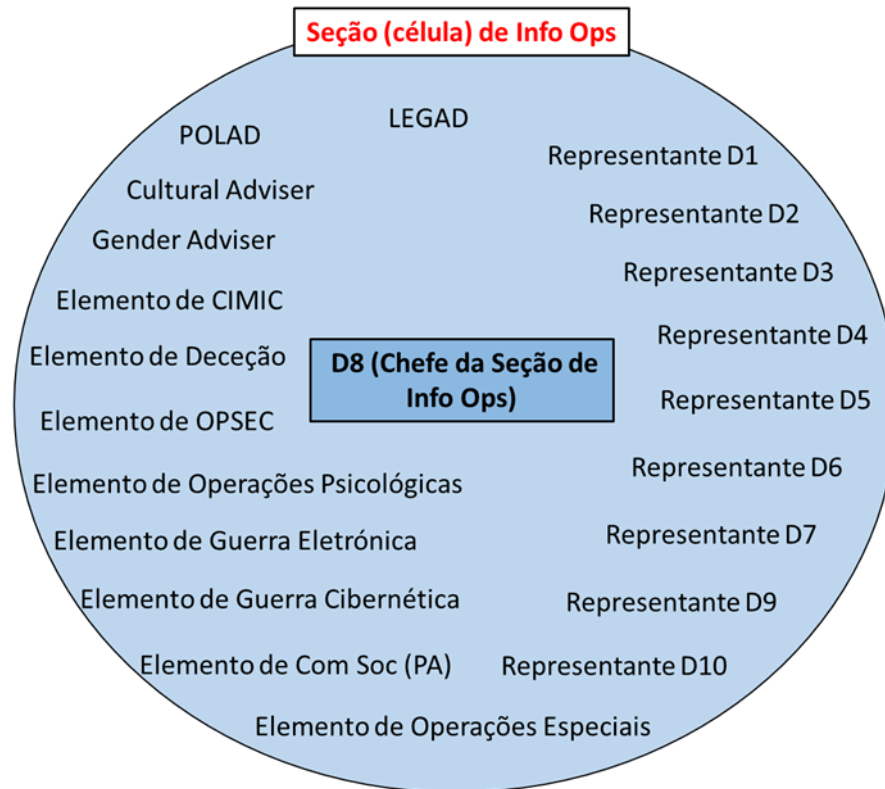


Figura 5 - Proposta de Composição da Seção (célula) de Info Ops do EMCj

Fonte: (autor, 2016)

4.6. Proposta de ações das Info Ops de acordo com as atividades de informação da doutrina da OTAN

No Apêndice B, apresentamos uma proposta de possíveis ações das Info Ops no Brasil baseada nas atividades de informação preconizadas pela OTAN estudadas anteriormente.

4.7. Síntese Conclusiva

No decorrer deste capítulo, buscamos realizar uma análise relativa ao possível emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto, através dos contributos doutrinários no contexto do EB e da OTAN.

Verificamos que, no Brasil, o EMCFA assessora o Ministro da Defesa na ativação dos Comandos Operacionais em cumprimento à determinação do Presidente da República. Assim, vislumbramos que o Estado-Maior Conjunto de um Comando Operacional,



responsável pelo planejamento e pela condução de uma operação militar possa ser detentor de uma célula de Info Ops com a responsabilidade de coordenar todas suas as capacidades.

Buscou-se, ainda, implementar os conceitos de StratCom e *Comprehensive Approach* no Brasil, como contributos da concepção doutrinária da Aliança. Assim, visualizamos que o MD, que atua no nível político-estratégico, dentro do contexto do *Comprehensive Approach*, seria o responsável por normatizar e planejar a Comunicação Estratégica para as operações, designando ao EMCFA a responsabilidade pela escrituração da StratCom, a qual chegaria aos demais níveis sob a forma de ações direcionadas. Nesse contexto, a exemplo da OTAN, a Comunicação Estratégica no MD seria o guia para as atividades das Info Ops e produziria a conjugação de esforços em todos os atores envolvidos com as Info Ops no âmbito do MD, desde o nível político-estratégico até o nível tático.

Na busca de atingir a máxima plenitude de efeitos do emprego das Info Ops nas operações, verificamos ser desejável sua concepção em um patamar mais elevado no Brasil, como uma função conjunta, a fim de aumentar a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize. Na entrevista realizada com o TCor Cláudio Sampaio (Apêndice C), é abordado que, no caso do possível tratamento das Info Ops ao nível de função de combate, as mesmas serão melhor trabalhadas e haverá maior dedicação de estruturas voltadas para um esforço coordenado de atividades de informação. Neste contexto, sugerimos a atualização na concepção doutrinária do EB, concebendo as Info Ops como mais uma função de combate e, a partir daí, a formação de uma base doutrinária a nível das FFAA, estabelecendo as funções conjuntas a exemplo do preconizado pela OTAN.

No que concerne ao estudo das capacidades das Info Ops, podemos verificar que ambas as concepções doutrinárias analisadas oferecem produtos para serem empregados no Brasil a nível conjunto. Assim, as Info Ops no Brasil podem valer-se das mesmas capacidades empregadas pelo EB (Com Soc, OAI, Guerra Eletrônica, Guerra Cibernética e Inteligência), podendo contar também com as *expertises* representadas pelos mencionados órgãos centrais especializados nas diversas CRI (CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx). Da mesma forma, no que diz respeito às capacidades, como Dissimulação (Deceção), Ataque Físico, OPSEC, KLE, PPP e CIMIC, a Aliança possui uma composição doutrinária mais sólida e detalhada para servir de base para adoção de emprego conjunto no Brasil.



Com relação à proposta de criação de uma célula de Info Ops no Comando Operacional ativado, buscou-se a inserção de uma Seção de Info Ops (D8) no EMCj, abrangendo representantes das demais células, além de especialistas e conselheiros das diversas capacidades, aproveitando as expertises apresentadas pelo IACB na OTAN, a fim de criar mecanismos para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação. Além disso, considerou-se importante a presença de representantes da célula de Info Ops nas células de Operações e de Planejamento, com o objetivo de assessoramento, aumentando-se, assim, a integração e sincronização dos elos envolventes.

Por fim, apresentamos uma proposta de possíveis ações das Info Ops no Brasil baseada nas três atividades de informação preconizadas pela OTAN, com foco na proteção da liberdade de ação da nossa força, nas percepções das audiências aprovadas pelo MD e na neutralização das ações do adversário (Apêndice B).

Assim sendo, concluímos que o emprego das Info Ops através de contributos do EB e da OTAN permite o estabelecimento inicial de uma concepção doutrinária para o Brasil a nível conjunto, materializado principalmente pela criação de uma célula de *Info Ops* no EMCj portadora das capacidades presentes nas duas concepções doutrinárias estudadas; pela implementação dos conceitos de StratCom e *Comprehensive Approach*; pela elevação das *Info Ops* ao nível de uma função conjunta e pela implementação de proposta de possíveis ações das Info Ops baseada nas atividades de informação preconizadas pela OTAN.

Associando às conclusões aqui apresentadas, referentes à análise exposta neste capítulo final, conseguimos validar H3: “A implementação das Info Ops através de contributos do EB e da OTAN permite o estabelecimento de uma concepção doutrinária para o Brasil a nível conjunto”, o que nos permitiu responder à PD3: “Qual a mais-valia da implementação das Info Ops a nível conjunto no Brasil, com os contributos fornecidos pelo EB e pela OTAN?”



Conclusões

Sendo as Info Ops o nosso objeto de estudo e tendo centrado a sua análise no âmbito da doutrina preconizada pelo EB e pela OTAN, a investigação por nós desenvolvida foi norteada pelo mapa conceitual inicialmente delineado, do qual resultou a sequência com que este trabalho foi organizado. Assim, este mapa consistiu, em partir da base conceitual – doutrina – verificar a sua aplicabilidade no nível operacional no Brasil. Segundo o nosso plano, uma vez terminado este percurso estaríamos em condições de atingir o objetivo geral traçado – “sintetizar uma concepção de emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto”.

Para o efeito foi construído um modelo de análise no qual foram identificados indicadores, que nos permitiram verificar a validade das H anteriormente elencadas e que permitiram responder às PD e conseqüentemente à PP que esteve na origem da investigação.

Neste contexto, procurou-se analisar os principais aspetos atinentes às Info Ops nas duas concepções doutrinárias abordadas e implementar uma aplicabilidade para emprego nas operações militares no Brasil a nível conjunto. Para obter este conhecimento, realizaram-se, como instrumento de recolha de dados preferencial, entrevistas a peritos do setor, nomeadamente integrantes do MD, da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) e do Estado-Maior da MINUSTAH (cabe realçar que também foi encaminhada entrevista ao representante do COTER, mas não houve retorno nas respostas). A par das entrevistas, também foi utilizada a análise documental de artigos e da base doutrinária sobre os dados a analisar.

Particularmente, no segundo capítulo, numa primeira parte, relativamente à doutrina estabelecida pelo EB, podemos concluir que a referida concepção doutrinária destaca como capacidades “core” para a condução das ações de Info Ops, a Com Soc, as OAI, a GE, a Guerra Cibernética e a Inteligência. Da análise dessas capacidades, podemos constatar que as mesmas possuem *expertises* que já potencializam o emprego das Info Ops, não só no âmbito do Exército, mas agregam condições para fornecer capacidades no nível conjunto. Tal fato também pode ser constatado pela existência de concepção doutrinária abrangente, pelo emprego em operações já realizadas (Segurança dos Grandes Eventos, Garantia da Lei e da Ordem e Operações de Paz do Haiti) e pela existência de órgãos centrais especializados nas diversas CRI, em condições de oferecer contributos em termos de capacidades para emprego a nível das FFAA.



Por outro lado, as ferramentas Dissimulação Militar, Ataque Físico, Segurança das Operações, Assuntos Cíveis, Atividades de Geoinformação, Equipas de Câmara Tática e Presença, Atitude e Perfil ainda carecem de um estudo doutrinário mais aprofundado no EB, antes de uma possível inserção no contexto das Info Ops a nível conjunto. Tais ferramentas revelam-se melhor aplicadas com base no contexto doutrinário da OTAN.

Analisando o enquadramento doutrinário apresentado no terceiro capítulo, podemos inferir que a doutrina da OTAN, fruto da sua dinâmica, tem incorporado as perspetivas contemporâneas na forma de conduzir as operações, tendo as Info Ops merecido cada vez maior destaque e presença nas principais publicações doutrinárias da Aliança.

De acordo com o conceito Estratégico da OTAN, vimos que a mesma investe em capacidades necessárias no domínio cognitivo para dissuadir as ameaças que afetem os interesses da Aliança, enfatizando as ações que não dependam somente do emprego isolado do instrumento militar, mas principalmente da sua integração com outros instrumentos, como, por exemplo, o político e o diplomático. Daí a importância do emprego das Info Ops, não somente como função integradora de capacidades, mas também como uma função empregada num contexto de *Comprehensive Approach*.

Na OTAN, as Info Ops coordenam as atividades de comunicação e capacidades da Aliança, sincronizando ações, imagens e palavras através da StratCom, buscando-se o alinhamento com o pensamento estratégico da Aliança. Constatamos, dessa forma, que as Info Ops possuem um papel fundamental no reforço à StratCom, utilizando-a como uma referência. Além disso, ao analisar as capacidade e técnicas apresentadas no contexto das Info Ops, podemos inferir que uma capacidade detém a característica de se integrar com outras, potencializando, assim, as ações e os resultados produzidos por essa função conjunta, seguindo o que prescreve a StratCom, como linha mestra de ação.

No que concerne à condição de função conjunta atribuída às Info Ops por parte da OTAN, verificamos a existência de princípios como flexibilidade, economia de esforço e surpresa inseridos nas opções do JFC, em que este poderá utilizar as Info Ops dentre as capacidades conjuntas disponíveis como mais uma opção para o cumprimento da missão. Ao passo que as Info Ops fazem parte desse leque de funções conjuntas, o comandante terá nas mãos mais um instrumento como opção de resposta militar.

O último capítulo nos conduziu à busca da mais-valia acerca da implementação das Info Ops a nível conjunto no Brasil, com os contributos fornecidos pelas conceções doutrinárias até então analisadas.



Constatamos de início que o EMCj de um Comando Operacional, responsável pelo planejamento e pela condução de uma operação militar pode conter uma célula de Info Ops com a responsabilidade de coordenar suas capacidades.

Procuramos, ainda, implementar os conceitos de StratCom e *Comprehensive Approach* no Brasil, como contributos da conceção doutrinária da Aliança. Assim, visualizamos que o MD, atuando no nível político-estratégico e sendo capaz de interagir com outros instrumentos do poder, seria o responsável por normatizar a Comunicação Estratégica para as operações militares no Brasil. Nesse contexto, a exemplo da OTAN, a Comunicação Estratégica no MD seria o alicerce para as atividades de informação e produziria a conjugação de esforços em todos os atores envolvidos com as Info Ops no âmbito do MD, desde o nível político-estratégico até o nível tático.

Na busca de atingir a máxima plenitude de efeitos do emprego das Info Ops nas operações, verificamos ser desejável sua conceção em um patamar mais elevado no Brasil, como uma função conjunta, a fim de aumentar a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize. Neste contexto, recomendamos um estudo para uma possível atualização na conceção doutrinária do EB, concebendo as Info Ops como mais uma função de combate e, a partir daí, a formação de uma base doutrinária a nível das FFAA, estabelecendo as funções conjuntas a exemplo do preconizado pela OTAN.

Com relação ao emprego das capacidades das Info Ops, podemos verificar que ambas as conceções doutrinárias analisadas oferecem produtos para serem aplicados no Brasil a nível conjunto. Assim, as Info Ops no Brasil podem valer-se da base doutrinária das capacidades empregadas pelo EB (Com Soc, OAI, Guerra Eletrónica, Guerra Cibernética e Inteligência) e de seus homólogos presentes na doutrina da Aliança. Por outro lado, no que diz respeito às capacidades, como Dissimulação (Deceção), Ataque Físico, OPSEC, KLE, PPP e CIMIC, a Aliança possui uma composição doutrinária mais sólida e detalhada para servir de base para adoção de emprego conjunto no Brasil.

Na sequência, propomos criação de uma célula de Info Ops no Comando Operacional ativado, por meio da implantação de uma Seção de Info Ops (D8) no EMCj, abrangendo representantes das demais células, além de especialistas e conselheiros das diversas capacidades, aproveitando as *expertises* apresentadas pelo IACB na OTAN, a fim de criar mecanismos para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação. Além disso, considerou-se importante a presença de representantes da célula de Info Ops



nas células de Operações e de Planejamento, com o objetivo de assessoramento, aumentando-se, assim, a integração e sincronização dos elos envolventes.

Por fim, apresentamos uma proposta de possíveis ações das Info Ops no Brasil nas operações militares, baseada nas três atividades de informação preconizadas pela OTAN, por analogia, com foco na proteção da liberdade de ação da nossa força, nas percepções das audiências aprovadas pelo MD e na neutralização das ações do adversário. Tais ações servirão como um guia inicial das Info Ops no nível operacional na colaboração para a conquista dos objetivos militares.

Assim sendo, concluímos que o emprego das Info Ops através de contributos do EB e da OTAN permite o estabelecimento inicial de uma conceção doutrinária para o Brasil a nível conjunto, materializado principalmente pela criação de uma célula de *Info Ops* no EMCj, como coordenadora das capacidades efetivadas, fruto da mais-valia das duas conceções doutrinárias estudadas; pela implementação dos conceitos de StratCom e *Comprehensive Approach*; e pela implantação de proposta de possíveis ações das Info Ops baseada nas atividades de informação preconizadas pela OTAN.

Desta reflexão resultaram as linhas orientadoras para a busca de uma conceção doutrinária de emprego conjunto das Info Ops no Brasil, o que permitiu responder à PP: “Qual a sistematização de uma conceção de emprego das Info Ops no Brasil a nível conjunto?” que orientou a investigação apresentada neste trabalho, indo ao encontro do objetivo geral da investigação.

Apresentadas as principais conclusões alcançadas com esta investigação, importa identificar os contributos para o conhecimento que esta última proporcionou. Embora já exista doutrina acerca das Info Ops, concebida pelo EB, considera-se que este “olhar” sob o enfoque da sua elevação ao nível do emprego de um Comando Operacional ativado permite uma abertura de pensamento para a inovação do estudo doutrinário no Brasil. Pretende-se que, a partir daqui ocorra o início do desenvolvimento doutrinário e da plena integração das atividades de informação, no contexto global das operações militares a nível da Defesa.

Por fim, embora a investigação tenha sido abrangente, alguns aspetos ficaram por investigar e que se considera poderem constituir um ponto de partida para investigações futuras. O primeiro aspeto não abrangido por esta investigação diz respeito ao um possível contributo dos demais ramos das FFAA brasileiras para o desenvolvimento de capacidades que possam ser aproveitadas para as atividades de informação. Um segundo aspeto diz



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

respeito ao facto de que, foram utilizadas aqui, pela limitação da extensão deste TII, apenas dois contributos doutrinários. Entretanto, no contexto da abertura de pesquisas futuras, podemos utilizar também os contributos de outras FFAA, como as dos Estados Unidos da América (EUA), de Israel ou outras doutrinas no estudo da temática em questão.



Bibliografia

ACO/ACT, 2014. *Public Affairs Handbook*. Bruxelas: SHAPE.

ACO, 2013. *Comprehensive Operations Planning Directive.COPD Interim V2.0*. Bruxelas: SHAPE.

Alberts, D. S., Garstka, J. J., Hayes, R. E. & Signori, D. A., 2001. *Understanding Information Age Warfare*. Washington: CCRP Publication Series.

Brasil, 1999. *C 45-4 - Operações Psicológicas*. 3ª ed. Brasília: EGGCF.

Brasil, 2013. *EB20-MC-10.201 - Operações em Ambiente Interagências*. Estado-Maior do Exército, 1ª Ed, Brasília: SGEx.

Brasil, 2014a. *EB20-MF-10.102 - Doutrina Militar Terrestre*. 1ª ed. Brasília: EGGCF.

Brasil, 2014b. *EB20-MC-10.213 - Operações de Informação*. 1ª ed. Brasília: EGGCF.

Brasil, 2014d. *EB20-MC-10.211 - Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres*. Estado-Maior do Exército, 1ª Ed, Brasília: SGEx.

Brasil, 2014e. *EB20-MC-10.301 - A Força Terrestre Componente nas Operações*. Estado-Maior do Exército, 1ª Ed, Brasília: SGEx.

Brasil, 2015a. *EB20-MC-10.206 - Fogos*. 1ª ed. Brasília: EGGCF.

Brasil, 2015b. *EB20-MC-10.205 - Comando e Controle*. Brasília: SGEx.

Brasil, 2015c. *EB20-MC-10.207 - Inteligência*. 1ª Ed, Brasília. Estado-Maior do Exército: SGEx.

Brasil, 2015d. *EB20-MF-10.107 - Inteligência Militar Terrestre*. 2ª Ed, Brasília. Estado-Maior do Exército: SGEx.

Brasil, E. B., 2014c. *EB20-MC-10.103 – Operações. 4ª Edição*. Brasília - DF: EGGCF.

CCOMSEx, 2011. A Comunicação Social do Exército. *Revista Verde-Oliva*, Abril/Maio/Junho, p. 66.

CComSEx, 2013. Projetos Estratégicos: Indutores de Transformação do Exército. *Revista Verde-Oliva*, agosto, p. 62.

CComSEx, 2014. Departamento de Ciência e Tecnologia. *Revista Verde-Oliva*, Abril, p. 70.

Chief Of Staff, 2011. *ADP 3-0 Army Doctrine Publication. Unified Land Operations*. Washington, DC: Government Printing Office.



Clark, B. R., 2010. As Operações de Informações como um Elemento Dissuasório do Conflito Armado. *Military Review. Edição Brasileira*, Setembro-Outubro, p. 92.

Defesa, M. d., 2008. *Estratégia Nacional de Defesa. Decreto 6.703/2008, de 18 de dezembro de 2008*. Brasília: DOU.

Estado-Maior do Exército, 2014. *PORTARIA Nº 024, DE 18 DE FEVEREIRO DE 2014. Aprova a Diretriz para o Sistema de Operações de Apoio à Informação (EB20-D-02.001)*. Brasília: SGEx.

IESM, 2015. *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Lisboa: s.n.

Joint Chiefs of Staff, 2011. *Joint Publication 3-13.2 Military Information Support Operations*. Washington: Headquarters.

MD, 2007. *MD35-G-01 - Glossário das Forças Armadas. Portaria Normativa Nº 196/MD, de 22 de fevereiro de 2007*. 4 ed. Brasília: Ministério da Defesa.

MD, 2011. *MD30-M-01 - Doutrina de Operações Conjuntas. Portaria Normativa Nº 3810/MD, de 8 de dezembro de 2011*. 1 ed. Brasília: Ministério da Defesa.

MD, 2013. *MD33-M-12 - Operações Interagências. Portaria Normativa Nº 229/MD, de 28 de janeiro de 2013*. 1 ed. Brasília: MD.

MD, 2014. *Portaria Normativa Nº 564/MD, de 12 de março de 2014. Aprova os Regimentos Internos dos órgãos integrantes da estrutura organizacional do Ministério da Defesa*. Brasília: Diário Oficial da União.

Morais, L. F. Q., 2012. *As Operações de Informação e sua Implementação nas Forças Armadas Portuguesas*. Lisboa: IESM.

NATO, 2007. *MC 422/3 NATO Military Policy on Information Operations*. Bruxelas: IMS.

NATO, 2009. *Strategic Communications Policy*. Bruxelas: SPC.

NATO, 2010a. *AJP-01(D) Allied Joint Doctrine*. Bruxelas: NSD.

NATO, 2010b. *MCM-0085-2010 Military Concept for NATO Strategic Communications, Bruxelas*. Bruxelas: IMS.

NATO, 2011. *AJP-3 (B) Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*. Bruxelas: NSA.

NATO, 2013a. *AJP-3.4.9 Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation. Edition A. Version 1*. Bruxelas: NSA.



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

NATO, 2013b. *AJP-5 Allied Joint Doctrine for Operational-Level Planning*. Bruxelas: NSA.

NATO, 2015. *AJP-3.10 Allied Joint Doctrine for Information Operations. Edition A. Version 1*. Bruxelas: NSO.

Plano de Comunicação Social do Exército, 2015. *Boletim do Exército n° 2, de 9 de janeiro de 2015, Aprovado pela Portaria n° 1.534, de 30 de dezembro de 2014*. Brasília: SGEEx.



Apêndice A — Lista de Figuras

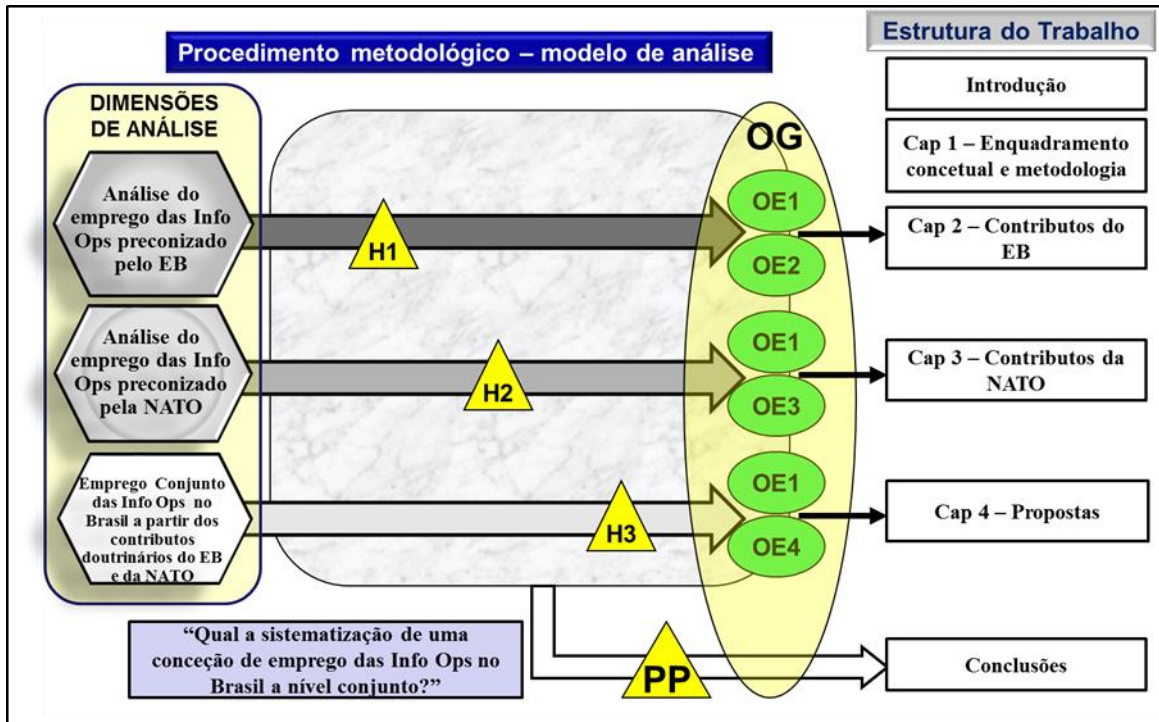


Figura 1 – Modelo de Análise

Fonte: (autor, 2016)

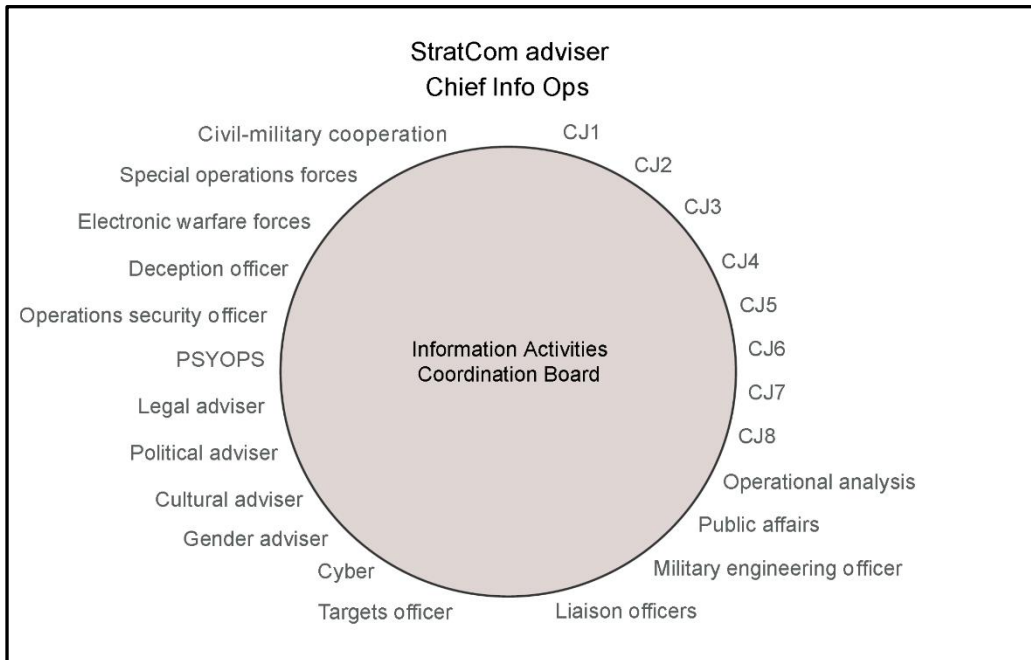
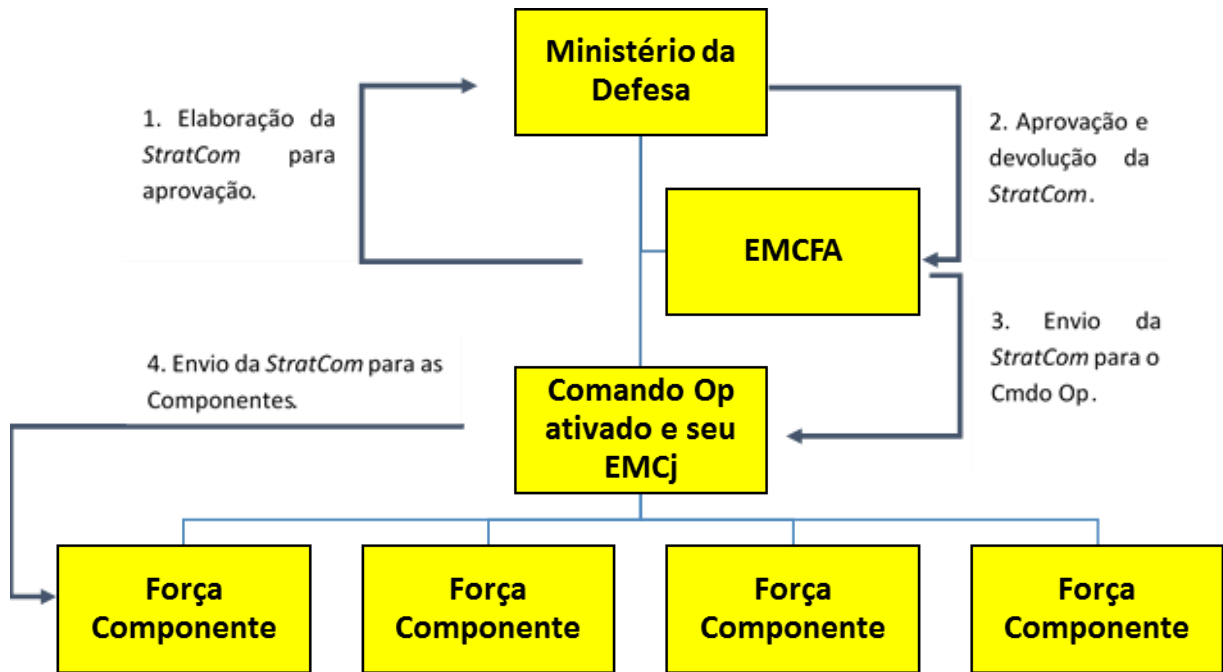


Figura 2 – Exemplo de IACB

Fonte: (NATO, 2015, pp. 2-6)



Observações: 1. Nível político-estratégico; 2. Nível estratégico-militar; 3. Ações destinadas para o nível operacional; 4. Ações destinadas para o nível tático.

Figura 3 – Proposta de fluxo de elaboração da StratCom no Brasil

Fonte: (autor, 2016)

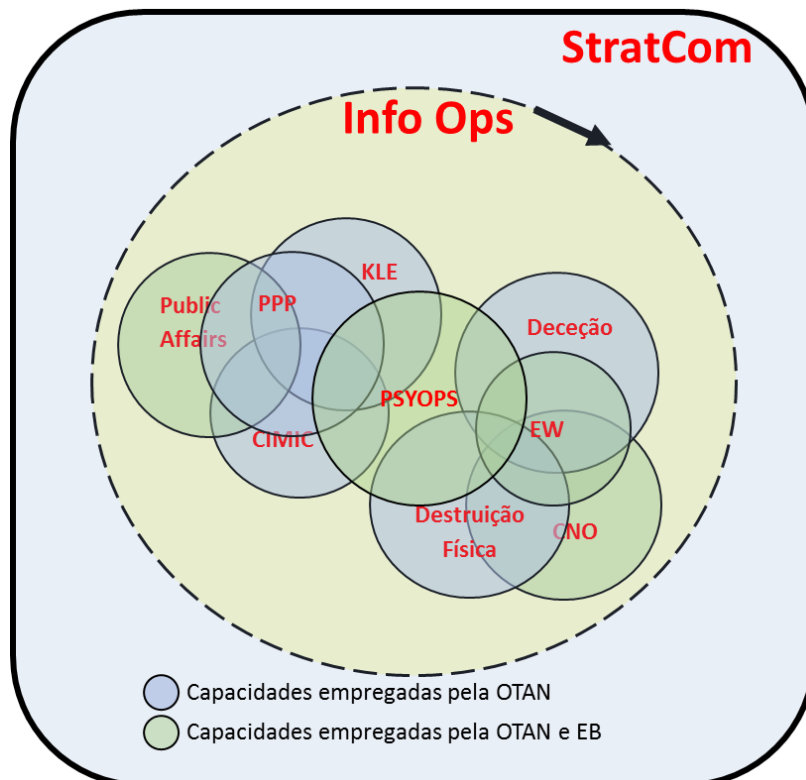


Figura 4 – Exemplo de Sincronização das capacidades das Info Ops

Fonte: (autor, 2016)

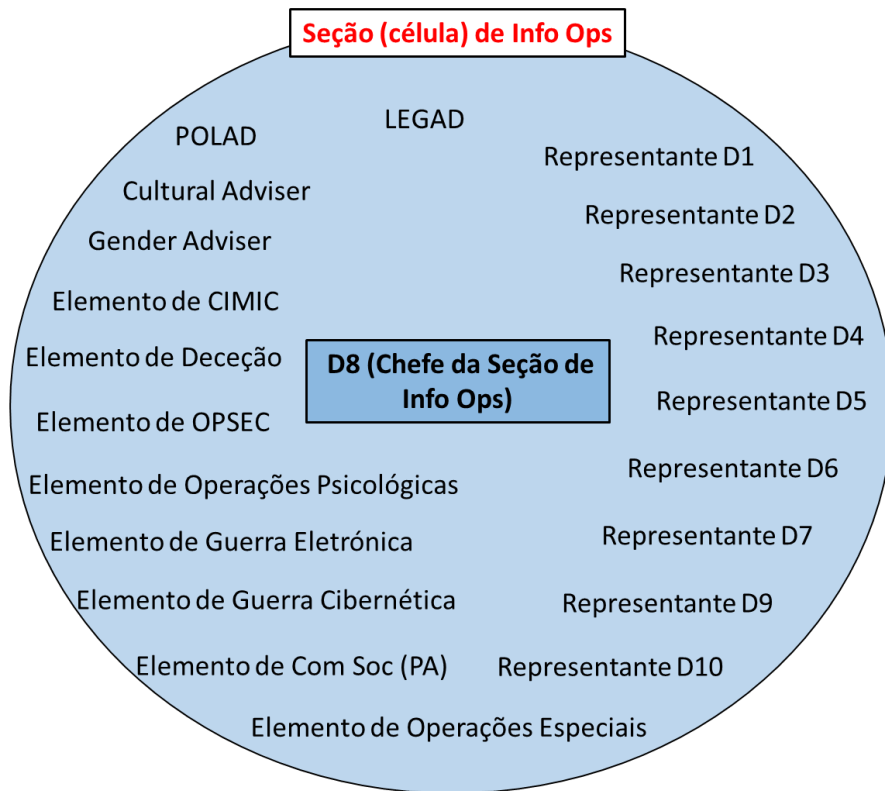


Figura 5 – Proposta de Composição da Seção (célula) de Info Ops do EMCj

Fonte: (autor, 2016)



Apêndice B — Proposta de ações das Info Ops de acordo com as atividades de informação da doutrina da OTAN

1. Atividades de informação com foco na preservação e proteção da liberdade de ação das forças amigas no ambiente da informação, através da defesa dos dados, redes e informação que apoia os decisores e os processos de tomada de decisão do Comando Operacional ativado:

- Negar a informação importantes ao adversário, de forma que seus decisores não tenham a plenitude da consciência situacional;
- Adotar medidas de contra-inteligência para o acesso à informação e sistemas de informação amigos;
- Proteger os sistemas e estruturas críticas de obtenção, gerenciamento e difusão de informação;
- Assegurar a fidedignidade da informação que alimenta o processo decisório amigo;
- Antecipar-se a ações de Info Ops do adversário que visem interferir na informação e sistemas de informação amigos.

2. Atividades de informação com foco em comportamentos, percepções e atitudes das audiências aprovadas pelo MD, para induzir, reforçar, convencer ou incentivá-los em apoio aos objetivos políticos, estratégicos e militares:

- Selecionar e atuar sobre autoridades, lideranças e comunicadores-chave;
- Empregar ações de CIMIC, Operações Psicológicas, Com Soc, no contexto da StratCom, como forma de informar, induzir, reforçar, convencer ou incentivar as audiências a apoiarem os referidos objetivos.

3. Atividades de informação com foco na neutralização da propaganda do adversário, bem como as funções e capacidades de C2 que apoiam a sua formação de opinião e os processos de tomada de decisão:

- Negar a informação importante ao adversário, de forma que seus decisores não tenham a plenitude da consciência situacional;
- Iludir o adversário, apresentando-lhe informação falsa, de maneira que a decisão que ele venha a tomar seja o mais favorável possível aos propósitos amigos;
- Neutralizar, os sistemas de obtenção, gerenciamento ou difusão de informação do adversário, de tal modo que os seus decisores não tenham acesso à informação ou, ainda, tenham dificuldades para transmitir as decisões tomadas às suas audiências.



Apêndice C — Transcrição das entrevistas realizadas

1. Transcrição da entrevista realizada com o representante do MD (Brasil):

Entrevistado: Cel Inf Luiz Carlos do Valle

Função: Analista de Inteligência do Ministério da Defesa

1.O Manual de Fundamentos EB20-MF-10.103 – Operações, define Função de Combate como um conjunto de atividades, tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informações e processos) afins, integrados para uma finalidade comum, que orientam o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões. As Funções de Combate estabelecidas pelo EB são: Comando e Controlo; Movimento e Manobra; Inteligência; Fogos; Logística; e Proteção.

As Funções de Combate proporcionam uma forma eficaz para que os planeadores identifiquem e relacionem as tarefas que cada missão impõe; reúnam os sistemas e as formas de atuação, selecionando os mais adequados; e integrem e sincronizem a execução dessas atividades e tarefas, de modo a assegurar que todos os aspetos necessários à condução das operações tenham sido abordados. O raciocínio baseado nas Funções de Combate possibilita decompor a solução de cada problema militar em uma série de tarefas a serem cumpridas. Assim, durante a fase de planeamento das operações, os comandantes e seus Estados-Maiores identificam todas as tarefas a cumprir, selecionam as capacidades mais adequadas para que cada tarefa seja cumprida com eficácia e iniciam o detalhamento de como cumprir a missão recebida.

Com relação à doutrina preconizada pela OTAN, acerca do emprego de forças conjuntas e combinadas, a sua ação envolve o uso e articulação de capacidades e atividades militares com vista a afetar a vontade, a compreensão e a capacidade dos adversários, assim como a coesão entre estes elementos. A sua efetivação é conseguida através da coordenação e sincronização das funções conjuntas - *joint functions*. Sendo as funções conjuntas definidas pelas tarefas que cumprem e pelas capacidades que lhe estão associadas, ao nível operacional, as Info Ops, juntamente com Manobra e Fogos (*Manoeuvre and Fires*), C2 (*Command and Control*), Inteligência (*intelligence*), Sustentação (*Sustainability*), Proteção da Força (*Force Protection*) e CIMIC (*Civil Military Cooperation*) são consideradas como sendo as principais funções que um comandante necessita para a condução de uma campanha (NATO, 2010a, p. 5-2).

Dessa forma, a OTAN classifica as Info Ops como uma **função militar** de aconselhamento e coordenação das atividades militares de informação, que visa criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade de adversários, potenciais adversários e outras audiências alvo.

Podemos inferir que as Info Ops são capazes de criar condições que permitem aos comandantes modelar o ambiente operacional e potencializar os efeitos do poder de combate. Além disso, verificamos que a sua utilização deve ser coordenada desde o escalão de mais alto nível empenhado nas Operações e em todos os níveis de planeamento.

Neste contexto, o Sr acredita que no Brasil, as Info Ops poderiam ser concebidas num patamar mais elevado, como uma Função de Combate, a fim de atingir a sua máxima plenitude de efeitos de emprego nas operações, aumentando, assim, a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize?



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

Resposta: Acho que não.

Op Info são ações planejadas por especialistas para multiplicar o poder relativo de combate de nossas tropas e diminuir o do inimigo.

Portanto, os trabalhos das Op Info devem ser realizados como assessoria e não como subsídios dos trabalhos de planejamento norteadores da manobra.

2. Da análise das capacidades empregadas pelo EB (Inteligência, Guerra Eletrônica, Operações de Apoio à Informação, Comunicação Social e Guerra Cibernética, como Capacidades Relacionadas à Informação - CRI), seria possível constatar que as mesmas possuem expertises que já potencializam o emprego das Info Ops, não só no âmbito do Exército, mas agregam condições para fornecer capacidades no nível conjunto?

Resposta: Acho que sim.

3. Podemos inferir que organismos como CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx constituem centros especializados nas diversas Capacidades Relacionadas à Informação (CRI)? Estes centros contribuem para a condução das Info Ops? Estes centros, são capazes de oferecer capacidades integradoras para emprego das Info Ops a nível das FFAA? Estes centros poderiam se constituir como organismos precursores de difusão para tais capacidades de emprego a nível das FFAA?

Resposta: Acho que deve ser feito uma seleção nesses órgãos. CCOMSEx e o CIE têm a sua destinação bem definida e não devem envolver-se em Op Info. Lembrando que Op Info trabalham para multiplicar o nosso poder de combate e diminuir o do oponente. Os órgãos como C DCiber e GE tem os seus ramos de atuação muito parecidos, ou seja, protege o seu sistema de Comando e Controle, obtém informação e realizam ataques de modo a impedir que o inimigo utilize seus meios e comunicações.

Participei da Op Atlântico em 2012 e da Op Laçador em 2013 como integrante do C DCiber e não houve participação desses dois ramos (GE e Ciber) em função das Op Info.

Não se pode raciocinar que C DCiber e CComGEx são meios de disseminação do Op Info.

4. Na sua opinião, quais contributos a concepção doutrinária já estabelecida pelo EB é capaz de oferecer para aplicação das Info Ops a nível conjunto no Brasil?

Resposta: Não entendi

5. A doutrina preconizada pela OTAN no nível operacional prevê a existência de um *Information, Activities Coordination Board*(IACB), que serve como o mecanismo para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação com outras capacidades militares. Trata-se de um fórum para a coordenação das atividades de informação dentro de uma sede no nível operacional. Além disso, a Aliança também prevê a presença de especialistas de Info Ops nas demais células do *Staff* para assessoramento ao chefe da célula acerca das Informações. O sr concorda com a adoção de um modelo análogo no Brasil, junto a um Estado-Maior Conjunto de uma Operação Militar?

Resposta: Não. Além de exigir uma grande quantidade de especialistas, não vejo ganho algum.

Fim da entrevista



2. Transcrição da entrevista realizada com o representante da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (Brasil):

Entrevistado: TCor João Luiz de Araujo Lampert

Função: Instrutor da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)

1.O Manual de Fundamentos EB20-MF-10.103 – Operações, define Função de Combate como um conjunto de atividades, tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informações e processos) afins, integrados para uma finalidade comum, que orientam o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões. As Funções de Combate estabelecidas pelo EB são: Comando e Controlo; Movimento e Manobra; Inteligência; Fogos; Logística; e Proteção.

As Funções de Combate proporcionam uma forma eficaz para que os planeadores identifiquem e relacionem as tarefas que cada missão impõe; reúnam os sistemas e as formas de atuação, selecionando os mais adequados; e integrem e sincronizem a execução dessas atividades e tarefas, de modo a assegurar que todos os aspetos necessários à condução das operações tenham sido abordados. O raciocínio baseado nas Funções de Combate possibilita decompor a solução de cada problema militar em uma série de tarefas a serem cumpridas. Assim, durante a fase de planeamento das operações, os comandantes e seus Estados-Maiors identificam todas as tarefas a cumprir, selecionam as capacidades mais adequadas para que cada tarefa seja cumprida com eficácia e iniciam o detalhamento de como cumprir a missão recebida.

Com relação à doutrina preconizada pela OTAN, acerca do emprego de forças conjuntas e combinadas, a sua ação envolve o uso e articulação de capacidades e atividades militares com vista a afetar a vontade, a compreensão e a capacidade dos adversários, assim como a coesão entre estes elementos. A sua efetivação é conseguida através da coordenação e sincronização das funções conjuntas - *joint functions*. Sendo as funções conjuntas definidas pelas tarefas que cumprem e pelas capacidades que lhe estão associadas, ao nível operacional, as Info Ops, juntamente com Manobra e Fogos (*Manoeuvre and Fires*), C2 (*Command and Control*), Inteligência (*intelligence*), Sustentação (*Sustainability*), Proteção da Força (*Force Protection*) e CIMIC (*Civil Military Cooperation*) são consideradas como sendo as principais funções que um comandante necessita para a condução de uma campanha (NATO, 2010a, p. 5-2).

Dessa forma, a OTAN classifica as Info Ops como uma **função militar** de aconselhamento e coordenação das atividades militares de informação, que visa criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade de adversários, potenciais adversários e outras audiências alvo.

Podemos inferir que as Info Ops são capazes de criar condições que permitem aos comandantes modelar o ambiente operacional e potencializar os efeitos do poder de combate. Além disso, verificamos que a sua utilização deve ser coordenada desde o escalão de mais alto nível empenhado nas Operações e em todos os níveis de planeamento.

Neste contexto, o Sr acredita que no Brasil, as Info Ops poderiam ser concebidas num patamar mais elevado, como uma Função de Combate, a fim de atingir a sua máxima plenitude de efeitos de emprego nas operações, aumentando, assim, a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize?

Resposta: Não. No meu entendimento as Op Info permeiam todas as Funções de Combate por meio das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI). Além do mais não visualizo nenhuma tarefa específica das Op Info que justifique a mesma ser transformada em Função de Combate.



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

<p>2. Da análise das capacidades empregadas pelo EB (Inteligência, Guerra Eletrônica, Operações de Apoio à Informação, Comunicação Social e Guerra Cibernética, como Capacidades Relacionadas à Informação - CRI), seria possível constatar que as mesmas possuem expertises que já potencializam o emprego das Info Ops, não só no âmbito do Exército, mas agregam condições para fornecer capacidades no nível conjunto?</p>
<p>Resposta: Sim.</p>
<p>3. Podemos inferir que organismos como CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx constituem centros especializados nas diversas Capacidades Relacionadas à Informação (CRI)? Estes centros contribuem para a condução das <i>Info Ops</i>? Estes centros, são capazes de oferecer capacidades integradoras para emprego das Info Ops a nível das FFAA? Estes centros poderiam se constituir como organismos precursores de difusão para tais capacidades de emprego a nível das FFAA?</p>
<p>Resposta: Sim, desde que aumentem suas estruturas e sofram adaptações estruturais e procedimentais.</p>
<p>4. Na sua opinião, quais contributos a conceção doutrinária já estabelecida pelo EB é capaz de oferecer para aplicação das Info Ops a nível conjunto no Brasil?</p>
<p>Resposta: As estruturas já existentes e a mentalidade.</p>
<p>5. A doutrina preconizada pela OTAN no nível operacional prevê a existência de um <i>Information, Activities Coordination Board</i>(IACB), que serve como o mecanismo para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação com outras capacidades militares. Trata-se de um fórum para a coordenação das atividades de informação dentro de uma sede no nível operacional. Além disso, a Aliança também prevê a presença de especialistas de Info Ops nas demais células do <i>Staff</i> para assessoramento ao chefe da célula acerca das Informações. O sr concorda com a adoção de um modelo análogo no Brasil, junto a um Estado-Maior Conjunto de uma Operação Militar?</p>
<p>Resposta: Não. As estruturas atuais já contemplam tal assessoramento.</p>

Fim da entrevista

3. Transcrição da entrevista realizada com o integrante do Estado-Maior da MINUSTAH:

<p>Entrevistado: TCor Cláudio Sampaio Pereira de Lima</p> <p>Função: Oficial de Estado-Maior da MINUSTAH e coordenador do destacamento de Operações Psicológicas no Haiti</p>
<p>1. O Manual de Fundamentos EB20-MF-10.103 – Operações, define Função de Combate como um conjunto de atividades, tarefas e sistemas (pessoas, organizações, informações e processos) afins, integrados para uma finalidade comum, que orientam o preparo e o emprego dos meios no cumprimento de suas missões. As Funções de Combate estabelecidas pelo EB são: Comando e Controlo; Movimento e Manobra; Inteligência; Fogos; Logística; e Proteção.</p> <p>As Funções de Combate proporcionam uma forma eficaz para que os planeadores identifiquem e relacionem as tarefas que cada missão impõe; reúnam os sistemas e as formas de atuação, selecionando os mais</p>



adequados; e integrem e sincronizem a execução dessas atividades e tarefas, de modo a assegurar que todos os aspectos necessários à condução das operações tenham sido abordados. O raciocínio baseado nas Funções de Combate possibilita decompor a solução de cada problema militar em uma série de tarefas a serem cumpridas. Assim, durante a fase de planejamento das operações, os comandantes e seus Estados-Maiores identificam todas as tarefas a cumprir, selecionam as capacidades mais adequadas para que cada tarefa seja cumprida com eficácia e iniciam o detalhamento de como cumprir a missão recebida.

Com relação à doutrina preconizada pela OTAN, acerca do emprego de forças conjuntas e combinadas, a sua ação envolve o uso e articulação de capacidades e atividades militares com vista a afetar a vontade, a compreensão e a capacidade dos adversários, assim como a coesão entre estes elementos. A sua efetivação é conseguida através da coordenação e sincronização das funções conjuntas - *joint functions*. Sendo as funções conjuntas definidas pelas tarefas que cumprem e pelas capacidades que lhe estão associadas, ao nível operacional, as Info Ops, juntamente com Manobra e Fogos (*Manoeuvre and Fires*), C2 (*Command and Control*), Inteligência (*intelligence*), Sustentação (*Sustainability*), Proteção da Força (*Force Protection*) e CIMIC (*Civil Military Cooperation*) são consideradas como sendo as principais funções que um comandante necessita para a condução de uma campanha (NATO, 2010a, p. 5-2).

Dessa forma, a OTAN classifica as Info Ops como uma **função militar** de aconselhamento e coordenação das atividades militares de informação, que visa criar efeitos desejados na vontade, compreensão e capacidade de adversários, potenciais adversários e outras audiências alvo.

Podemos inferir que as Info Ops são capazes de criar condições que permitem aos comandantes modelar o ambiente operacional e potencializar os efeitos do poder de combate. Além disso, verificamos que a sua utilização deve ser coordenada desde o escalão de mais alto nível empenhado nas Operações e em todos os níveis de planejamento.

Neste contexto, o Sr acredita que no Brasil, as Info Ops poderiam ser concebidas num patamar mais elevado, como uma Função de Combate, a fim de atingir a sua máxima plenitude de efeitos de emprego nas operações, aumentando, assim, a capacidade de integração e coordenação do comandante que a utilize?

Resposta:

Sim. A importância das Op Info no mundo atual, que o ambiente informacional costuma ser aquele em que a maioria das decisões ocorre, é justificável que seja elevado a uma função de combate.

Da forma que atualmente funciona no Brasil, as Op Info estão colocadas no nível de célula de planejamento, o que também tem boas condições de funcionar na plenitude. Porém, caso seja elevada para o nível de função de combate provavelmente será melhor trabalhado e haverá uma maior dedicação de estruturas voltadas para esse esforço coordenado. Atualmente as estruturas voltadas para as operações de informação estão inseridas na função de combate Comando e Controle. Seria uma oportunidade de revisão.

2. Da análise das capacidades empregadas pelo EB (Inteligência, Guerra Eletrônica, Operações de Apoio à Informação, Comunicação Social e Guerra Cibernética, como Capacidades Relacionadas à Informação - CRI), seria possível constatar que as mesmas possuem expertises que já potencializam o emprego das Info Ops, não só no âmbito do Exército, mas agregam condições para fornecer capacidades no nível conjunto?



Resposta:

Sim. De acordo com a definição de Operações de Informação, do manual do Exército EB 20 – MC 10-213, as Operações de Informação (Op Info) consistem na atuação metodologicamente integrada de capacidades relacionadas à informação, em conjunto com outros vetores, para informar e influenciar grupos e indivíduos, bem como afetar o ciclo decisório de oponentes, ao mesmo tempo protegendo o nosso. Além disso, visam a evitar, impedir ou neutralizar os efeitos das ações adversas na Dimensão Informacional.

Observo que todas já possuem, pelo menos como doutrina no emprego isolado, essas capacidades, quer de influir no processo decisório inimigo, quer de proteger o nosso. Porém está faltando algum órgão que possa centralizar e otimizar de fato a atuação de todas as CRI com esse objetivo comum. Está ainda em consolidação a criação de uma estrutura para coordenar o emprego dessas capacidades para sinergia de esforços.

3. Podemos inferir que organismos como CCOMSEx, CIE, 1º BOAI, CDCiber e CCOMGEx constituem centros especializados nas diversas Capacidades Relacionadas à Informação (CRI)? Estes centros contribuem para a condução das Info Ops? Estes centros, são capazes de oferecer capacidades integradoras para emprego das Info Ops a nível das FFAA? Estes centros poderiam se constituir como organismos precursores de difusão para tais capacidades de emprego a nível das FFAA?

Resposta:

Os organismos acima são realmente centros especializados nas diversas CRI, com ressalvas para o 1º BOAI, que em nossa visão, atua apenas no nível tático de execução. O órgão que controla a parte de planejamento estratégico é o COTER

Esses centros contribuem, apenas quando da ativação de estruturas de Op Info na condução dessas atividades. Em condições normais eles atuam diretamente em suas atividades específicas, não havendo uma constante atuação integrada de capacidades.

Esses centros possuem, caso acionados pelo MD, capacidades de oferecer seus conhecimentos especializados para colaborar com o esforço conjunto das forças armadas. Necessário será coordenar com elementos especialistas das demais forças (Marinha e Força Aérea) para que as diretrizes conjuntas possam ser adaptadas a cada uma.

Esses centros poderiam ser organismos precursores de difusão sim. No caso do CD Ciber, ele já possui a designação do MD para, em breve, transformar-se em Centro conjunto, no qual possuirá elementos das 3 forças. Intlg, Com Soc e GE já possuem nas 3 forças estruturas dedicadas a esse emprego também.

4. Na sua opinião, quais contributos a concepção doutrinária já estabelecida pelo EB é capaz de oferecer para aplicação das Info Ops a nível conjunto no Brasil?

Resposta:

Acredito que a concepção doutrinária do EB, por intermédio do Manual EB 20 – MC 10-213, está alinhada com a atual doutrina de operações conjuntas do MD. O manual sobre o tema, em nível de DEFESA, é datado de 2011 (MD 30 M 01). Nessa publicação já há a estrutura de planejamento das Op Info em nível estratégico e operacional conjunto. A doutrina desenvolvida pelo Exército em seu manual



O Emprego Conjunto das Operações de Informação no Brasil como forma de fogo não cinético nas Operações Conjuntas.

contempla essa integração de capacidades em reforço ao preconizado no ambiente conjunto, de nível Operacional. Dessa forma, observo que esse alinhamento doutrinário é benéfico para o tema Operações de informação no Brasil, pois as operações e Exercícios já estão considerando as Op Info como determinantes para o sucesso das mesmas.

5. A doutrina preconizada pela OTAN no nível operacional prevê a existência de um *Information, Activities Coordination Board (IACB)*, que serve como o mecanismo para sincronizar, integrar e harmonizar as atividades de informação com outras capacidades militares. Trata-se de um fórum para a coordenação das atividades de informação dentro de uma sede no nível operacional. Além disso, a Aliança também prevê a presença de especialistas de Info Ops nas demais células do *Staff* para assessoramento ao chefe da célula acerca das Informações. O sr concorda com a adoção de um modelo análogo no Brasil, junto a um Estado-Maior Conjunto de uma Operação Militar?

Resposta:

Sim. Há a previsão da existência, em nível conjunto, de uma célula somente para tratar das Op Info (D8). Essa previsão doutrinária já foi testada em exercícios e nas operações de grande vulto, como na execução da copa do mundo 2014 no Brasil.

A ressalva sobre esse modelo, quando empregado no Brasil, foi que as várias CRI em muitas ocasiões tinham dificuldades de rever seus esforços individuais para atuar em um ambiente de Op Info. Falta maior prática de atuar baseado em efeitos ou em alvos pré-determinados, de forma a buscar a sinergia das ações das CRI.

Por fim, julgo que a ideia de possuir especialistas de Op Info nas demais células seria bastante satisfatória, pois passaria conhecimento aos demais atores sobre um tema atualmente bastante importante para os conflitos modernos.

Fim da entrevista