

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CMG (FN) FÁBIO MONTENEGRO DELMAS

OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS:

Necessidade de desenvolvimento dessa capacidade no nível operacional na  
Marinha do Brasil

Rio de Janeiro  
2018

CMG (FN) FÁBIO MONTENEGRO DELMAS

**OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS:**

Necessidade de desenvolvimento dessa capacidade no nível operacional na  
Marinha do Brasil

Monografia apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito para a conclusão do Curso de Política e Estratégia Marítimas.

Orientador: CMG (RM1) Luiz Carlos de Carvalho Roth

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2018

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pela força que me proporcionou ao longo da jornada, principalmente nos momentos de maiores dificuldades.

Ao meu orientador, CMG (RM1) Luiz Carlos de Carvalho Roth, que sempre me atendeu de forma imediata, com o espírito de amizade e grande rapidez na devolução das minutas do trabalho, que eram acrescidas de orientações pertinentes e oportunas, que ampliaram a minha visão sobre o tema.

Aos militares que servem na administração do CPEM, pela colaboração irrestrita, que me proporcionou um ambiente e meios adequados para o cumprimento dos objetivos acadêmicos.

Aos meus amigos da turma “CPEM-2018” pelo companheirismo demonstrado. Agradeço pela oportunidade de fazer parte de tão distinta turma.

À minha família, principalmente, para três pessoas que alegram e iluminam o meu viver. Às minhas queridas filhas, Isabela e Gabriela, alegrias de minha alma, pela compreensão dos momentos de ausência. E à minha amada esposa Carla, que é uma verdadeira guerreira, que conseguiu, além de cumprir seus deveres profissionais e ser a sustentação da família, sugerir-me alterações que contribuíram para a confecção de um trabalho de melhor qualidade.

À minha querida irmã de coração Renata, pelo apoio incondicional, não só esse ano, mas desde o dia em que a conheci. Quanto carinho e amor! Um presente de Deus, cujo valor não pode ser traduzido em palavras.

À Zeneida que com a Graça Divina passou a fazer parte de nossa família e nos proporciona a tranquilidade necessária para atingirmos o porto seguro nas nossas obrigações profissionais.

## RESUMO

As operações psicológicas vêm sendo amplamente utilizadas em conflitos do século XXI por Forças Armadas como as dos Estados Unidos da América e as que compõem a Organização do Tratado do Atlântico Norte. Sua importância aumenta em função dos avanços das pesquisas em relação à motivação humana e da tecnologia, o que tornou a ação militar no ambiente informacional imprescindível, pois o maior acesso de pessoas aos meios de comunicação, principalmente à Internet, influencia cada vez mais a opinião pública, podendo esta ser determinante nos rumos de um conflito armado. No nível operacional, as operações psicológicas contribuem sobremaneira na conquista do estado final desejado de campanhas militares. Entretanto, a Marinha do Brasil considera apenas a atuação dessa capacidade nos níveis estratégico e tático em sua doutrina. Nesse contexto, o objetivo deste trabalho consiste em fornecer subsídios que sustentem a pertinência em desenvolver as operações psicológicas no nível operacional nas atividades inerentes ao Poder Naval; e propor a sua implementação pela Marinha, por meio de uma estrutura sistêmica e ações específicas em tempo de paz nesse nível. A metodologia adotada comportou uma pesquisa bibliográfica e documental, além da contribuição do próprio autor, com relatos de suas experiências no assunto em tela. O campo de estudo escolhido foram os conflitos do século XXI, de modo a apresentar argumentações e propostas, baseadas na convergência da teoria com a prática nos cenários atuais de emprego das operações psicológicas.

Palavras chave: Marinha do Brasil. Operações Psicológicas. Nível Operacional.

## **ABSTRACT**

Psychological Operations have been widely used in 21st century conflicts by Armed Forces such as those of the United States of America and those composing the North Atlantic Treaty Organization. Their importance has been enhanced by research advances in relation to human motivation and technology, which has made military action in the informational environment essential, since populations with greater access to the media, especially the Internet, influence public opinion, which can be decisive in the course of an armed conflict. At the operational level, psychological operations contribute greatly to the attainment of the desired end state of military campaigns. However, the Brazilian Navy only considers the performance of this capability appropriate at the strategic and tactical levels. In this context, the objective of this work is to provide evidence that support the pertinence in developing the psychological operations at the operational level in the activities inherent to the naval force; and proposes that the Brazilian Navy implement through a systemic structure and specific actions in peacetime. The methodology included a bibliographical research, besides the contribution of the author himself, with reports of his experiences in regards to the subject. The field of study chosen was the conflicts of the 21st century, in order to present arguments and proposals, based on the convergence of theory with practice in the current scenarios of employment of psychological operations at the operational level.

**Key words:** Brazilian Navy. Psychological Operations. Operational Level.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Composição da <i>Combined Joint Psychological Operations Task Force</i> .....	85
Figura 2	Composição do <i>Psychological Support Element</i> .....	86
Figura 3	Mapa da área de responsabilidade do CENTCOM.....	87
Figura 4	Panfleto “identificação do povo afegão com os norte-americanos” .....	87
Figura 5	Panfleto “terroristas estrangeiros não reconhecem fronteiras” .....	88
Figura 6	Panfleto “Al Qaeda controla o regime do Talibã” .....	88
Figura 7	Panfleto “rádio da coalizão” .....	89
Figura 8	Panfleto “rendição de membros do Talibã” .....	89
Figura 9	Panfleto “esta criança merece” .....	90
Figura 10	Panfleto “recompensa” .....	90
Figura 11	Panfleto “a Sociedade das Nações está aqui para ajudar” .....	91
Figura 12	Outdoor “a honra do filho” .....	91
Figura 13	Imagem da localidade de Parvan .....	92
Figura 14	Panfleto “colaboração da população contra violência” .....	92
Figura 15	Panfleto “colaboração da população para as operações” .....	93
Figura 16	Foto de “viatura com alto-falante” .....	93
Figura 17	Imagem do Sudoeste do Haiti.....	94
Quadro 1	Definições de Operações Psicológicas .....	78
Quadro 2	Análise de Operações Psicológicas do Ministério da Defesa .....	79
Quadro 3	Processo de Planejamento Operacional da OTAN .....	81
Quadro 4	Análise de Operações Psicológicas da OTAN .....	82
Quadro 5	Análise das Operações Psicológicas .....	83

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

1ºBtlOpPsc	1º Batalhão de Operações Psicológicas
ACISO	Ação Cívico-Social
ADL	Assessoria de Doutrina e Legislação
ASSHOP	Assistência Hospitalar
BRABAT	Batalhão de Infantaria de Força de Paz do Brasil
BtlInfFuzNav	Batalhão de Infantaria de Fuzileiros Navais
BtlOpEspFuzNav	Batalhão de Operações Especiais de Fuzileiros Navais
CCSM	Centro de Comunicação Social da Marinha
CDDCFN	Comando do Desenvolvimento Doutrinário do Corpo de Fuzileiros Navais
CENTCOM	<i>United States Central Command</i>
CGCFN	Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais
CGEM	Centro de Guerra Eletrônica da Marinha
CIASC	Centro de Instrução Almirante Sylvio de Camargo
CIDOC	Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas
CJPOTF	<i>Combined Joint Psychological Operations Task Force</i>
C Mil A	Comando Militar de Área
COpPscM	Centro de Operações Psicológicas da Marinha
CRI	Capacidade Relacionada à Informação
ComemCh	Comando-em-Chefe da Esquadra
ComFFE	Comando da Força de Fuzileiros da Esquadra
ComOpNav	Comando de Operações Navais
ComTrRef	Comando da Tropa de Reforço

COTER	Comando de Operações Terrestres
CPesFN	Comando do Pessoal de Fuzileiros Navais
CPOP	Curso de Planejamento de Operações Psicológicas
DEnsM	Diretoria de Ensino da Marinha
DMN	Doutrina Militar Naval
DOFEsp	Destacamentos Operacionais de Forças Especiais
DOP	Destacamento de Operações Psicológicas
DPMM	Diretoria do Pessoal Militar da Marinha
EB	Exército Brasileiro
EEI	Elementos Essenciais de Inteligência
EGN	Escola de Guerra Naval
EMA	Estado-Maior da Armada
EMCFA	Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
EMCj	Estado-Maior Conjunto
EME	Estado-Maior do Exército
EPP	Exército do Povo Paraguuaio
ESG	Escola Superior de Guerra
EUA	Estados Unidos da América
FARC	Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia
FAB	Força Aérea Brasileira
GLO	Garantia da Lei e da Ordem
GptOpFuzNav	Grupamento Operativo de Fuzileiros Navais
ISAF	<i>International Security Assistance Force</i>
JMISTF	<i>Joint Military Information Support Task Force</i>
KFOR	<i>Kosovo Force</i>

LAOP	Levantamento de Área para Operações Psicológicas
MB	Marinha do Brasil
MD	Ministério da Defesa
MINUSCA	Missão Multidimensional das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana
MINUSTAH	Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti
MISTF	<i>Military Information Support Task Force</i>
OM	Organização Militar
OMOT	Organização Militar de Orientação Técnica
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
ODS	Órgão de Direção Setorial
OpInfo	Operações de Informação
OpPaz	Operação de Paz
OpPsc	Operações Psicológicas
OpRib	Operação Ribeirinha
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PEECFA	Plano Estratégico de Emprego Conjunto das Forças Armadas
PEOI	Plano Estratégico de Operações de Informação
PGACON	Programa Geral de Adestramento do Comando de Operações Navais
PNH	Polícia Nacional do Haiti
PPC	Processo de Planejamento Conjunto
PPIF	Programa de Proteção Integrada de Fronteiras
PPM	Processo de Planejamento Militar
PPO	Processo de Planejamento Operacional

PROFESP	Programa Forças no Esporte
PSE	<i>Psychological Support Element</i>
SisOpPscM	Sistema de Operações Psicológicas da Marinha
SOPEx	Sistema de Operações Psicológicas do Exército
UERJ	Universidade Estadual do Rio de Janeiro
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>CONSIDERAÇÕES SOBRE AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS .....</b>	<b>17</b>
2.1	Análise do conceito de Operações Psicológicas .....	17
2.2	Termos utilizados em Operações Psicológicas.....	21
2.3	O papel fundamental da credibilidade nas Operações Psicológicas.....	23
2.4	Vulnerabilidades psicológicas exploradas pelo Estado Islâmico .....	25
<b>3</b>	<b>AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL .....</b>	<b>29</b>
3.1	Considerações sobre as Operações Psicológicas no nível operacional .....	29
3.2	O terreno humano .....	31
3.3	Análise de Operações Psicológicas.....	34
3.4	Estrutura de Operações Psicológicas no nível operacional.....	35
<b>4</b>	<b>APLICAÇÃO PRÁTICA DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL EM SITUAÇÃO REAL .....</b>	<b>39</b>
4.1	Operação <i>Enduring Freedom</i> .....	39
4.2	<i>International Security Assistance Force</i> .....	45
4.3	Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti .....	48
<b>5</b>	<b>A CAPACIDADE DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL NA MARINHA DO BRASIL .....</b>	<b>54</b>
5.1	Compatibilidade das atribuições das Operações Psicológicas no nível operacional com as atividades do Poder Naval.....	54
5.2	Proposta de estrutura de Operações Psicológicas para Marinha do Brasil .....	58
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>66</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>69</b>
	<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>73</b>
	<b>APÊNDICE A - Definições de Operações Psicológicas .....</b>	<b>78</b>
	<b>APÊNDICE B - Análise de Operações Psicológicas .....</b>	<b>79</b>
	<b>APÊNDICE C - Ilustrações de Operações Psicológicas .....</b>	<b>85</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As ações de influência psicológica nos conflitos armados guardam a mesma importância da ação física das armas e devem ser consideradas para alcançar o efeito desejado de uma força militar. Essas ações estiveram presentes nas guerras ao longo da história da humanidade. Entretanto apenas na 2ª Guerra Mundial (1939-1945) receberam o nome de Guerra Psicológica e, posteriormente, a denominação atual de Operações Psicológicas (OpPsc) (PORTUGAL, 2009).

Vale destacar que o emprego de qualquer elemento de projeção de poder, particularmente o componente armado, possui seu fator psicológico. As operações militares utilizam diversos aparatos de potencial destrutivo que influenciam e comprometem aspectos psicológicos fundamentais, como emoções, motivação e raciocínio lógico, que deságuam em forma de determinantes de comportamento de governos, líderes, grupos e indivíduos. Nesse contexto, as OpPsc canalizam estes conteúdos psíquicos em prol dos seus objetivos.

Ressalta-se que as operações militares ocorrem em três dimensões: a física, caracterizada pelo uso da força; a informacional, revestida de implicações relevantes nos domínios cognitivo e social, por intervirem na opinião do indivíduo e do grupo; e a humana, com sede na mente, que constitui o foco das OpPsc ao atuar no campo das vontades antagônicas presentes em qualquer tipo de conflito, a qual gera efeitos diretos na dimensão informacional (BRASIL, 2014a).

As OpPsc constituem um elemento-chave nas missões da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)<sup>1</sup>, pois as considera uma parte vital da ampla gama de suas atividades diplomáticas, militares, econômicas e informativas (OTAN, 2007). Esse interesse

---

<sup>1</sup> Ver glossário.

Observação: No final do trabalho, foi criado um glossário com as definições de conceitos empregados nessa pesquisa.

da OTAN pelas OpPsc provém de necessidades semelhantes das Forças Armadas de vários Estados. São elas: a natureza persuasiva da mídia; os cortes dos orçamentos de Defesa; o aumento das Operações de Paz (OpPaz)<sup>2</sup>; a ideia de “zero baixa”<sup>3</sup>; e o êxito das OpPsc em suas missões, como exemplo, as realizadas no Afeganistão, pela *International Security Assistance Force* (ISAF)<sup>4</sup>, e na República do Kosovo, pela *Kosovo Force* (KFOR)<sup>5</sup> (DIAS, 2014).

Para Lamb (2005), além de seu emprego ser realizado a um custo relativamente baixo, as OpPsc se apresentam como um multiplicador do poder de combate em missões reais, ao contribuir na redução da eficácia das forças inimigas e impedir o protagonismo da liderança adversária.

No que tange à vantagem da sua não letalidade, as OpPsc estão alinhadas com a situação contemporânea, na qual a perda de vidas humanas influencia diretamente a opinião pública. Decorrente dessa vantagem, essas operações possuem uma alta aceitabilidade para serem utilizadas dentro do próprio território e em diversos tipos de operações de guerra e não guerra<sup>6</sup>.

Nessa conjuntura, vale ainda destacar que, desde a década de 1990, a Marinha do Brasil (MB) vem participando com maior frequência em OpPaz e operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO)<sup>7</sup>. Entretanto, a nossa Força ainda não utiliza as OpPsc de uma forma efetiva, por falta de uma estrutura voltada para essa capacidade e de uma doutrina consolidada, a não ser a parte conceitual constante na Doutrina Militar Naval (DMN) (BRASIL, 2017b).

---

<sup>2</sup> Ver glossário.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Idem.

Em relação a essa parte conceitual, a DMN classifica as OpPsc, quanto ao seu nível de atuação, em dois tipos: estratégicas e táticas. A partir dessa tipificação encontra-se o problema dessa pesquisa, ou seja, haveria a necessidade de a Marinha do Brasil implementar as OpPsc no nível operacional em seu corpo doutrinário e organizacional.

A minha motivação para abordar esse assunto advém da formação em Psicologia pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) e da experiência profissional sobre as OpPsc no nível operacional, oriunda das seguintes funções exercidas ao longo da carreira: instrutor de OpPsc na Escola de Guerra Naval (EGN) nos anos de 2013 e 2014; aluno do Curso de Planejamento de Operações Psicológicas (CPOP)<sup>8</sup> em 2014; Encarregado das OpPsc do Estado-Maior Conjunto (EMCj)<sup>9</sup> da Operação Ágata<sup>10</sup> no Mato Grosso do Sul em 2015; participação no Destacamento de Operações Psicológicas (DOP) do Batalhão de Infantaria de Força de Paz do Brasil (BRABAT) do 24º contingente brasileiro da Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti (MINUSTAH) em 2016; Assessor de OpPsc do Grupamento Operativo de Fuzileiros Navais (GptOpFuzNav) na Operação Carioca<sup>11</sup> em 2017; Adjunto da Seção de Operações de Informação do Comando Conjunto na Operação Rio<sup>12</sup> em 2017; e Encarregado de implementar as OpPsc no Comando da Força de Fuzileiros da Esquadra (ComFFE) e na Operação Dragão XXXVIII<sup>13</sup> em 2017.

Outro fato marcante para o autor foi o convívio no CPOP com Oficiais que haviam participado da Seção de Operações Psicológicas da ISAF, que transmitiam as suas

---

<sup>8</sup> Curso que possui o enfoque no planejamento no nível operacional de operações psicológicas da OTAN, realizado no Instituto de Ensinos Superiores Militares (IESM), em Lisboa (Portugal).

<sup>9</sup> Ver glossário.

<sup>10</sup> Operação coordenada pelo o Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA), desde 2011, que tem o objetivo de fortalecer a segurança de cerca de 17 mil quilômetros de fronteiras terrestres do Brasil com dez Estados sul-americanos. Disponível em: <https://www.defesa.gov.br/exercicios-e-operacoes/operacoes-conjuntas-1/operacao-agata>. Acesso em: 17 jul. 2018.

<sup>11</sup> Operação de GLO na Região Metropolitana do Rio de Janeiro (BRASIL, 2017d).

<sup>12</sup> Operação de GLO no Estado do Rio de Janeiro (BRASIL, 2017c).

<sup>13</sup> Exercício militar realizado de 3 a 9 de dezembro de 2017, na área compreendida entre o Rio de Janeiro (RJ) e Vitória (ES), cujo propósito foi contribuir para o adestramento das forças navais e de fuzileiros navais na execução de operações anfíbias. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/noticias/marinha-do-brasil-realiza-38a-operacao-dragao>. Acesso em: 17 jul. 2018.

experiências e conhecimentos adquiridos dessa missão real da OTAN, o que muito enriqueceu o curso e a visão da importância das OpPsc nas operações militares.

Quanto à compreensão da relevância do nível operacional para as OpPsc, acentua o fato que nesse nível transcorre a tradução da vontade política e da estratégia militar para o campo de batalha. Desta feita, as mensagens de influência psicológica permanecem alinhadas entre os diversos níveis de condução da guerra<sup>14</sup>; e podem ser disseminadas na esfera tática, sem que haja o comprometimento da campanha na dimensão informacional.

Uma circunstância atual, que reforça essa reflexão para a Marinha, refere-se à confecção do manual de Operações de Informação (OpInfo), em fase de aprovação pelo Estado-Maior da Armada (EMA), tendo em vista que as OpInfo<sup>15</sup> também atuam no nível operacional e fazem uso das OpPsc como Capacidade Relacionada à Informação<sup>16</sup> (CRI) para o cumprimento de suas tarefas (BRASIL, 2017b). Assim, para que as OpInfo possam ser efetivas, há a necessidade de que as OpPsc estejam consolidadas no nível operacional na Marinha.

Apesar de as OpPsc serem, atualmente, melhor estudadas e aplicadas pelo Exército Brasileiro (EB), a nossa instituição poderia buscar a excelência nesse conhecimento, no sentido de ter um papel de destaque sobre as decisões relacionadas ao tema no Ministério da Defesa (MD) e nas operações conjuntas<sup>17</sup>, com o propósito de expor as peculiaridades e os interesses navais.

O EB possui uma Organização Militar (OM) dedicada para as OpPsc, o 1º Batalhão de Operações Psicológicas (1ºBtlOpPsc) em Goiânia, e cursos de formação, tanto no nível operacional, quanto no nível tático, conduzidos no Centro de Estudos de Pessoal, no Forte Duque de Caxias, localizado no Leme, e no 1ºBtlOpPsc, respectivamente. Além disso,

---

<sup>14</sup> Ver glossário.

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> Idem.

<sup>17</sup> Idem.

assessores de OpPsc compõem as Seções de OpInfo dos Comandos Militares de Área (C Mil A).

Pelo exposto, esse trabalho é relevante e justificável pelo ponto de vista da necessidade de se depurar o conhecimento em tela na MB. Para tal, foi desenvolvida uma pesquisa documental com o objetivo geral de analisar a necessidade de a Marinha implementar as OpPsc no nível operacional em seu corpo doutrinário e organizacional; e, consecutivamente, propor a sua implementação para nossa Força, por meio de uma estrutura sistêmica e ações específicas em tempo de paz.

Para atingir o objetivo geral, foram selecionados os objetivos específicos de analisar os conceitos e fundamentos relacionados às OpPsc; apreciar a doutrina e a estrutura de OpPsc no nível operacional; e examinar a atuação das OpPsc no nível operacional em situação real.

Para o desenvolvimento do trabalho, o capítulo seguinte aborda os conceitos e fundamentos relacionados às OpPsc, visando facilitar o entendimento do seu planejamento e a sua atuação no nível operacional. Destaca também a importância do acompanhamento de pesquisas em áreas afins e da credibilidade para a maior eficiência da aplicação das OpPsc.

O capítulo três descreve os aspectos basilares para a formulação do planejamento e de estrutura nas OpPsc no nível operacional, de modo a ampliar a compreensão sobre o seu emprego pelas Forças Armadas. No capítulo quatro, estuda-se a atuação das OpPsc no nível operacional em situação real. O intuito é enfatizar o encontro da doutrina com a aplicação prática, buscando os resultados e as lições aprendidas que possam servir de contribuição para o desenvolvimento dessa capacidade na MB.

Por fim, no último capítulo, utilizando-se dos conhecimentos obtidos ao longo do estudo, apresenta-se uma análise da pertinência das OpPsc no nível operacional com as atividades desenvolvidas pelo Poder Naval; e uma proposta de estrutura específica e ações

nessa capacidade desde o tempo de paz. Trata-se assim de um capítulo basilar por alcançar o objetivo geral do trabalho.

## 2 CONSIDERAÇÕES SOBRE AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS

Este capítulo aborda os conceitos e fundamentos necessários para a compreensão das OpPsc. Essas considerações permeiam todo o estudo e sua importância deriva da necessidade de apresentar uma visão adotada por este autor, uma vez que existem diversas formas de pensar e aplicar essas operações, dependendo do seu patrocinador.

### 2.1 Análise do conceito de Operações Psicológicas

Como ponto de partida para a familiarização com os termos utilizados neste trabalho, adota-se a seguinte definição de OpPsc: as operações psicológicas são procedimentos técnico-especializados, operacionalizados de forma sistematizada, voltadas para influenciar, a percepção, a atitude, a emoção, a motivação e o comportamento de públicos-alvo selecionados, em apoio à conquista de objetivos políticos ou militares. Utilizam indicadores de impacto e são desenvolvidas desde o tempo de paz. Incluem a ação psicológica<sup>18</sup> e a guerra psicológica<sup>19</sup>.

A referida definição foi criada pelo próprio autor, a partir das comparações das definições de OpPsc em vigor no âmbito do MD, da MB, do EB, da Força Aérea Brasileira (FAB), dos Estados Unidos da América (EUA) e da OTAN, apresentadas no Quadro 1 do Apêndice A. Vamos analisar as suas partes principais com o propósito de melhor entender os conceitos nela embutidos.

*As OpPsc são procedimentos técnico-especializados, operacionalizados de forma sistematizada.* Elas são realizadas por especialistas que conjugam atividades de diferentes natureza para alcançar o efeito psicológico pretendido. O manual de OpPsc

---

<sup>18</sup> Ver glossário.

<sup>19</sup> Idem.

(PORTUGAL, 2009) ressalta que essas operações são planejadas e executadas com a função de produzir um impacto psicológico, ou seja, desejam atingir a mente de um indivíduo ou de um grupo de pessoas.

Brant (1967) reforça essa necessidade de as OpPsc serem manejadas por especialistas, alertando que, caso não sejam criteriosas e bem feitas, poderão ter o seu efeito inverso, com o recrudescimento do moral do adversário, potencializando assim a sua capacidade de resistência.

*As OpPsc são voltadas para públicos-alvo selecionados.* Os públicos-alvo poderão ser líderes, forças militares, populações, amigos, inimigos, indecisos ou neutros. Nesse entendimento, a própria tropa não é enquadrada como público-alvo. Em relação à mesma, o trabalho de OpPsc é efetuar ações preventivas contra a influência psicológica adversa, por meio de orientações sobre as dimensões informacional e humana da operação.

Conforme o manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009), um alvo importante para atuação das OpPsc é o comunicador-chave<sup>20</sup>, pois as mensagens disseminadas por esse vetor ganham credibilidade, devido ao seu prestígio perante a sua comunidade.

*As OpPsc influenciam os seguintes aspectos psicológicos: comportamento, percepção, atitude, emoção e motivação.* O conhecimento de tais aspectos é essencial para a eficiência das OpPsc. Nessa perspectiva, o entendimento do psiquismo humano constitui o primeiro passo para escolher as melhores práticas e ferramentas para os objetivos psicológicos.

Passando para a compreensão dos aspectos em pauta, o **comportamento** é a ação ou a reação a estímulos que podem ser externos ou internos. O operador psicológico precisa entender as raízes do comportamento humano para poder analisá-los, alterá-los e assim alcançar seus objetivos (PORTUGAL, 2009).

---

<sup>20</sup> Ver glossário.

Conforme o manual de campanha de OpPsc (BRASIL, 1999), existem duas formas para influenciar o comportamento, que são o consentimento e a identificação. O consentimento é a forma mais simples e momentânea de mudança de comportamento, pois advém de uma decisão consciente, fruto de ameaças ou seduções. Essa mudança poderá ser suficiente em determinadas situações, para certos objetivos psicológicos imediatos. Já a identificação é caracterizada por ser uma mudança de comportamento mais confiável e duradoura. Nessa situação, o público-alvo aceita as mensagens porque são compatíveis com os seus valores.

A *percepção* trata-se de um processo interno da psique, de interpretação de objetos ou de acontecimentos exteriores, introjetados por meio dos sentidos (visão, audição, tato, paladar e/ou olfato) (PORTUGAL, 2009). Nesse processo, o organismo é influenciado internamente por capacidades fisiológicas, experiências anteriores e pela cultura. O especialista de OpPsc deve estar familiarizado com o referido processo e considerá-los na confecção dos produtos, para que seja interpretado apropriadamente pelo público-alvo (BRASIL, 1999).

Um exemplo negativo de falha de entendimento da percepção do público-alvo, constante no manual de campanha de OpPsc (BRASIL, 1999), foi o ocorrido na Guerra do Vietnã (1956-1975). Nessa ocasião, o Exército norte-americano disseminou um panfleto com um "ás de espadas", na expectativa que o inimigo interpretasse esse símbolo como um presságio de morte. Contudo, a reação inimiga esperada não ocorreu, pois esse símbolo não tinha esse significado na cultura do Vietnã.

A *atitude* é um sistema interno que inclui avaliações cognitivas, sentimentos e emoções; que predispõe um indivíduo a tendências para comportar-se de certa maneira (PORTUGAL, 2009). Ampliando esse conceito, o manual de campanha de OpPsc (BRASIL, 1999) descreve que a atitude é aprendida e se baseia em convicções enraizadas profundamente

na personalidade, a ponto de provocar a recusa imediata de novas informações que sejam contraditórias. Como consequência, o operador psicológico deve conhecer tais convicções no planejamento de suas ações.

A *emoção* é um estado afetivo, como o medo, a raiva ou a angústia. Ela aparece geralmente de maneira brusca sob a forma de crises mais ou menos violentas e passageiras, podendo gerar a perda de noção da realidade (PORTUGAL, 2009). A exteriorização de algumas emoções constitui um mecanismo de defesa necessário, pois poderiam tornar-se autodestrutivas, se fossem permanentemente reprimidas. Esse mecanismo pode ser explorado pelo operador psicológico, se ele oferecer alternativas para o alívio das tensões emocionais a seu público-alvo (BRASIL, 1999).

A *motivação* é um estado psicológico que determina o comportamento do indivíduo para a satisfação de suas necessidades internas (BRASIL, 1999). Conforme Maslow (1970), as motivações podem ser apresentadas de acordo com a sua teoria da hierarquia das necessidades, descritas em síntese abaixo em ordem decrescente de prioridade. A posição relativa das necessidades pode depender de valores da sociedade ou do indivíduo, entretanto, a teoria de Maslow possui, praticamente, aplicação universal (BRASIL, 1999):

- a) Necessidades fisiológicas, relacionadas à sobrevivência e ao conforto, ambos de forma imediata, como: abrigo, comida, água, excreção, repouso e sexo;
- b) Necessidades de segurança, relacionadas à sobrevivência e ao conforto em longo prazo, como: segurança do corpo e da família, emprego, moradia e recursos financeiros;
- c) Necessidades sociais de amor e pertencimento, relacionadas à aceitação nas relações sociais, como: amizade, família, intimidade sexual, ser cuidado, ser compreendido e ser íntimo;
- d) Necessidades de estima, relacionadas ao reconhecimento e a conquistas pessoais, como: autoestima, alcançar metas, capacidade de vencer dificuldades, ser reconhecido, ter a

confiança e o respeito do outro; e

- e) Necessidades de autorrealização, relacionadas ao cumprimento pleno dos potenciais pessoais, como: experimentar uma vida autêntica, desenvolvimento integral dos valores e das capacidades pessoais que são únicos.

*As OpPsc apoiam a conquista de objetivos políticos ou militares.* Nesse sentido, essas operações são conduzidas apenas pelo Estado e organizações internacionais como a Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>21</sup> e a OTAN. Dessa forma, considera-se que atores não estatais realizam ações de influência ou manipulação psicológica e não OpPsc.

*As OpPsc utilizam indicadores de impacto.* Conforme Lamb (2005), os indicadores de impacto são medidas que quantificam a performance das OpPsc, de acordo com as respostas comportamentais provocadas por suas ações nos públicos-alvo. Tais indicadores são designados como acontecimentos ou alterações que medem a eficiência das OpPsc. Cita-se como exemplo o aumento de desertores ou prisioneiros de guerra com a posse de panfletos que estimulassem a rendição (PORTUGAL, 2009). Com essa avaliação contínua proporcionada pelos indicadores de impacto, os operadores psicológicos poderão realizar os ajustes necessários em suas ações (OTAN, 2007).

## **2.2 Termos utilizados em Operações Psicológicas**

Em que pese não esgotar o assunto, seguem os conceitos de outros termos complementares à compreensão das OpPsc, que são: vulnerabilidade psicológica, oportunidade psicológica, condição, objetivo psicológico, ideia-força e tema.

A *vulnerabilidade psicológica* de um público-alvo decorre normalmente das suas necessidades, sendo que as OpPsc devem identificar e explorar aquelas que mais contribuem

---

<sup>21</sup> Ver glossário.

para sua motivação (PORTUGAL, 2009). Assim os especialistas estudam os fatores psicológicos do público-alvo, tais como percepção, motivação, estresse e atitudes; e anotam qualquer vulnerabilidade que exista. A análise das vulnerabilidades leva a temas, símbolos e outras atividades psicológicas, que serão passíveis de exploração (BRASIL, 1999).

O conceito de *oportunidade psicológica* refere-se ao fato que as OpPsc devem ser empregadas no momento oportuno, para produzir os efeitos pretendidos no público-alvo. Isso implica em escolher o meio de difusão dos produtos de OpPsc que assegure essa necessidade. Por vezes, a eficácia de uma mensagem dependerá da rapidez com que for transmitida ao público-alvo (BRASIL, 1999).

De acordo com manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009), entende-se por *condição* qualquer situação ambiental fora do controle do público-alvo, entretanto, que produza algum efeito sobre ele, como conflitos armados, falta de alimentos, governo insensível às necessidades sociais, enchentes, terremotos e frio intenso. As condições podem ser agrupadas em: econômica, política, ambiental, social, psicológica, meios de comunicação e militar. Na análise das condições, deverão ser relacionadas às que possam ser exploradas pelas OpPsc, discriminando se influenciam positiva ou negativamente o público-alvo.

O *objetivo psicológico* é o comportamento definido pelas OpPsc que deve ser adotado pelo público-alvo. De acordo com manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009), tal objetivo deve ser mensurável, a fim de permitir o estabelecimento de indicadores de impacto para sua avaliação, o que possibilita a implementação de medidas corretivas e a verificação do sucesso da campanha psicológica. Assim, de forma pragmática, todo o planejamento de OpPsc é desenhado para permitir que os públicos-alvo atinjam os objetivos psicológicos.

Também designada como mensagem chave, a *ideia-força* tem origem no estudo das motivações e recebe a aceitação voluntária do público-alvo (PORTUGAL, 2009). Destaca-se que a ideia-força é um valor ou conceito abrangente, que constitui um forte apelo

capaz de conduzir à consecução dos objetivos psicológicos. Ela permanece mais ou menos estável dentro de uma dada sociedade, como exemplo, igualdade, progresso, patriotismo, justiça, liberdade, independência e reconstrução do país (BRASIL, 1999).

Já o *tema* consiste na composição do objeto de satisfação da necessidade do público-alvo com o objetivo psicológico. Dessa forma, como consta no manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009), o tema é utilizado para persuadir um público-alvo a partir de suas vulnerabilidades e deve ainda possuir uma única interpretação possível. A difusão dos temas pode ser direta ou por meio de estribilhos (slogans)<sup>22</sup> e símbolos<sup>23</sup>.

### **2.3 O papel fundamental da credibilidade nas Operações Psicológicas**

O trabalho do operador psicológico é fazer com que, a partir de dados reais, criteriosamente selecionados e analisados, o público-alvo perceba e se comporte conforme os objetivos psicológicos planejados. Dessa maneira, as OpPsc mantêm o compromisso com a credibilidade, no intuito de construir uma relação de confiança com o referido público.

Corroborando com essa necessidade de credibilidade, o manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009) relata que a mensagem de OpPsc deve ser verdadeira e não apresentar inconsistências ou falta de coerência para não serem exploradas pelas ações psicológicas adversas. Alerta que a verdade está alinhada com os valores da civilização ocidental, sendo essa a melhor forma de atingir a confiança e a adesão do público-alvo; e que, por outro lado, o uso da mentira será descoberto mais cedo ou mais tarde. Nessa perspectiva, a publicação conjunta aliada para as OpPsc (OTAN, 2007) reforça que a utilização de dados falsos é contraproducente para a credibilidade em longo prazo e a manutenção do estado final

---

<sup>22</sup> Ver glossário.

<sup>23</sup> Idem.

desejado<sup>24</sup>.

Em relação à atuação das OpPsc no Brasil, é desaconselhável que se adote uma postura diferente dos costumes de moralidade e dos valores éticos, pois esses levaram as Forças Armadas ao prestígio junto aos brasileiros, que as consideram as instituições em que mais confiam, de acordo com a Fundação Getúlio Vargas<sup>25</sup>. Outro ponto a avaliar é que as ações militares devem estar alinhadas com o Estatuto dos Militares (BRASIL, 1980) que impõe aos integrantes das Forças Armadas, uma conduta moral e profissional irrepreensíveis com os preceitos da ética militar.

Particularizando a MB, destaca-se a necessidade de as ações militares estarem sustentadas pelos valores da honra e da verdade, as quais possuem destaque na Rosa das Virtudes, que consiste de um conjunto de atributos que são cultuados desde o momento em que o indivíduo ingressa nas fileiras de nossa instituição pelas escolas de formação<sup>26</sup>.

Já no campo científico, Carl Gustav Jung, fundador da Psicologia Analítica e referência nas OpPsc da OTAN, destacava a importância da ética e da verdade para uma comunicação efetiva. Nesse entendimento, Barreto (2009) aponta que, com base na teoria de Jung, o emissor da mensagem deve acreditar na informação que transmite para estar congruente com a sua necessidade psicológica de lealdade a si mesmo. Sendo essa uma condição essencial para a legítima e eficiente aceitação da mensagem pelo seu receptor.

Caso o processo citado não ocorra, o esforço de comunicação será inútil, pois o outro perceberá a realização de desejos estritamente pessoais e egocêntricos e, por consequência, perderá a confiança no emissor da mensagem (BARRETO, 2009).

Entretanto, a compreensão da utilização de dados falseados como recursos de

---

<sup>24</sup> Ver glossário.

<sup>25</sup> Disponível em [http://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio\\_icj\\_1sem2017.pdf](http://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio_icj_1sem2017.pdf). Acesso em: 7 mai. 2018.

<sup>26</sup> Disponível em [https://www.en.mb/COMCA/adaptacao/rosa\\_das\\_virtudes.pdf](https://www.en.mb/COMCA/adaptacao/rosa_das_virtudes.pdf). Acesso em: 7 mai. 2018.

influência é necessária para o trabalho do operador psicológico, a fim de se contrapor as ações do seu oponente que tenha esse tipo de conduta. Dessa forma, as OpPsc poderão conduzir com maior eficiência a Contra OpPsc, conceituada pelo manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009) como ações para fazer frente a atividades psicológicas hostis, conceito esse que abrange a contrapropaganda<sup>27</sup>.

Nesse contexto, destacam-se as ações encobertas ou secretas que, de acordo com Shulsky e Schmitt (2002), são ações de Estado que procuram influenciar diretamente os eventos políticos, mesmo na ausência de um conflito declarado, estando situadas entre a diplomacia e a guerra. Uma das suas principais características é o anonimato, assim o Estado patrocinador não as reconhece publicamente. Caso seja descoberto, o líder político utiliza uma negação que considera plausível para a sua defesa.

Quanto à intensidade, as ações encobertas podem variar desde a propaganda<sup>28</sup> até ações paramilitares. De acordo com Lowenthal (2007), os assassinatos seletivos e as operações paramilitares eram as ações que mais geravam controvérsias nos EUA e provocavam debates acirrados sobre o tema. Entretanto, segundo ao mesmo autor, após os atentados de 11 de setembro de 2001, um consenso mais amplo foi alcançado para a autorização em larga escala dessas ações.

#### **2.4 Vulnerabilidades psicológicas exploradas pelo Estado Islâmico**

O especialista em OpPsc deve procurar manter-se atualizado sobre as pesquisas científicas que estejam relacionadas a sua área de atuação, visando uma maior eficiência de suas ações. Como exemplo, destaca-se o estudo realizado por Kruglanski<sup>29</sup> (2014) sobre as

---

<sup>27</sup> Ver glossário.

<sup>28</sup> Idem.

<sup>29</sup> O Dr. Kruglanski é professor doutor em Psicologia da Universidade de Maryland nos EUA. Ao longo de sua

motivações dos membros do Estado Islâmico.

Esse grupo terrorista distingue-se pela capacidade de atingir, por meio de propagandas, a vulnerabilidade psicológica de pessoas ao redor do mundo, convencendo-as de realizarem atrocidades em prol de sua causa. O conhecimento desse processo psicológico de influência, que leva indivíduos de diferentes culturas à adoção de comportamentos extremos de destruição da própria vida, contribui para o estudo das motivações que podem ser exploradas pelas OpPsc.

Acentua-se o fato o qual Kruglanski (2014) concluiu em suas pesquisas que a adesão ao Estado Islâmico ocorre mais por aspectos psicológicos do que por motivos teológicos ou ideológicos. Nesse sentido, o apelo ao extremismo violento deriva principalmente da exploração inteligente de três aspectos motivacionais: a necessidade de fechamento, a necessidade de significado pessoal e a liberação das pulsões<sup>30</sup>. Segue o detalhamento dos referidos aspectos.

A *necessidade de fechamento* refere-se ao desejo do sujeito de se sentir seguro sobre o seu futuro. Isto ocorre quando ele usufrui de uma vida coerente, onde compreende o que fazer e como atingir as suas metas (KRUGLANSKI, 2014). Já Frankl (2003) denominava essa motivação como sede de sentido, considerando-a o principal motor do indivíduo, caracterizado por um ideal conhecido pela consciência e aceito pela vontade.

De acordo com Kruglanski (2014) a conjuntura atual apresenta alguns contextos sociais conflitantes que induzem a necessidade de fechamento. O autor cita as ondas de migração de milhões de pessoas, principalmente na Europa; a situação econômica; o desemprego, principalmente de jovens; e a instabilidade política em vários locais do mundo.

Compartilhando essa percepção, a Organização das Nações Unidas para a

---

carreira, dirigiu estudos com linhas de pesquisa que se concentraram em como as pessoas formam juízos, crenças, impressões, atitudes e que consequências isso tem para suas relações interpessoais e suas interações e seus sentimentos pelos grupos. Disponível em <http://www.start.umd.edu/people/arie-kruglanski>. Acesso em: 20 abr. 2018.

<sup>30</sup> Ver glossário.

Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO, 2016) também levanta diversos fatores de pressão social que geram a necessidade de fechamento, tais como a desigualdade, o preconceito, a perseguição, a falta de acesso à educação de qualidade e a negação de direitos e liberdades civis.

Ampliando o conceito em tela, Whittaker (2005) identifica que a necessidade de pertencimento é uma ramificação da necessidade de fechamento. Ressalta que quando o sujeito faz parte de um grupo solidário, o sentimento de pertença gera confiança, fidelidade e segurança.

Nessa perspectiva, grupos extremistas violentos fazem suas propagandas dotadas de um forte fator de atração de recrutamento, ao oferecer um lugar de pertencimento e uma rede social de apoio (UNESCO, 2016). Com o mesmo entendimento, Sageman (2009) ressalta que o terrorismo promovido pela *Jihad Salafi Global*<sup>31</sup> tem base nessa dinâmica de grupo, que proporciona lealdade intensa e alimenta a fé dos seus membros.

Já a *necessidade de significado pessoal* é a busca de ser reconhecido, importante e admirado. Kruglanski (2014) afirma que a ideologia do Estado Islâmico explora essa necessidade ao oferecer aos seus adeptos o status de heróis e mártires. Dessa forma, Whittaker (2005) aponta que a escolha pelo ato terrorista seria a solução para a insatisfação com a vida e a falta de conquistas.

Por fim, a *liberação das pulsões* de morte<sup>32</sup> e de vida<sup>33</sup> destaca-se por tratar do investimento de forças inconscientes arcaicas que possuem grande quantidade de energia psíquica que mobilizam o sujeito em prol de sua satisfação (KRUGLANSKI, 2014).

De acordo com Kruglanski (2014), o Estado Islâmico promove a satisfação da pulsão de morte, quando autoriza o aniquilamento do outro em seus assassinatos, aceitos pela

---

<sup>31</sup> Ver glossário.

<sup>32</sup> Idem.

<sup>33</sup> Idem.

consciência devido à justificativa de tratar-se de uma missão divina. Já em relação à pulsão de vida, esse grupo terrorista possui uma estratégia inteligente para a liberação do sexo, que consiste em oferecer jovens noivas ansiosas para casar e ter filhos com os bravos lutadores do Islã; disponibilizar escravas sexuais nas áreas conquistadas; e prometer belas virgens no Paraíso após a morte.

Dessa forma, com o Estado Islâmico explorando essas vulnerabilidades inconscientes, o convite terrorista de implantação do Califado<sup>34</sup> pode ter uma ressonância psicológica irresistível para certas pessoas, principalmente as que tenham alguma morbidez psíquica.

Pelo apresentado nesse capítulo, foram levantadas considerações das OpPsc e suas peculiaridades que servem de base para o planejamento e a execução dessa capacidade no nível operacional. Além dos conceitos apresentados que balizam esse trabalho, foi evidenciada para as OpPsc a importância da manutenção da credibilidade de suas mensagens e da necessidade de acompanhamento de pesquisas em áreas de interesse por seus especialistas, para que a sua atuação seja mais eficiente.

---

<sup>34</sup> Ver glossário.

### 3 AS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL

Este capítulo aborda fundamentos teóricos relacionados à atuação das OpPsc no nível operacional, com base em doutrinas existentes não apenas no Brasil (MD e EB), mas também em Estados estrangeiros e na OTAN. Para o melhor entendimento desse assunto, torna-se necessário o conhecimento do que trata os níveis de condução da guerra, que compreendem os níveis político, estratégico, operacional e tático (BRASIL, 2017b).

Iniciando com o principal decisor e responsável pelo esforço de guerra, o *nível político* define seus objetivos no conflito e, para viabilizar a sua conquista, mobiliza as ações necessárias nas expressões do Poder Nacional<sup>35</sup> (BRASIL, 2017b). Seguindo as diretrizes e os condicionamentos políticos, o *nível estratégico* estipula as ações estratégicas a serem seguidas pelo *nível operacional* que, sob a responsabilidade dos Comandantes dos Comandos Operacionais<sup>36</sup> ativados, realiza o planejamento militar das campanhas e conduz as operações. Por fim, o *nível tático* emprega as forças militares, que são organizadas segundo características e capacidades próprias para o combate no campo de batalha (BRASIL, 2017b).

#### 3.1 Considerações sobre as Operações Psicológicas no nível operacional

Segundo Lamb (2005), as OpPsc no nível operacional atuam para modificar fatores psicológicos mais complexos dos públicos-alvo, como a atitude e a percepção, visando a mudança no seu padrão de comportamento, consolidada pelo processo de identificação. Desta feita, prioriza trabalhar com raízes cognitivas mais profundas, em vez de atuar diretamente sobre os comportamentos imediatos. Para tal, a abordagem dominante de OpPsc

---

<sup>35</sup> Ver glossário.

<sup>36</sup> Idem.

para o Teatro de Operações<sup>37</sup> envolverá uma argumentação racional projetada para alcançar efeitos mais duradouros.

Reforçando esse entendimento, a publicação conjunta aliada para as OpPsc, AJP 3.10.1 (OTAN, 2007), descreve que as atitudes e os comportamentos do público-alvo podem ser centrais para determinar o resultado do conflito e a natureza do ambiente pós-conflito. Por conseguinte, o aspecto mais importante para as OpPsc no nível operacional é que a sua missão deve ser claramente definida, em termos que correspondam a modelagem cognitiva dos públicos-alvo que seja congruente com o estado final desejado.

Nesse contexto, cabe ao especialista em OpPsc assessorar o Comandante operacional quanto às ações psicológicas a serem executadas. Também deverá propor o esforço integrado com outras capacidades, por aumentar os efeitos psicológicos, inclusive com o emprego de forças convencionais. Da mesma forma, os efeitos das forças convencionais são amplificados quando apoiados pelas OpPsc. Com isso, é necessário que as Forças Componentes<sup>38</sup> possuam operadores psicológicos suficientes para permitir a sinergia entre as ações. Essa conjugação de esforços não se limita apenas aos componentes militares, mas também com atividades de outras expressões do poder (LAMB, 2005).

Corroborando com essa importância da sinergia entre as ações, o manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009) adverte que o esforço na dimensão psicológica só surtirá efeito se acompanhado de atividades físicas complementares, que sejam determinantes para o acolhimento das necessidades psicológicas dos públicos-alvo.

Como exemplo de integração com outras atividades militares, a DMN (2017b) destaca que as OpPsc podem ser beneficiadas pelas operações especiais<sup>39</sup> e Ações Cívico-

---

<sup>37</sup> Ver glossário.

<sup>38</sup> Idem.

<sup>39</sup> Ver glossário.

Social (ACISO)<sup>40</sup>.

Cabe também destacar que as OpPsc no nível operacional apoiam a questão diplomática, ao reforçar a legitimidade<sup>41</sup> da atuação da Força junto à população. Sendo essa uma necessidade crítica para a manutenção do estado final desejado. Além disso, orientam a atuação das OpPsc no nível tático, por meio da definição de comportamentos específicos de determinados públicos-alvo (LAMB, 2005).

Outra particularidade é que as OpPsc no nível operacional buscam ser proativas e de resposta rápida para serem aplicadas no momento oportuno. Desse modo, os operadores psicológicos devem planejar a utilização de plataformas de transmissão confiáveis para a comunicação e a manutenção da conectividade com o nível estratégico e com as unidades táticas no terreno. Ressalta-se que a comunicação com o nível tático é essencial para a avaliação contínua dos objetivos psicológicos (LAMB, 2005).

### **3.2 O terreno humano**

O estudo do terreno humano no nível operacional é essencial para subsidiar a escolha dos públicos-alvo (BEMIS, 2011), cabendo ressaltar que a complexidade do emprego das OpPsc será determinada pela especificidade deles (WHITLEY, 2000).

Conforme a publicação de operações conjuntas para as OpPsc JP 3-13.2 (EUA, 2010), os públicos-alvo são selecionados a partir da análise do meio ambiente. Todas as mensagens e ações de OpPsc devem ser desenvolvidas focadas e sintonizadas na cultura e nos costumes do público-alvo.

Como alerta o manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009), o público-alvo para as OpPsc são influenciados a partir de suas vulnerabilidades psicológicas para que ocorra um

---

<sup>40</sup> Idem.

<sup>41</sup> Idem.

determinado comportamento, uma mudança de atitude ou de percepção que contribuam para o estado final desejado.

O estudo dessas vulnerabilidades suscetíveis de exploração deve ser baseado em pesquisa e análise minuciosas, que geram como resultado as ideias-força, os temas, os símbolos e as ações psicológicas. A partir dessas considerações, são confeccionados os produtos de OpPsc que podem ser áudio, visual ou áudio/visual para alcançar um objetivo psicológico (BRASIL, 1999).

Quanto à acessibilidade do público-alvo ao meio de comunicação, o manual de OpPsc (PORTUGAL, 2009) destaca a importância de as OpPsc identificarem os melhores meios de difusão para passar a mensagem, como comunicação face a face (ou contato pessoal), rádio, televisão, Internet, panfleto, outdoor, espetáculos de rua, grafites e lembranças.

Ainda sobre o estudo do público-alvo, leva-se em consideração que as OpPsc trabalham nas fases “pré” e “pós” conflito, nas quais poderão ocorrer distúrbios civis, atividades insurgentes e terroristas, mudanças na intensidade do emprego da força e outras ameaças assimétricas. Assim devem ser identificadas as possíveis divisões dentro de um público-alvo para evitar o fortalecimento de vontades antagônicas dentro de uma parcela dissidente (OTAN, 2007).

De acordo com a essas considerações, a Inteligência voltada para as OpPsc busca o conhecimento detalhado e atualizado dos públicos-alvo, por meio de informações sobre aspectos políticos, psicossociais, religiosos e econômicos, no intuito de contribuir com os operadores psicológicos na conquista de seus objetivos (REINO UNIDO, 1962).

Com base na importância do público-alvo, Barnett e Lord (1989) acrescentam que, mesmo em tempo de paz, deve se manter um componente ativo de OpPsc para atuar na pesquisa e no monitoramento de potenciais públicos-alvo em áreas que possam ocorrer o

emprego militar.

Corroborando com esse entendimento, o Estudo do Meio Humano é o documento da OTAN voltado para o conhecimento do terreno humano, confeccionado desde o tempo de paz e de forma permanente. Contudo, é atualizado no início do planejamento operacional, pois este documento é a base do estudo de situação de OpPsc para uma campanha militar (PORTUGAL, 2009).

Seguindo esse raciocínio, a OTAN possui arquivos de Estudos do Meio Humano de diversas áreas do planeta com a possibilidade de ocorrência de problemas militares (DIAS, 2014). Estes estudos implicam na colaboração de numerosos especialistas, tais como psicólogos, investigadores da opinião pública, sociólogos, antropólogos, economistas e geógrafos. No entanto, quando o tempo e os recursos disponíveis não permitem um estudo mais detalhado de determinada região geográfica, são efetuadas pesquisas em publicações diversas, dados estatísticos e informações da Internet (OTAN, 2007).

O documento similar ao Estudo do Meio Humano no Ministério da Defesa do Brasil é o Levantamento de Área para Operações Psicológicas (LAOP) (BRASIL, 2011b), que segundo o manual de campanha de OpPsc (BRASIL, 1999), consiste em um completo conhecimento e entendimento do público-alvo, por ser essencial para o estudo de situação de OpPsc. O LAOP deve ser redigido e atualizado de forma contínua, desde o tempo de paz, compartilhando com a OTAN a mesma compreensão sobre a importância desse tema.

Além do conhecimento do terreno humano, as instruções sobre as OpPsc da Marinha norte-americana (EUA, 1997) e Bemis (2011) apontam que existe a necessidade da atuação preventiva das OpPsc sobre públicos-alvo, antes mesmo da ativação de um Teatro de Operações. O propósito é que as ações psicológicas sejam mais efetivas, uma vez que se propõem a influenciar fatores cognitivos mais arraigados na mente humana.

Com o mesmo entendimento, a Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011a) possibilita a execução de OpPsc, antes da ativação de um comando operacional, para os casos que sejam consideradas necessárias, devendo ser controladas pelo nível de decisão adequado. Detalhando esse controle em tempo de paz, o manual de campanha de OpPsc do EB (BRASIL, 2017a) descreve que as OpPsc podem ser conduzidas permanentemente pelos Comandos Militares de Área.

### 3.3 Análise de Operações Psicológicas

Em relação ao Brasil, a análise de OpPsc do Processo de Planejamento Conjunto (PPC)<sup>42</sup> é realizada com ênfase no estado final desejado, que baliza todas as ações de OpPsc, principalmente quanto aos objetivos psicológicos a serem alcançados<sup>43</sup>. A referida análise considera também as informações previstas no Plano Estratégico de Emprego Conjunto das Forças Armadas (PEECFA), onde são extraídos conhecimentos como os aspectos psicossociais do planejamento estratégico; os centros de gravidade das forças adversas; e os principais públicos-alvo já levantados (BRASIL, 2011b).

Em relação ao Processo de Planejamento Operacional (PPO)<sup>44</sup> da OTAN<sup>45</sup>, a análise de OpPsc<sup>46</sup> considera as orientações políticas e estratégicas desde sua origem. Busca também a integração com as demais capacidades militares como a destruição física, as ações de guerra eletrônica<sup>47</sup>, as ações de guerra cibernética<sup>48</sup>, os assuntos civis<sup>49</sup> e a comunicação

---

<sup>42</sup> Ver glossário.

<sup>43</sup> Ver detalhamento das atividades de OpPsc no PPC no Quadro 2 (APÊNDICE B).

<sup>44</sup> Ver glossário.

<sup>45</sup> Ver detalhamento das cinco fases do PPO no Quadro 3 (APÊNDICE B).

<sup>46</sup> Ver detalhamento das atividades de OpPsc no PPO no Quadro 4 (APÊNDICE B).

<sup>47</sup> Ver glossário.

<sup>48</sup> Idem.

<sup>49</sup> Idem.

social<sup>50</sup> (PORTUGAL, 2009).

No intuito de apresentar os aspectos considerados de maior relevância na análise de OpPsc que cabe ao nível operacional, o Quadro 5 do Apêndice B foi confeccionado pelo autor desse trabalho, a partir do estudo das atividades dos operadores psicológicos, previstas nos planejamentos do MD e da OTAN.

### **3.4 Estrutura de OpPsc no nível operacional**

Quanto à estrutura de OpPsc no Comando Operacional no Brasil, o EMCj possui uma Seção de Operações Psicológicas, composta por um chefe, oficiais adjuntos e praças, todos oriundos das Forças Armadas participantes da operação (BRASIL, 2011a).

Em relação à distribuição das demais organizações de OpPsc na Força, não há nenhuma referência do MD que aborde diretamente esse assunto. Entretanto, na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011a), existe a possibilidade da criação de uma Força-Tarefa Conjunta<sup>51</sup> da modalidade que for necessária, a critério do Comandante Operacional. Dessa forma, poderia ser constituída uma força componente de OpPsc, dependendo das demandas do problema militar apresentado.

Nesse entendimento, o manual de campanha de OpPsc do EB (BRASIL, 2017a) descreve que as ações de OpPsc são estabelecidas no nível operacional e podem ser desencadeadas por tropas especializadas diretamente subordinadas ao comando do Teatro de Operações ou por forças componentes.

Em relação ao nível operacional da OTAN, existe uma célula de OpPsc na Seção de Operações no EMCj (OTAN, 2011). Além dessa célula, o Comandante da força militar no Teatro de Operações tem sob seu comando uma força componente de OpPsc. Essa Força será

---

<sup>50</sup> Idem.

<sup>51</sup> Idem.

organizada por tarefas e sua composição condiciona-se a aspectos como missão; tamanho do Teatro de Operações; situação psicológica do ambiente operacional; infraestrutura de comunicação e mídia; e capacidade das forças adversárias (OTAN, 2014).

Normalmente, a força componente de OpPsc será uma Força-Tarefa Conjunta de OpPsc (*Combined Joint Psychological Operations Task Force, CJPOTF*)<sup>52</sup>. Entretanto, caso haja limitações, a referida força poderá ser constituída de uma forma menos robusta, denominada como Elemento de Apoio de OpPsc (*Psychological Support Element, PSE*)<sup>53</sup>. Quanto à distribuição de elementos especializados, as frações de OpPsc podem estar todas concentradas e subordinadas a um CJPOTF (ou PSE) ou descentralizadas sob comando das demais forças componentes, de acordo com os ditames da situação militar (OTAN, 2014).

A força componente de OpPsc assessora o Comandante operacional nas seguintes tarefas (OTAN, 2014):

- a) Controlar, desenvolver e disseminar os produtos de OpPsc;
- b) Coordenar o apoio tático de OpPsc dos comandos subordinados;
- c) Elaborar e executar o Plano de Apoio de OpPsc;
- d) Efetuar as análises dos públicos-alvo e dos impactos das mensagens de OpPsc;
- e) Contratar recursos locais, caso necessário; e
- f) Estabelecer ligações e coordenações com as organizações civis.

Passando a análise para doutrina norte-americana, constata-se que as considerações são similares as da OTAN, pois o Comandante operacional também possui sob seu comando uma força componente de OpPsc. Essa força é responsável pelo planejamento e pode ser organizada em uma Força-Tarefa Conjunta de OpPsc (*Joint Military Information Support Task Force, JMISTF*) ou uma Força-Tarefa<sup>54</sup> de OpPsc (*Military Information Support*

---

<sup>52</sup> Ver FIG 1 (APÊNDICE C).

<sup>53</sup> Ver FIG 2 (APÊNDICE C).

<sup>54</sup> Ver glossário.

*Task Force*, MISTF), sendo esta última um componente de OpPsc de uma força singular. Seguindo a mesma flexibilidade da OTAN, os operadores psicológicos podem estar todos concentrados em uma JMISTF (ou MISTF) ou à disposição de outras forças componentes (EUA, 2010).

Como visto nesta seção, as OpPsc no nível operacional constituem um elo importante entre os níveis de condução da guerra, possibilitando a mobilização de capacidades e recursos de diferentes naturezas em prol da modelagem psicológica do campo de batalha. Nesse sentido, essas operações atuam nos públicos-alvo para modificar fatores psicológicos mais complexos, como a atitude e a percepção, que são fundamentais para a manutenção do estado final desejado.

Dessa forma, a análise de OpPsc no planejamento operacional deverá estar pautada na permanência dos objetivos psicológicos na fase de desmobilização da campanha militar. Ainda deve apresentar conclusões, como a necessidade da integração das OpPsc com outras atividades militares e não militares, que garantam a sua credibilidade; os critérios e as prioridades para a aplicação de recursos na confecção e disseminação de produtos; e as vulnerabilidades que as próprias forças estão expostas à influência psicológica inimiga.

A partir da referida análise, define-se a composição do componente de OpPsc operacional; a distribuição de especialistas na Força, com as devidas relações de comando existentes; e as tarefas afetas aos responsáveis pela execução dessa capacidade.

Cabe ainda considerar que, em favor de uma maior eficiência das OpPsc, deve-se realizar o estudo do meio humano e ações psicológicas em potenciais públicos-alvo, desde o tempo de paz, para a devida construção de fatores cognitivos que sejam duradouros e favoráveis à causa militar.

Essa relevância das OpPsc no nível operacional faz com que elas sejam empregadas de forma permanente pelos Estados Unidos da América (EUA) e OTAN, bem

como pelo EB, por meio dos Comandos Militares de Área. O MD também autoriza o seu emprego antes da ativação de um Teatro de Operações e considera o seu planejamento nas operações conjuntas, nas quais a MB deve apresentar militares para compor a Seção de Operações Psicológicas do EMCj.

## 4 APLICAÇÃO PRÁTICA DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL EM SITUAÇÃO REAL

Neste capítulo estudam-se algumas particularidades da atuação das OpPsc no nível operacional em situação real, limitando o assunto em operações realizadas no século XXI pelos EUA, OTAN e Brasil.

### 4.1 Operação *Enduring Freedom*

Após os ataques de 11 de Setembro de 2001, os EUA declararam guerra ao terrorismo internacional e lançaram a Operação *Enduring Freedom*, com uma força de coalizão formada por 39 Estados, sob comando do *United States Central Command* (CENTCOM)<sup>55</sup>. Essa operação foi para retirar os Talibãs do governo do Afeganistão, que abrigavam terroristas da Al Qaeda em seu território, responsáveis pelos atentados<sup>56</sup>.

Conforme Lamb (2005), o envolvimento das OpPsc norte-americanas ocorreram antes mesmo do início da Operação *Enduring Freedom*. Já no dia 12 de setembro de 2001, um destacamento de OpPsc iniciava a análise de públicos-alvo do Afeganistão, que foram a população, o Talibã e a Al Qaeda. Em 4 de outubro de 2001, uma Força-Tarefa Conjunta de OpPsc com 95 componentes foi ativada sob o comando do CENTCOM.

Um ponto importante para atender o princípio da oportunidade foi a delegação da aprovação de produtos de OpPsc do nível político para o CENTCOM, que corresponde ao nível operacional, a qual acarretou a redução do tempo médio desse processo de várias semanas para apenas 24 horas (FRIEDMAN, 2006). Dessa forma, o planejador de OpPsc no

---

<sup>55</sup> Ver glossário e FIG 3 (APÊNDICE C).

<sup>56</sup> Disponível em: <<http://www.centcom.mil/ABOUT-US/HISTORY/>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

nível operacional deve assessorar o seu comandante para que o processo de aprovação de produtos não comprometa o princípio da oportunidade de suas ações.

Antes do começo da operação, os elementos de OpPsc focaram no desenvolvimento de material impresso e na programação de rádio para atingir seus objetivos iniciais, que foram (LAMB, 2005):

- a) isolar a Al Qaeda dos Talibãs e ambos de qualquer apoio interno ou externo;
- b) promover a legitimidade da intervenção militar, a fim de convencer a população a não interferir no conflito; e
- c) reduzir o moral das forças do Talibã e da Al-Qaeda, destacando a inevitabilidade da sua derrota e incitando-as à rendição.

Vale ressaltar que no início da operação, a população afegã possuía uma imagem negativa das forças da coalizão, pois o Regime do Talibã moldou a população para a crença de que a ação militar estrangeira prestes a ser iniciada era para atacar a fé da nação afegã, tentando, dessa forma, receber o apoio político da população e instigar a resistência a qualquer ação da coalizão (LAMB, 2005).

Perante esse cenário, as primeiras ações de OpPsc visavam legitimar a ação militar, esclarecendo que a coalizão não pretendia atacar o Islã, mas sim as atividades terroristas. Nessa ideia-força, foram trabalhados os seguintes desdobramentos argumentativos (FRIEDMAN, 2006):

- a) as forças da Al Qaeda não eram afegãs e sim invasores estrangeiros;
- b) a Al Qaeda controlava os líderes do Talibã, que eram meras marionetes, a fim de obrigar o povo do Afeganistão a agir de acordo com os seus interesses;
- c) as forças da coalizão estavam presentes para ajudar o povo afegão a estabelecer o seu governo legítimo e não aceitar o governo de invasores estrangeiros; e
- d) os EUA e as forças da coalizão entregaram milhares de toneladas de alimentos e

suprimentos para ajudar ao povo do Afeganistão, enquanto o Talibã e a Al Qaeda nada fizeram para ajudá-lo.

Seguindo esses argumentos, havia produtos de OpPsc que buscavam os objetivos de influenciar a percepção do povo afegão, por meio de sua identificação aos norte-americanos<sup>57</sup>; despertar o sentimento de solidariedade entre os EUA e o Afeganistão, que haviam sofrido com um inimigo comum, o terrorismo<sup>58</sup>; e mostrar o controle que a Al Qaeda exercia sobre o Talibã<sup>59</sup>.

Em tal perspectiva, Cox (2006 citado por ROCHA, 2008) aponta que qualquer intervenção militar em território estrangeiro é difícil de ser aceita pela população, assim a questão da legitimidade está comumente presente como um objetivo das OpPsc em situações como essa. O referido autor ressalta que, caso a legitimidade não seja percebida, a população passará a interferir nas ações militares de forma adversa. Visando atender essa necessidade, o operador psicológico deve planejar a utilização de meios de difusão que sejam acessíveis à população.

Nesse contexto, a maior dificuldade da Operação *Enduring Freedom* em alcançar a legitimidade foi oriunda das percepções negativas da população, provenientes dos danos colaterais provocados pelos bombardeios aéreos e mísseis da coalizão que causavam baixas civis (COX, 2006 apud ROCHA, 2008).

Conforme Friedman (2006), em 5 de outubro de 2001, dois dias antes do início das operações de combate, as aeronaves da coalizão começaram as transmissões de mensagens de OpPsc por rádio. De acordo com Lamb (2005), mais de 7.500 rádios foram distribuídos por paraquedas para o povo afegão.

---

<sup>57</sup> Ver FIG 4 (APÊNDICE C).

<sup>58</sup> Ver FIG 5 (APÊNDICE C).

<sup>59</sup> Ver FIG 6 (APÊNDICE C).

Para a divulgação da programação, foram disseminados panfletos<sup>60</sup> informativos de como acessar as frequências do rádio utilizadas pelas OpPsc. Vale ressaltar que, antes da disseminação desses panfletos, a principal estação de rádio do Talibã em Cabul, Voz da Sharia ("Lei Islâmica"), foi destruída por um míssil norte-americano (FRIEDMAN, 2006).

Entretanto, um fator adverso nessa atividade das OpPsc foi a ação do Talibã de considerar crime ter a posse de rádio. Tal situação fez com que alguns afegãos escondessem o rádio em sua casa e se juntassem à noite para ouvi-lo (FRIEDMAN, 2006).

Durante as operações de combate, iniciadas em 7 de outubro de 2001, as OpPsc disseminaram materiais impressos; permaneceram com as transmissões de mensagens via rádio; e realizaram várias missões para contribuir com as operações de combate aéreo, as OpInfo, a assistência humanitária e a coleta de dados (LAMB, 2005).

Destaca-se que a coordenação das OpPsc com assistência humanitária, bem como com as ACISO, atende ao conceito de *Comprehensive Approach*, no qual as forças militares são demandadas no campo de combate a atender às necessidades da população. O propósito destas ações na dimensão humana é alcançar com maior eficiência os corações e mentes de públicos-alvo específicos a favor da missão das tropas, o que reduz as baixas de militares e civis (FRYDMAN et al., 2012).

Quanto aos membros do Talibã e da Al Qaeda, as mensagens de OpPsc enfatizavam o poder e a determinação dos EUA em destruir seus inimigos e buscavam o objetivo psicológico de sua rendição<sup>61</sup> (LAMB, 2005). De acordo com Friedman (2006), em 18 de outubro de 2001, foram transmitidas mensagens por rádio com os seguintes dizeres:

Atenção Talibã! Você está condenado. Você sabia disso? No instante em que os terroristas que você apoia tomaram nossos aviões, vocês se sentenciaram à morte. Nossos helicópteros vão fazer chover a morte em seus acampamentos antes de serem detectados em seu radar. Nossas bombas são tão precisas que podemos guiá-las através de suas janelas. Você tem apenas uma escolha, entregue-se agora e nós lhe

---

<sup>60</sup> Ver FIG 7 (APÊNDICE C).

<sup>61</sup> A FIG 8 (APÊNDICE C) contém mensagem com o propósito de incitar a rendição dos membros do Talibã.

daremos uma segunda chance. Vamos deixar você viver<sup>62</sup> (FRIEDMAN, 2006, tradução nossa).

No mesmo dia, as OpPsc disseminaram panfletos exortando o povo a abandonar ou a combater as forças do Talibã e da Al Qaeda. Esses panfletos possuíam o seguinte texto: "Você gosta de ser governado pelos talibãs? Tem orgulho de viver uma vida de medo? Você está feliz em ver o lugar que sua família possui por gerações, um local de treinamento para terroristas?"<sup>63</sup> (FRIEDMAN, 2006, tradução nossa).

Segundo LAMB (2005), a rendição de forças inimigas trata-se de um dos objetivos psicológicos mais fáceis de avaliar, pois se origina de comportamentos mais observáveis. Conforme o referido autor, um dos indicadores de sucesso dessa campanha de OpPsc foi uma forte correlação existente entre os panfletos lançados por aeronave na cidade de Konduz, incitando e explicando os procedimentos de rendição, com a efetiva rendição de mais de 1000 membros do Talibã.

Em novembro de 2001, durante a conquista das cidades de Bagram e Cabul, os elementos de OpPsc apoiaram diretamente as forças de Operações Especiais com a divulgação de mensagens por alto-falantes e distribuição de panfletos anti-Talibã. Após a conquista das referidas cidades, as forças de Operações Especiais voltaram a maior parte de suas ações para a captura de Osama Bin Ladin e outros líderes da Al Qaeda (LAMB, 2005).

Nessa ocasião, as OpPsc apoiaram estas ações com produtos que anunciavam o pagamento de recompensa por informações sobre terroristas<sup>64</sup>, bem como, com a obtenção de dados sobre os procurados por meio do contato pessoal com a população afegã. Assim, os elementos de OpPsc tornaram-se valiosas fontes de inteligência humana. Eles também foram capazes de identificar comunicadores-chave das aldeias e angariar seu apoio (LAMB, 2005).

---

<sup>62</sup> Texto original em Inglês.

<sup>63</sup> Idem.

<sup>64</sup> Nesse contexto, os panfletos das FIG. 9 e 10 (APÊNDICE C) são exemplos de produtos com o propósito de captura dos terroristas.

Após as operações de combate, as OpPsc passaram a realizar principalmente missões para contribuir com esforços de ajuda humanitária como a doação de suprimentos para escolas e de cobertores e remédios para hospitais. Destaca-se que nessa fase pós-conflito, os operadores psicológicos constataram que sem a estabilidade política as operações de assistência humanitária seriam mais difíceis. Assim, foi produzida uma série de mensagens que exaltavam o presidente Hamid Karzai, como aquele que traria prosperidade para a população, substituindo a desolação provocada pelo domínio do Talibã (LAMB, 2005).

Nessa fase da campanha, já em dezembro de 2001, a programação das OpPsc foi ampliada com transmissões de 12 horas por dia nas rádios FM, localizadas nas cidades de Cabul, Herat, Jalalabad, Mazar-e-Sharif e Kandahar, que podiam ser ouvidas em ondas curtas e médias, via satélite e pela Internet. A programação também continha música popular afegã (não tocava nenhuma música norte-americana), que preenchia cerca de três quartos de sua grade. Ressalta-se que o Talibã havia condenado o ato de escutar música em território afegão, sendo esse entretenimento um anseio da população (LAMB, 2005).

Ainda sobre o conteúdo da programação, as OpPsc transmitiam três pautas informativas a cada hora, que esclareciam o que fazer ao se deparar com artefatos explosivos não detonados; e divulgavam notícias pró governo interino e de garantia de que as tropas dos EUA não eram uma força de ocupação (FRIEDMAN, 2006).

Ampliando esse esforço em angariar o apoio do povo afegão, as OpPsc produziram mensagens de serviços públicos, como as que ressaltavam as vantagens em aceitar vacinas para crianças e a importância do uso de água potável. Havia também mensagens que demonstravam a sensibilidade das forças da coalizão à cultura afegã, como exemplo as que parabenizavam a população por um feriado islâmico; e aquelas que destacavam que os alimentos doados pelos norte-americanos seguiam as restrições dietéticas islâmicas (LAMB, 2005).

Essa campanha de OpPsc de angariar o apoio da população<sup>65</sup> foi considerada eficaz, pois os afegãos estavam cansados da guerra, desiludidos com o regime do talibã e assim prontos para a mudança. Eles esperavam que a intervenção dos EUA trouxesse paz, progresso e segurança ao Afeganistão (FRIEDMAN, 2006).

#### **4.2 *International Security Assistance Force***

Em 5 de dezembro de 2001, já com as cidades do Afeganistão ocupadas pela coalizão, foi assinado o acordo de Bonn<sup>66</sup> que tratava da necessidade de estabelecer um governo para o Afeganistão e uma força internacional para auxiliar na garantia da paz e segurança no território afegão.

Por consequência desse acordo, em 22 de dezembro de 2001, Hamid Karzai tomou posse como Chefe do Governo Provisório do Afeganistão e foi ativada a ISAF, que inicialmente ficou responsável por garantir a segurança em Cabul. Em 3 de Janeiro de 2002, esta Força contava com 4500 militares e com um elemento de apoio de OpPsc para o seu planejamento (SEGURANÇA GLOBAL, 2008).

Em 12 de setembro de 2006, a resolução 1707 da ONU conferiu a ISAF o controle de todo o território afegão (ISAF, 2008). Devido a essa expansão, foi criada uma Força-Tarefa Conjunta de OpPsc para substituir o elemento de apoio de OpPsc, no intuito de efetuar o planejamento centralizado; a coordenação da campanha psicológica do Teatro de Operações; e a execução das OpPsc em Cabul. A execução das ações psicológicas das demais localidades foi realizada de forma descentralizada pelos elementos de apoio de OpPsc dos comandos regionais da ISAF (ROCHA, 2008).

---

<sup>65</sup> A FIG 11 (APÊNDICE C) é um exemplo de panfleto que visa demonstrar o caráter solidário das ações militares da coalizão.

<sup>66</sup> Disponível em < <http://afghangovernment.com/AfghanAgreementBonn.htm>>. Acesso em 29 mai. 2018.

Com todo o território ocupado pela ISAF, as OpPsc realizaram a campanha psicológica em quatro linhas de operação: segurança, desenvolvimento, apoio ao Governo do Afeganistão e aceitação/confiança na ISAF (COMISAF, 2007 *apud* ROCHA, 2008). Conforme Mesquita (2014), dentro da linha de operação de segurança, as OpPsc desenvolveram uma campanha para combater o plantio de ópio, uma das fontes de recurso do Talibã, no intuito que o agricultor afegão o substituísse pelo trigo. Nessa campanha, utilizou-se um produto visual que foi submetido a um pré-teste para verificar se ele alcançava os efeitos psicológicos pretendidos. Devido às incongruências da imagem com a realidade social e religiosa do público-alvo, foram necessárias diversas alterações para chegar ao produto final<sup>67</sup>.

Tal produto foi montado com base na Pirâmide das Necessidades de Maslow, que procurou explorar as vulnerabilidades do público-alvo, identificadas como a falta de segurança dos filhos, devido ao envolvimento com as drogas; e o fato do plantio do ópio ser considerado pecado na Sharia (MESQUITA, 2014).

Outro ponto importante da análise psicológica foi a decisão de utilizar “outdoors”, como meio de difusão do referido produto, em vez de panfleto. Isto porque foi constatado no pré-teste que, caso estivesse no chão, o público-alvo consideraria negativo o ato de pisar no panfleto, uma vez que a cor verde em sua imagem representava o Islã; ou seja, simbolicamente seria pisar na sua própria crença (MESQUITA, 2014).

Essa campanha de erradicação do cultivo de ópio não obteve resultados satisfatórios, pois houve aumento da sua produção mesmo após a atuação das OpPsc. Os operadores psicológicos avaliaram que faltou uma ação combinada dessa campanha com medidas governamentais de incentivo que subsidiassem o plantio do trigo. Assim, as OpPsc atuaram de forma isolada sem a ação econômica necessária para a conquista do objetivo

---

<sup>67</sup> A FIG 12 (APÊNDICE C) apresenta o referido produto final.

psicológico pretendido, a qual propiciasse as condições para que o público-alvo substituísse o plantio de ópio pelo do trigo (MESQUITA, 2014).

Dentro da linha de operação referente à aceitação e confiança na ISAF, um exemplo de atividade de OpPsc realizada foi a análise prática de contrapropaganda de um vídeo produzido pela Al Qaeda, publicado no Facebook no mês de janeiro de 2014. Esse vídeo apresentava imagens de corpos de pessoas, principalmente de crianças, que teriam sido vítimas de um suposto ataque norte-americano, na cidade de Parvan, a Noroeste de Cabul<sup>68</sup> (MESQUITA, 2014). O áudio do referido vídeo da Al Qaeda continha o seguinte teor:

Esta é uma mulher (**focalizando o corpo de uma mulher**), ela não era uma insurgente. Um foguete caiu em sua casa. Veja este aqui (**focalizando o corpo de um homem**), ele não é um terrorista, eles são todos civis. Veja este aqui (**focalizando o corpo de uma criança**) ele era uma criança. Veja esta aqui (**focalizando o corpo de uma mulher**), ela recentemente ficou noiva. Este era um fazendeiro (**focalizando o corpo de um homem**), ele não era um terrorista, ele foi morto em sua casa. Veja este aqui (**focalizando o corpo de uma criança**), ele estava na 7<sup>a</sup> classe da escola, ele era apenas uma criança, e aqui é seu pai (**focalizando o corpo de um homem**), ele morreu em sua casa, não havia Talibã lá, esta era a sua casa (**focalizando uma casa em ruínas**), não era um lugar para insurgentes. Esta é uma ação infiel, este é o Alcorão Sagrado que foi queimado, maldições americanas, maldições ao Parlamento afegão. Eles querem assinar o acordo com os americanos amaldiçoados. Amaldiçoados americanos e amaldiçoados do parlamento (MESQUITA, 2014, grifo nosso).

A intenção da Al Qaeda nesse vídeo era conquistar o apoio da população e forçar o governo afegão a não assinar o Acordo Bilateral de Segurança com os EUA. Este acordo prorrogava a permanência das forças norte-americanas no Afeganistão. Vale destacar que, devido à consistência da mensagem do vídeo, os operadores psicológicos encontraram dificuldades para contrapor a propaganda adversa, fazendo com que adotassem a técnica do silêncio, no intuito de não repercutir a mensagem para públicos-alvo ainda não afetados (MESQUITA, 2014).

Outro aspecto relevante constatado na análise de OpPsc foi o fato que, quando havia afegãos que ingressavam na Al Qaeda, comumente, as suas famílias não os apoiavam em tal decisão. Entretanto, no momento em que suas residências eram bombardeadas, a

---

<sup>68</sup> A FIG. 13 (APÊNDICE C) apresenta a imagem com a localidade de Parvan.

comunidade afetada passava a apoiar a Al Qaeda, por uma questão de sobrevivência. Essa vulnerabilidade psicológica foi amplamente explorada nas propagandas desse grupo terrorista (DIAS, 2014).

### **4.3 Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti**

Devido aos violentos conflitos armados que ocorreram no Haiti em fevereiro de 2004, o Conselho de Segurança das Nações Unidas aprovou a Resolução nº 1542, em 30 de abril do mesmo ano, que originou a MINUSTAH e instituiu uma força multinacional para o restabelecimento da paz e segurança no referido Estado (ONU, 2004). Na referida missão, o BRABAT estava subordinado a essa força multinacional e contava com um DOP que planejava e executava as ações de OpPsc.

Nesse contexto, o processo de estabilização começou com ações de combate contra gangues armadas que controlavam grandes áreas na capital Porto Príncipe (MIRANDA, 2013), ocasião em que o DOP buscava o apoio da população local, no intuito de que os elementos adversos fossem denunciados<sup>69</sup>. Um fato relevante, que demonstra o nível de violência nesse período, foi que poucas organizações não governamentais internacionais atuavam em Cité Soleil, uma das áreas mais violentas de Porto Príncipe naquela época (GRUPO DE CRISE INTERNACIONAL, 2007).

Com as ações militares do BRABAT, a mancha criminal foi diminuindo sua extensão ao longo dos anos no Haiti. Vale destacar que as ACISO contribuíram para esse fato e estavam integradas com as OpPsc, que procuravam obter o conhecimento das características de públicos-alvo selecionados; o estabelecimento de uma relação de confiança com as

---

<sup>69</sup> A FIG. 14 (APÊNDICE C) é um exemplo de produto com esse propósito.

lideranças locais; e dados de interesse de Inteligência e da percepção da população referente às operações militares.

Quanto às lideranças locais, a técnica de contato pessoal foi a mais eficiente para a transmissão de mensagens. O propósito era que as lideranças colaborassem como comunicadores-chave na divulgação de informações de interesse da Força; e no levantamento das necessidades específicas da população local a serem atendidas nas ACISO.

Já em relação à população haitiana, o DOP tinha como objetivos, além da denúncia de elementos adversos, esclarecer os motivos das ações do BRABAT e desenvolver a ideia-força que os militares brasileiros estavam juntos com os haitianos na reconstrução de seu país <sup>70</sup>.

Entretanto, havia uma insatisfação por parte da população pelos transtornos no trânsito em Porto Príncipe, causados pelas atividades militares. Citam-se como exemplo dessas atividades, as patrulhas motorizadas e os pontos de controle de trânsito. Nessa situação, o DOP esclarecia os motivos das ações militares e informava a conduta esperada dos motoristas e ocupantes dos veículos.

Nesse cenário, o DOP utilizava viaturas com alto-falante<sup>71</sup> para emitir “spots”<sup>72</sup> com a finalidade de buscar a colaboração da população. Segue a transcrição de um exemplo de “spot”: “Atenção, as operações de segurança continuarão e as tropas brasileiras apoiarão na manutenção do ambiente seguro e estável! Obrigado!” (ONU, 2016).

Para despertar a atenção da audiência para os “spots”, um dos artifícios utilizados era colocar uma música popular no alto-falante e, após isso, transmitir a mensagem desejada.

---

<sup>70</sup> A FIG 15 (APÊNDICE C) apresenta a referida ideia-força.

<sup>71</sup> Ver FIG. 16 (APÊNDICE C).

<sup>72</sup> Ver glossário.

Destaca-se que a letra da música devia estar alinhada com o objetivo psicológico levantado. Cita-se como exemplo a canção do haitiano Belo, denominada *Lakou Trankil*<sup>73</sup>.

Sobressaíram também as OpPsc em situações nas quais, à princípio, não seria visualizada uma ação psicológica direta. Como exemplo, cita-se uma ocorrência em uma ACISO, realizada na localidade de Martissant, em agosto de 2016. Nessa ocasião, um líder local começou a falar com o público que estava aguardando o atendimento pelo BRABAT, demonstrando irritação e desapontamento. Esse líder incitava a revolta dos ouvintes, ao alegar indignado que os médicos brasileiros realizavam o atendimento sem fornecer o remédio que era receitado, que isso era um absurdo, pois os haitianos não teriam recursos para adquirir os medicamentos.

Assim, esse comunicador-chave estava influenciando negativamente a percepção dos ouvintes em relação às atividades realizadas pelos militares. Nesse cenário, o operador psicológico percebeu o ocorrido e, oportunamente, neutralizou a narrativa, com o discurso de que a necessidade de medicamento seria considerada em uma próxima ocasião, pois a intenção das tropas brasileiras era atender da melhor maneira possível os anseios do povo amigo do Haiti.

O BRABAT ainda realizou diversas atividades operacionais para garantir a segurança das eleições no Haiti. Como exemplo, destaca-se a Operação Eclésia IV, desencadeada para apoiar o primeiro turno das eleições presidenciais haitianas no dia 20 de novembro de 2016. Nessa operação, o DOP estava pronto para atuar junto às tropas vocacionadas às Operações de Controle de Distúrbios, por meio de viaturas com alto-falante para a transmissão de “spots”, confeccionados de acordo com as características levantadas dos públicos-alvo.

---

<sup>73</sup> Nessa ocasião, o objetivo psicológico era que a população local não interferisse nas ações militares, sendo que a letra da referida música estava alinhada com esse comportamento, pois exaltava a importância de cumprir regras para alcançar a mudança social tão desejada pelo povo haitiano.

Outro momento de relevância para as OpPsc foi em apoio à ajuda humanitária internacional, após a passagem do furacão Matheus em 04 de outubro de 2016. Esse desastre natural foi apontado por haitianos residentes de áreas afetadas, como o de maior poder destruidor que passou na região Sudoeste do país, desde o furacão Azel em outubro de 1954. As estatísticas foram conflitantes, contudo estimam-se mais de mil óbitos.

Tal fenômeno ainda devastou diversos tipos de plantação e causou a morte de vários animais. Relatos davam conta que muitas pessoas estavam sem moradia e sem alimentos, passando a dormir em casa de vizinhos ou abrigos improvisados. Entretanto, a maioria das vítimas não encontrava nenhuma moradia alternativa.

Dessa forma, a população afetada estava em uma situação crítica de vulnerabilidade, indicando a possibilidade de ações violentas para obtenção de alimentos, água potável e outros donativos. A situação ainda era agravada por não ter como atender a todos os presentes nas áreas selecionadas para a assistência humanitária, devido à escassez de recursos.

Nesse contexto, as OpPsc contribuíram para a manutenção do ambiente seguro, ao atuar, principalmente, naquele público-alvo que não recebia donativos. Ocasão em que a técnica de contato pessoal foi bastante empregada, desestimulando os agentes das ameaças logo na sua origem.

Um fato de grande importância, que poderia ter repercussão negativa até mesmo no nível político, ocorreu durante o descarregamento de donativos de um navio na localidade de Dame-Marie, no Sudoeste do Haiti<sup>74</sup>. Nesse evento, formou-se uma turba<sup>75</sup> que passou a ser uma ameaça à segurança, pela tentativa de aquisição de donativos de uma forma violenta. Em resposta a essa situação crítica, um pelotão do BRABAT empregou armamento não letal para impedir o saque do material. Nesse momento, integrantes da Polícia Nacional do Haiti

---

<sup>74</sup> A FIG. 17 (APÊNDICE C) apresenta a imagem com a localidade de Dame-Marie.

<sup>75</sup> Ver glossário.

(PNH), que estavam na mesma localização, realizaram disparos com arma de fogo contra os haitianos, resultando na morte de uma adolescente e quatro feridos.

Na localidade de Dame-Marie, a população tinha a consciência de que o disparo letal foi realizado pela PNH. No entanto, em Jeremias (cidade vizinha)<sup>76</sup>, foi veiculada a notícia em uma rádio local, que o referido disparo havia sido feito por militares do BRABAT, gerando revolta na população dessa cidade contra as tropas brasileiras.

Em resposta a essa situação adversa, o operador psicológico apresentou um vídeo ao radialista que era o vetor da informação falsa, que continha imagens que comprovaram que o disparo tinha sido realizado pela PNH. O radialista então passou a veicular a verdadeira versão dos fatos. Essa ação foi suficiente para modificar o comportamento da população local, evitando a disseminação dessa falsa notícia que poderia comprometer a imagem do Brasil.

Como apresentado nesse capítulo, o emprego operacional das OpPsc em situação real merece uma reflexão das forças militares por constatar a sua relevância como multiplicador do poder de combate, principalmente nos conflitos atuais, nos quais a aplicação dessa capacidade não letal está alinhada com as demandas da dimensão informacional, que se torna cada vez mais presente, devido aos avanços tecnológicos.

Destaca-se que, no nível operacional, as OpPsc podem se defrontar com situações que afetam diretamente a conquista dos objetivos psicológicos, mas que as ações a serem tomadas extrapolam o nível de decisão do Comandante do Teatro de Operações. Como por exemplo, a necessidade de adoção de medidas governamentais de natureza econômica e a reinstalação de serviços básicos para uma determinada comunidade dentro da área de operações. Ações essas alinhadas ao conceito de *Comprehensive Approach*.

Nesses casos, o planejador de OpPsc deve assessorar o seu Comandante para as tratativas necessárias, junto aos escalões superiores, no intuito de que as ações políticas ou

---

<sup>76</sup> A FIG. 17 (APÊNDICE C) apresenta a imagem com a localidade de Jeremias.

estratégicas possam ser desencadeadas em prol da conquista dos objetivos psicológicos, tornando-os credíveis, pois caso contrário, a Força terá dificuldades em conquistar a confiança de seu público-alvo.

## **5 A CAPACIDADE DE OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS NO NÍVEL OPERACIONAL NA MARINHA DO BRASIL**

A partir dos conhecimentos obtidos nos capítulos precedentes, analisa-se nessa seção a pertinência de a MB possuir a capacidade de OpPsc no nível operacional. Tal análise está ancorada no emprego do Poder Naval, como estabelecido na DMN (BRASIL, 2017b). Estuda-se também as ações de OpPsc que poderiam ser realizadas desde o tempo de paz e a proposta de criação de uma estrutura dessa capacidade na organização da Marinha.

### **5.1 Compatibilidade das atribuições das OpPsc no nível operacional com as atividades do Poder Naval**

Inicialmente, vale destacar que a Marinha explora características próprias, que favorecem a aplicação do Poder Naval em um amplo espectro de atividades, especificamente na Guerra Naval<sup>77</sup>; nas Atividades de Emprego Limitado da Força<sup>78</sup>; e nas Atividades Benignas<sup>79</sup> (BRASIL, 2017b).

Com base nessas atividades, poderíamos questionar sobre a pertinência do desenvolvimento das OpPsc no nível operacional na Marinha. Particularmente, se a nossa instituição executa ações, desde o tempo de paz, que demandem a referida capacidade operacional, por contribuir na construção de fatores psicológicos complexos em potenciais públicos-alvo que sejam favoráveis a sua missão.

A resposta a essa indagação seria afirmativa, em função das seguintes atividades do Poder Naval: Operação Ribeirinha (OpRib); ACISO; Ações contra Delitos

---

<sup>77</sup> Ver glossário.

<sup>78</sup> Idem.

<sup>79</sup> Idem.

Transfronteiriços e Ambientais<sup>80</sup>; GLO; Programas Sociais da Defesa<sup>81</sup>; e OpPaz. Segue o detalhamento da análise de OpPsc em proveito das atividades citadas.

A *OpRib* é aquela que possui o propósito de conquistar e manter o controle total ou parcial de uma Área Ribeirinha, ou para negá-la ao inimigo. Para tal, torna-se fundamental o controle de áreas terrestres adjacentes a hidrovias interiores (BRASIL, 2017b).

Assim, a população ribeirinha, localizada em uma área geográfica no Brasil, pode ser considerada um público-alvo, pois existe a possibilidade de emprego do Poder Naval em seu próprio território. Nesse contexto, propõe-se as seguintes ações de OpPsc em tempo de paz, dirigidos ao referido público:

- a) realizar o estudo do terreno humano;
- b) desenvolver o sentimento de patriotismo, enfatizando que a defesa da Pátria e dos valores é de responsabilidade de todos os brasileiros;
- c) estabelecer uma relação de confiança com lideranças locais, identificadas como comunicadores-chave, para a divulgação de informações de interesse da MB;
- d) levantar dados de interesse de Inteligência; e
- e) identificar as necessidades específicas da população local para serem atendidas nas ACISO.

Entretanto pela grande quantidade de populações ribeirinhas em nosso Estado, seria necessário limitar as áreas de atuação para as OpPsc. Nesse sentido, sugere-se que essas áreas sejam adjacentes às hidrovias navegáveis pelos meios navais da MB e que, dentre elas, a Inteligência realize o levantamento de áreas prioritárias, de acordo com as ameaças correntes.

Visualiza-se como essas ameaças o crime organizado; a presença de Organizações Não Governamentais (ONG) estrangeiras; áreas próximas a movimentos guerrilheiros nos Estados vizinhos, como o Exército do Povo Paraguaio (EPP) e das Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia (FARC), que estão em processo de desmobilização; e migração

---

<sup>80</sup> Ver glossário.

<sup>81</sup> Idem.

venezuelana. Para os casos de possibilidade de atuação do EPP, das FARC e do crime organizado, os operadores psicológicos ainda poderiam atuar com ações específicas para proteção do público-alvo da influência adversa.

Também devemos considerar que a nossa instituição já realiza rotineiramente *ACISO*, na modalidade de assistência hospitalar (ASSHOP), com os Navios de Assistência Hospitalar distritais nas regiões amazônicas e pantaneiras, sendo que a DMN estabelece que essas ações devem estar integradas com as OpPsc (BRASIL, 2017b).

Dessa forma, as ASSHOP poderiam ter seus efeitos amplificados pelas OpPsc nas suas tarefas de atualizar dados em proveito à inteligência operacional; e maximizar o bom relacionamento com a população atendida, o qual será fundamental no caso de conflito (BRASIL, 2017b).

Outra atividade do Poder Naval de interesse refere-se a *Ações contra Delitos Transfronteiriços e Ambientais*, que vêm sendo executadas por meio do Programa de Proteção Integrada de Fronteiras (PPIF). Esse programa visa o fortalecimento da prevenção, do controle, da fiscalização e da repressão aos delitos transfronteiriços (BRASIL, 2016).

No PPIF, cabe a Marinha realizar ações nas hidrovias na região de fronteira. Assim, por estar no mesmo ambiente operacional, considera-se a mesma proposta de ações de OpPsc vista para OpRib.

No que concerne às atividades de *GLO*, o Poder Naval poderá realizar, entre outras, as tarefas de controlar partes terrestres de áreas ribeirinhas; e operações em terra (BRASIL, 2017b). Quanto à primeira tarefa, as considerações sobre a atuação das OpPsc são as mesmas para a OpRib.

Já em relação à tarefa de “realizar operações em terra”, sobressai o fato de que a Marinha vem participando das operações de *GLO*, no contexto da intervenção federal no estado do Rio de Janeiro (BRASIL, 2018). Nessa atividade, são empregadas tropas de

fuzileiros navais, que poderiam contar com o apoio das OpPsc no cumprimento de suas tarefas, ao atuar em públicos-alvo de interesse, como a população presente nas áreas de operações e os elementos adversos.

Em proveito das operações de GLO, existe a possibilidade de as OpPsc aproveitarem a participação da Marinha no Programa Forças no Esporte (PROFESP)<sup>82</sup> e atuarem em seus atendidos que sejam oriundos de favelas do Rio de Janeiro. Nessa situação, sugere-se as seguintes ações:

- a) realizar o estudo do terreno humano;
- b) instrumentalizar jovens e crianças no campo psíquico em situação de vulnerabilidade social, ante o assédio do crime organizado, enfatizando os valores éticos e morais; o que, conseqüentemente, implicará em uma predisposição dos atendidos contra elementos adversos;
- c) levantar dados de interesse de Inteligência;
- d) identificar necessidades específicas da população local para serem atendidas em ACISO; e
- e) estabelecer uma relação de confiança com as lideranças comunitárias, dispostas a cooperar como comunicadores-chave para transmissão de mensagens de interesse da MB.

Outro aspecto de relevância na GLO foi a participação da MB no contexto do Decreto de 28 de julho de 2017 (BRASIL, 2017c) no Rio de Janeiro. Nessa conjuntura, o autor deste trabalho realizou uma série de palestras de preparação para as tropas de fuzileiros navais, participantes da referida operação, intitulada “A Dimensão Informacional na Operação de GLO”.

O propósito dessas palestras foi de fortalecer o sentimento de cumprimento do dever no público interno. Nesse sentido, buscou-se a conscientização da tropa, por meio da divulgação dos resultados positivos alcançados na operação, de acordo com os planejamentos

---

<sup>82</sup> Ver glossário.

militares; em comparação com as notícias tendenciosas que eram veiculadas pela grande mídia.

Propõe-se a manutenção desse tipo de ação pelo operador psicológico, no intuito da defesa do moral e a manutenção da motivação dos integrantes da Força, pois o conhecimento da dimensão informacional deste tipo de operação funciona como uma “vacina psicológica”, ante as narrativas adversas, movidas por interesses difusos de alguns meios de comunicação.

Em referência à *OpPaz*, existe a possibilidade de que a Marinha participe de missões da ONU nos moldes da MINUSTAH. Nesse sentido, propõe-se a realização do estudo do terreno humano em missões correntes da ONU, nas quais haja uma maior probabilidade de emprego de tropas de fuzileiros navais. Como por exemplo, a situação em que o Brasil foi oficialmente convidado a integrar a Missão Multidimensional das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana (MINUSCA), em 22 de novembro de 2017<sup>83</sup>.

## **5.2 Proposta de estrutura de OpPsc para Marinha do Brasil**

Visando o cumprimento das ações de OpPsc para atender as necessidades do nível operacional em apoio as atividades do Poder Naval, propõe-se a inserção de uma estrutura sistêmica da referida capacidade na Marinha. Vale destacar que a nossa Força não possui nenhuma estrutura formal de OpPsc, nem mesmo uma Organização Militar de Orientação Técnica (OMOT) sobre a mesma, como consta na DGPM-305 (BRASIL, 2010).

Entretanto, encontra-se em processo de ativação, uma assessoria de OpPsc no ComFFE, denominada Núcleo de Desenvolvimento de Operações Psicológicas. Em 2017,

---

<sup>83</sup> Disponível em <http://www.defesanet.com.br/africa/noticia/27816/MINUSCA---Incerteza-quanto-a-participacao-do-Brasil/>. Acesso em 15 jun. 2018.

este núcleo realizou palestras de prevenção de influências psicológicas adversas, dirigidas para as tropas participantes das Operações de GLO; e planejou e executou ações de OpPsc no exercício Operação Dragão XXXVIII.

Quanto à estrutura de OpPsc em outras Forças Armadas brasileiras, o EB é a única Força que possui elementos organizacionais dedicados para essa capacidade, que podem efetuar operações de guerra ou de não guerra, independente da ativação de teatros ou áreas de operações (BRASIL, 2014b).

Na sua constituição organizacional, as OpPsc no EB formam um sistema próprio, chamado de Sistema de Operações Psicológicas do Exército (SOPEX), que envolve estruturas, processos e rotinas dedicadas ao planejamento, à preparação, à execução e à contínua avaliação dessas operações. O SOPEX ainda emana diretrizes específicas para a execução das OpPsc (BRASIL, 2017a).

Segundo as diretrizes do SOPEX (BRASIL, 2014b), a sua estrutura é flexível e contempla organizações em caráter permanente e transitório. As permanentes são o Estado-Maior do Exército (EME), o Comando de Operações Terrestres (COTER), os C Mil A que disponham de seção ou subseção de OpPsc ativadas e o 1ºBtlOpPsc.

Já as organizações transitórias do SOPEX são os comandos operativos, que possuem seção ou subseção de OpPsc temporariamente ativadas em seus estados-maiores; os eventuais destacamentos das OM especializadas em OpPsc; os Destacamentos Operacionais de Forças Especiais (DOFEsp), que participem do planejamento e/ou execução de campanhas de OpPsc; e os comandos operativos que recebam o encargo de disseminação de produtos, conforme os planos de campanha de OpPsc (BRASIL, 2017a).

Vale destacar em relação ao nível operacional, que o COTER e os C Mil A com seção ou subseção de OpPsc são os responsáveis de contribuir com o planejamento conjunto de OpPsc e integrá-lo às OpInfo. Bem como, que o 1ºBtlOpPsc apoia as atividades de

planejamento no nível citado, por meio de seus oficiais de ligação ou de suas equipes de ligação, mediante acionamento do COTER.

Passando a analisar as possibilidades de inclusão de uma estrutura de OpPsc na MB, identifica-se que seria viável que esta esteja constituída no Comando de Operações Navais (ComOpNav), por ser o Órgão de Direção Setorial (ODS) responsável pelas demandas do nível operacional para o Poder Naval. Destaca-se que, de acordo com seu Regimento Interno (BRASIL, 2015a), a Divisão de Operações Conjuntas e Planejamento (CON-32) possui a competência de coordenar a atuação do Setor Operativo nas atividades de operações conjuntas do MD. Ademais, o Comandante de Operações Navais é o potencial Comandante de um Teatro de Operações predominantemente marítimo.

Dessa forma, propõe-se que seja criado o Sistema de Operações Psicológicas da Marinha (SisOpPscM) na cadeia de comando do ComOpNav, com os seguintes componentes e as respectivas atribuições:

a) Seção de Operações Psicológicas na Subchefia de Operações no ComOpNav:

- Exercer o papel de órgão central do SisOpPscM, coordenando as OM participantes desse sistema;
- Ser a OMOT em OpPsc;
- Definir as diretrizes para o emprego das OpPsc na Marinha;
- Orientar, coordenar e integrar as ações de preparo e emprego das OpPsc na Marinha;
- Assessorar o Comandante de Operações Navais sobre o emprego de OpPsc;
- Acompanhar o planejamento de OpPsc realizado pelo EMCFA;
- Elaborar o Programa de Adestramento de OpPsc, enquadrando essa capacidade nos exercícios e adestramentos, previstos no Programa Geral de Adestramento do ComOpNav (PGACON);
- Prover especialistas em OpPsc para as operações conjuntas;

- Coordenar e integrar as OpPsc com as demais CRI, em prol das OpInfo;
- Formular e assessorar o EMA na formalização da doutrina de OpPsc;
- Estabelecer um banco de dados de lições aprendidas e de pesquisas em área de interesse.  
A partir desses ensinamentos, produzir orientações específicas, visando o aprimoramento das OpPsc;
- Consolidar o repertório de conhecimentos necessários do SisOpPscM e encaminhá-lo ao Órgão de Inteligência da Marinha apropriado;
- Participar, em coordenação com a Diretoria do Pessoal Militar da Marinha (DPMM) e o Comando do Pessoal de Fuzileiros Navais (CPesFN), da seleção de pessoal destinado a integrar funções no SisOpPscM e à realização de cursos de OpPsc; e
- Manter atualizado o planejamento orçamentário para as OpPsc, bem como acompanhar a aplicação de recursos alocados no SisOpPscM.

b) Centro de Operações Psicológicas da Marinha (COPscM):

- Exercer o acompanhamento e a orientação técnica das campanhas no âmbito do SisOpPscM;
- Adjudicar seus meios às OM da Marinha que necessitem de seu apoio, visando ao planejamento, preparo e emprego das OpPsc, mediante acionamento do ComOpNav; e
- Prover apoio ao nível operacional de equipe de ligação para planejamento e de DOP para execução das ações de OpPsc.

c) Destacamento de OpPsc nos 4º, 6º e 9º DN, com meios adequados de OpPsc para atender as demandas do ambiente ribeirinho:

- Assessorar o Comandante da Força sobre a necessidade de ação de OpPsc;
- Planejar, preparar, executar e avaliar as OpPsc em sua área de jurisdição, em conformidade com as diretrizes do ComOpNav;
- Realizar o estudo do terreno humano;

- Realizar a proteção dos públicos-alvo selecionados contra a influência adversa;
  - Quando extrapolar a sua capacidade, solicitar ao ComOpNav o apoio ao COPscM, a fim de atender as necessidades de OpPsc em sua área de responsabilidade; e
  - Identificar e solicitar os conhecimentos necessários em proveito das OpPsc, zelando para que estes se mantenham atualizados.
- d) Função de Oficial de OpPsc nas Seções de Operações dos Estados-Maiores do ComFFE, do Comando-em-Chefe da Esquadra (ComemCh) e dos 1º, 2º, 3º, 5º, 7º e 8º Distritos Navais, com as seguintes atribuições:
- Assessorar o Comandante da Força sobre a necessidade de ação de OpPsc;
  - Solicitar ao ComOpNav o apoio do CopPscM, a fim de atender as demandas de OpPsc em sua área de responsabilidade; e
  - Identificar e solicitar os conhecimentos necessários em proveito das Op Psc, zelando para que estes se mantenham atualizados.

Pelo exposto nesta seção, vem a mente o problema do presente estudo sobre a necessidade de a MB implementar as OpPsc no nível operacional em seu corpo doutrinário e organizacional. Com base na análise do capítulo corrente e dos precedentes, constatamos tal pertinência, principalmente por potencializar as atividades do Poder Naval, inclusive em tempo de paz.

Essa necessidade passa a ser imprescindível por alguns fatores, tais como: as OpPsc estão previstas na DMN; elas vêm sendo empregadas pela MB atualmente nas operações de GLO e em adestramentos, mas sem um direcionamento padronizado por falta da definição de uma doutrina pela Força; e pela possibilidade de a Marinha voltar a participar de missões de paz, sob a égide da ONU, nas quais o estudo do meio humano possui relevância incostete na fase de preparação.

Poderíamos supor que esse assunto da pertinência da implantação das OpPsc na MB é algo novo, devido a conjuntura atual. Entretanto, na década de 1970, a nossa instituição já possuía uma publicação, denominada de “Operações Psicológicas” (BRASIL, 1972). E quais eram então as questões que fomentavam as preocupações em desenvolver as OpPsc na Marinha naquela época? Conforme a referida publicação, era premente criar uma consciência operacional do valor dessa atividade e propiciar a sua aplicação como multiplicador de combate do Poder Naval.

Nesse mister, a publicação em tela apresentava regras, conceitos e limitações para a aplicação da arma psicológica; estabelecia uma assessoria de Guerra Psicológica no Estado-Maior da Força Naval; e incluía a análise de OpPsc ao longo do Processo de Planejamento Militar (PPM)<sup>84</sup>, com o seu devido vínculo cronológico com a operação naval a ser apoiada.

Isso posto, por que a MB não teria consolidado esse conhecimento ao longo desses 46 anos? Não haveria uma resposta finalística a essa pergunta. Entretanto, um fator que provavelmente contribuiu para tal, foi a falta de uma OMOT para a devida manutenção e desenvolvimento das OpPsc na Marinha, bem como, para o gerenciamento de cursos regulares na área.

Nos dias de hoje, a MB vem mais uma vez se defrontar com a necessidade do desenvolvimento das OpPsc em suas fileiras, pois além dos fatos já citados, existe um desafio para as Forças Armadas em acompanhar a evolução tecnológica, que repercute diretamente as dimensões informacional e humana das operações militares atuais.

Observamos que a velocidade e o impacto das notícias podem até mesmo causar consequências no emprego de tropas. Essas variáveis de origem difusa demonstram a evolução do ambiente operacional e a necessidade das Forças lidarem com essa dinâmica cada vez mais presente, em que o apoio da população torna-se preponderante na manutenção do

---

<sup>84</sup> Ver glossário.

estado final desejado.

Nesse sentido, a Marinha considera a importância de tal fato, ao encontrar-se em fase final de confecção de uma doutrina de OpInfo no EMA e ter apresentado sua posição doutrinária sobre essa atividade no Seminário de Operações de Informação, que foi coordenado pela Assessoria de Doutrina e Legislação (ADL) do MD, em conjunto com a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC) da Escola Superior de Guerra (ESG), nos dias 20 e 21 de setembro de 2017.

A referida posição doutrinária da Marinha, a qual este autor pode contribuir na sua construção, começou a ser delineada no *workshop* realizado no Centro de Instrução Almirante Sylvio de Camargo (CIASC), nos dias 24 e 25 de julho de 2017, que contou com participantes de diversas OM da MB, que possuem afinidade com o tema, sendo elas: o ComOpNav; o Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais (CGCFN); o ComenCh; o ComFFE; o Comando do Desenvolvimento Doutrinário do Corpo de Fuzileiros Navais (CDDCFN); a Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM); o Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM); a EGN; o Comando da Tropa de Reforço (ComTrRef); o CIASC; o Centro de Guerra Eletrônica da Marinha (CGEM); o Batalhão de Operações Especiais de Fuzileiros Navais (BtlOpEspFuzNav); e os 1º e 3º Batalhões de Infantaria de Fuzileiros Navais (BtlInfFuzNav).

Uma vez que o propósito das OpInfo é informar e influenciar grupos e indivíduos, as OpPsc e as comunicações sociais se consolidam como as CRI que ditam o ritmo de batalha na dimensão informacional, por serem vocacionadas preponderantemente para, respectivamente, influenciar e informar seus públicos alvo. Constituem assim capacidades vitais para as OpInfo cumprirem sua principal tarefa que é a obtenção da superioridade de informações, pela dominância da narrativa.

Após a análise da pertinência de a MB implementar as OpPsc para atender as demandas do nível operacional, foi apresentada uma proposta de um SisOpPsc, mostrando como os seus elementos funcionais podem ser “encaixados” nas estruturas administrativas da nossa Força.

Dessa forma, os operadores psicológicos navais participariam do planejamento/assessoria ao Comandante de Força, do Teatro de Operações e GptOpFuzNav, bem como da execução das OpPsc de forma permanente. Este sistema ainda possibilitaria a centralização do planejamento e a economia de recursos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi desenvolvido no intuito de analisar se há necessidade de a Marinha do Brasil implementar as OpPsc no nível operacional em seu corpo doutrinário e organizacional. Decorrente dessa problemática, inicialmente, foram necessárias uma familiarização prévia com a terminologia específica de OpPsc; bem como, a conscientização da importância da atualização científica em áreas afim pelo seu especialista e da manutenção da credibilidade de suas mensagens para que as ações psicológicas sejam eficientes.

Posteriormente, foram levantadas algumas peculiaridades das OpPsc no nível operacional, cuja análise é orientada para a conquista de objetivos psicológicos, que são definidos em função do estado final desejado das campanhas militares. Tais objetivos são dirigidos para influenciar fatores cognitivos mais complexos, por estarem mais arraigados no psiquismo. Dessa forma, justifica-se a atuação prévia de OpPsc em potenciais públicos-alvo, localizados em áreas geográficas de maior probabilidade de atuação militar.

Particularmente nas operações conjuntas que são patrocinadas pelo MD, tornou-se notável o fato de que a MB deve contar com militares qualificados para trabalhar na Seção de Operações Psicológicas de um EMCj, pois a referida seção deve ser composta por, pelo menos, um oficial de cada Força.

Consonante com a importância das OpPsc no nível operacional, foi apresentado seu emprego em missões reais do Século XXI, que contribuiu para moldar o Teatro de Operações nas dimensões humana e informacional. Constatou-se também que as OpPsc devem estar integradas e coordenadas com outras atividades militares e não militares, incluindo nessas a implementação de medidas de outros campos do Poder, como as econômicas. Tal particularidade ocorre pela justificativa de que as OpPsc não obtém resultados contundentes, sem explorar fisicamente as vulnerabilidades psicológicas de seus

públicos-alvo.

Como levantado na presente pesquisa, os resultados positivos alcançados pelas OpPsc em situações reais e a dimensão informacional no cenário atual, que ganha mais atenção com o avanço tecnológico, ratificam o emprego permanente dessa capacidade por Forças Armadas dos EUA, OTAN e EB, do mesmo modo, a sua inclusão no PPC pelo MD.

Com isso, responde-se de forma afirmativa ao problema proposto no presente trabalho, por concluir-se que as OpPsc, inerentes ao nível operacional, podem ser aplicadas em atividades específicas desenvolvidas pela Marinha como um potencializador do seu poder de combate. Alinhada com essa afirmativa, vimos que a nossa instituição já chegou a contar, na década de 1970, com um manual de OpPsc que abordava esse assunto, principalmente, no que diz respeito ao planejamento de sua atuação de acordo com as fases do PPM.

Essa conclusão ainda é reforçada pela possibilidade de influenciar públicos-alvo de interesse, permanentemente, inclusive em atividades em andamento que a Marinha vem participando, como as operações de GLO, a OpPaz, as ACISO e o PROFESP. Vale ressaltar que são necessárias soluções autóctones em OpPsc, devido às características e singularidades do Poder Naval.

Destaca-se ainda para a MB, a importância das OpPsc nas OpInfo, cujo manual está em fase final de aprovação no EMA. Nessa atividade, as OpPsc podem atuar em sinergia com as demais CRI para alcançar os resultados das campanhas de OpInfo, particularmente na aquisição e manutenção da superioridade de informações pela Força. O fato de as OpPsc serem a única CRI que a Marinha não possui reitera a necessidade de implementação da referida capacidade. Nessa conjuntura, foi expressa uma proposta de implantação do SisOpPscM com base nas exigências do nível operacional para cumprir as ações psicológicas, inclusive em tempo de paz.

Cabe considerar que os conhecimentos de OpPsc apresentados foram construídos a partir de pesquisas bibliográficas e da experiência do autor, focados no nível operacional. Portanto, torna-se fundamental que outros estudos sejam realizados, abordando também os níveis político, estratégico e tático, de forma a conferir uma compreensão holística sobre o tema e servir de base para fundamentar o desenvolvimento da referida capacidade na Marinha.

Apesar de não constituir objetivo deste estudo, verificou-se a possibilidade de aperfeiçoamento da análise de OpPsc realizada pelo MD para as operações conjuntas, com base na análise das atividades dessa capacidade constantes no Processo de Planejamento Operacional da OTAN.

Finalmente, por se tratar de um assunto de comprovada importância para as operações militares, este autor sugere o incremento desse tema nos foros acadêmicos da Marinha, de modo a fomentar uma mentalidade de OpPsc, que estão cada vez mais presentes nas Forças Armadas que consideram, no cumprimento de sua missão, os desafios impostos pelos modernos campos de batalha.

## REFERÊNCIAS

- BARNETT, F. R.; LORD, C. *Political warfare and psychological operations*. Washington: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 1989.
- BARRETO, M. H. *A dimensão ética da psicologia analítica: individuação como "realização moral"*. *Psicol. clin.*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 91-105. 2009. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-56652009000100007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-56652009000100007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 29 abr. 2018.
- BEMIS, B. M. *Cooking up psychological operations: the ingredients of successful PsyOp*. Monterey: Naval Postgraduate School, 2011.
- BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N; PASQUINO, G. *Dicionário de política*. 2. ed. Trad. João Ferreira, Carmen C. Varrialle e outros. Brasília: Universidade de Brasília, 1986.
- BRANT, J. E. *Segredos da guerra psicológica*. 1967. Disponível em <<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/24929-24931-1-PB.pdf>>. Acesso em 29 abr. 2018.
- BRASIL. Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais. *Manual de controle de distúrbios dos grupamentos operativos de fuzileiros navais (CGCFN-31.3)*. Rio de Janeiro, 2008.
- \_\_\_\_\_. Comando de Operações Navais. *Portaria nº 90*. Regimento Interno do Comando de Operações Navais. Rio de Janeiro, 2015a.
- \_\_\_\_\_. Comando de Operações Terrestres. *Manual de Campanha de Operações Psicológicas (EB70-MC-10.230)*. Brasília, ed. 4, 2017a.
- \_\_\_\_\_. Congresso Nacional. *Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980*. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Diário Oficial da União, Brasília, 1980.
- \_\_\_\_\_. Diretoria Geral do Pessoal da Marinha. *Normas para o Sistema de Planejamento de Pessoal da Marinha (DGPM-305)*. Brasília, 2010.
- \_\_\_\_\_. Escola de Guerra Naval. *Operações Psicológicas*. Rio de Janeiro, 1972.
- \_\_\_\_\_. Estado-Maior da Aeronáutica. *Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira (DCA 1-1)*. Brasília, 2012.
- \_\_\_\_\_. Estado-Maior da Armada. *Doutrina Militar Naval (EMA-305)*. Brasília, 2017b.
- \_\_\_\_\_. Estado-Maior da Armada. *Manual de Planejamento Operativo da Marinha (EMA-331)*. Brasília, v.1, 2006.
- \_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. *Manual de Campanha de Operações Psicológicas (C 45-4)*. Brasília, 1999.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. *Manual de Operações de Informação (EB20-MC-10.213)*. Brasília, 2014a.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. *Portaria nº 024, de 18 de fevereiro de 2014*. Diretriz para o Sistema de Operações de Apoio à Informação (EB20-D-02.001). Brasília, 2014b.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. *Doutrina de Operações Conjuntas (MD30-M-01)*. Brasília, v.1, 2011a.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. *Doutrina de Operações Conjuntas (MD30-M-01)*. Brasília, v.2, 2011b.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. *Glossário das Forças Armadas (MD35-G-01)*. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. *Glossário das Forças Armadas (MD35-G-01)*. Brasília, ed. 5, 2015b.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. *Decreto de 28 de julho de 2017*. Autoriza o emprego das Forças Armadas para a Garantia da Lei e da Ordem no Estado do Rio de Janeiro. Diário Oficial da União, Brasília, 2017c.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. *Decreto nº 17, de 13 de fevereiro de 2017*. Autoriza o emprego das Forças Armadas para a Garantia da Lei e da Ordem na região metropolitana do Rio de Janeiro, no período de 14 a 22 de fevereiro de 2017. Diário Oficial da União, Brasília, 2017d.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. *Decreto nº 8.903, de 16 de novembro de 2016*. Institui o Programa de Proteção Integrada de Fronteiras e organiza a atuação de unidades da administração pública federal para sua execução. Diário Oficial da União, Brasília, 2016.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. *Decreto nº 9.288, de 16 de fevereiro de 2018*. Decreta intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro com o objetivo de pôr termo ao grave comprometimento da ordem pública. Diário Oficial da União, Brasília, 2018.

DIAS A. M. *Introdução às Operações Psicológicas*. In: Curso de Planejamento de Operações Psicológicas. 2014, Lisboa. Palestra apresentada em 27 jan. 2014, às 09h 15min.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). *Information Operations (JP 3-13 - Incorporating Change 1 of 20 November 2014)*. Washington, 2012.

\_\_\_\_\_. *Military Information Support Operations (JP 3-13.2 - Incorporating Change 1 of 20 December 2011)*. Washington, 2010.

\_\_\_\_\_. *Psychological Operations (OPNAVINST 3434.1)*. Washington, 1997.

FRANKL, V. E. *Sede de sentido*. Introdução, tradução e notas de Henrique Elfes. São Paulo: Quadrante, ed. 3, 2003.

FREUD, S. *Além do princípio do prazer*. 1920. Rio de Janeiro: Imago Editora. Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas (ESB). v. XVIII, p. 13-85, 1980.

\_\_\_\_\_. *A pulsão e suas vicissitudes*. 1915. Rio de Janeiro: Imago Editora. Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas (ESB). v. XIV, 1987.

FRIEDMAN, H. A. *Psychological operations in Afghanistan*. 2006. Disponível em: <<http://www.psywarrior.com/Herbafghan.html>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

FRYDMAN, C.; KHIMECHE, L; MESSOUICI, R.; ZACHAREWICZ, G. *CIMIC and PSYOPS Models Prefigure the Future for Comprehensive Approach CGF*. In: *Fall Simulation Interoperability Workshop*, Orlando, USA, 2012. Disponível em <[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41170415/CIMIC\\_and\\_PSYOPS\\_Models\\_Prefigure\\_the\\_Fu20160114-23484-1td06b5.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542139403&Signature=Mvr4eE13CvIPFxFka0GkWwWioG0A%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCIMIC\\_and\\_PSYOPS\\_Models\\_Prefigure\\_the\\_Fu.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41170415/CIMIC_and_PSYOPS_Models_Prefigure_the_Fu20160114-23484-1td06b5.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542139403&Signature=Mvr4eE13CvIPFxFka0GkWwWioG0A%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCIMIC_and_PSYOPS_Models_Prefigure_the_Fu.pdf)>. Acesso em 13 nov. 2018.

GRUPO DE CRISE INTERNACIONAL. *Latin America/Caribbean Report nº 21. Consolidating Stability in Haiti*. Porto Príncipe/Bruxelas, 18 jul. 2007. Disponível em: <<http://www.refworld.org/pdfid/469f1e1c2.pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

INTERNATIONAL SECURITY ASSISTANCE FORCE (ISAF). *Afghanistan Media and Information Survey*. Sources of Information. Kabul: International Security Assistance Force. 2008. Disponível em: <<http://www.nato.int/isaf/topics/chronology/index.html>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

JABBOUR, N. Islamic Fundamentalism: Implications for Missions. *International Journal of Frontier Missions*. v.11:2, 81-86. 1994. Disponível em: <<http://www.scielo.org.co/pdf/ries/v11n1/v11n1a04.pdf>>. Acesso em: 21 jul. 2018.

KRUGLANSKI, A. Psychology Not Theology: Overcoming ISIS' Secret Appeal. *E-International Relations*. 2014. Disponível em: <<http://www.e-ir.info/2014/10/28/psychology-not-theology-overcoming-isis-secret-appeal/>>. Acesso em: 7 mai. 2018.

LAMB, C. J. *Review of psychological operations lessons learned from recent operational experience*. Washington: National Defense University Press, 2005.

LOWENTHAL, M. *Intelligence: from secrets to policy*. In peake, Hayden B. *Studies in Intelligence*. New York: CQ Press, vol. 51, nº 2. 2007.

MASLOW, A. H. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1970.

MESQUITA A. *Provável Evolução das Operações Psicológicas*. In: Curso de Planejamento de Operações Psicológicas. 2014, Lisboa. Palestra apresentada em 07 fev. 2014, às 09h 15min.

MIRANDA, A. L. N. A Necessária Transformação do Exército. *Doutrina Militar Terrestre em Revista*. Brasília, n. 1, p. 64-77, jan-mar. 2013.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti. *Ilustrações referentes a Operações Psicológicas*. Haiti: Batalhão de Infantaria de Força de Paz, 2016.

\_\_\_\_\_. Security Council. *Resolution 1542*. Nova Iorque, 2004. Disponível em: <<https://www.un.org/press/en/2004/sc8083.doc.htm>>. Acesso em: 04 jun. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). *Teacher's Guide on the Prevention of Violent Extremism*. Paris, 2016.

ORGANIZAÇÃO DO TRATADO DO ATLÂNTICO NORTE (OTAN). *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations (AJP-3-B)*. Brussels, 2011.

\_\_\_\_\_. *Allied Joint Doctrine for Psychological Operations (AJP-3.10.1)*. Brussels, 2007.

\_\_\_\_\_. *Allied Joint Doctrine for Psychological Operations (AJP-3.10.1-B)*. Swindon, ed. B, Version 1, 2014.

PORTUGAL. Instituto de Estudos Superiores Militares. *Manual de Operações Psicológicas (ME 20-04-05)*. Lisboa, 2009.

REINO UNIDO. War Office. *Staff Officers Guide to Psychological Operations*. London, 1962.

ROCHA, T. *Operações Psicológicas no Afeganistão*. Monografia, Academia Militar, Lisboa, 2008.

SAGEMAN, M. A psicologia dos terroristas da Al-Qaeda a evolução da jihad Salafi global. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2009. p. 325-346. In: KENNEDY, C. H.; ZILLMER, E. A. (Org.). *Psicologia militar: aplicações clínicas e operacionais*. Tradução Geraldo Alves Portilho Junior. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2009.

SEGURANÇA GLOBAL. *Operation Enduring Freedom Afghanistan*. 2008. Disponível em: <<http://www.globalsecurity.org/military/ops/enduringfreedom.htm>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

SHULSKY, A.; SCHMITT, G. J. *Silente Warfare: understanding the world of intelligence*. Washington: Brassey's, ed. 3, 2002.

WHITLEY, G. L. *PSYOP operations in the 21<sup>ST</sup> century*. US Army War College. Pennsylvania, 2000.

WHITTAKER, D. J. *Terrorismo - um retrato*. Rio de Janeiro: BIBLIEX, 2005.

## GLOSSÁRIO

**Ação Cívico-Social (ACISO):** Conjunto de atividades temporárias de assistência e auxílio às comunidades, no intuito de promover o espírito cívico e comunitário dos cidadãos, para resolver seus problemas imediatos e urgentes (BRASIL, 2017b).

**Ação Psicológica:** Atividade que tem a finalidade de fortalecer o moral de grupos amigos (BRASIL, 2007).

**Ações de Guerra Cibernética:** São aquelas que envolvem o emprego de meios de tecnologia da informação e comunicações no espaço cibernético, para desestabilizar os ativos de informação do inimigo e, também, para proteger os ativos de interesse (BRASIL, 2017b).

**Ações de Guerra Eletrônica:** São aquelas que visam explorar as emissões do oponente, em toda a faixa do espectro eletromagnético, com a finalidade de conhecer suas intenções e capacidades ou negar seu uso, bem como para proteger os próprios sistemas (BRASIL, 2017b).

**Ações contra Delitos Transfronteiriços e Ambientais:** Ações preventivas e repressivas, na faixa de fronteira terrestre, no mar e nas águas interiores, contra delitos transfronteiriços e ambientais, realizadas isoladamente ou em coordenação com outros órgãos do Poder Executivo (BRASIL, 2017b).

**Ameaça Assimétrica:** Ameaça referente à possibilidade de emprego de meios ou métodos não ortodoxos, que incluem terrorismo, ataques cibernéticos, armas convencionais avançadas e armas de destruição em massa para anular ou neutralizar os pontos fortes de um adversário, explorando suas fraquezas, a fim de obter um resultado desproporcional (BRASIL, 2015b).

**Assuntos Cíveis:** Conjunto de atividades ligadas ao relacionamento de uma força militar com as autoridades civis e a população localizada em área sob a sua responsabilidade (BRASIL, 2015b).

**Atividade Benigna:** Emprego do Poder Naval sem uso de violência (BRASIL, 2017b).

**Atividade de emprego limitado da força:** Aquela em que a MB exercerá o poder de polícia para impor a lei do Estado brasileiro ou um mandato internacional de uma organização intergovernamental (BRASIL, 2017b).

**Califado:** Unidade política em que os muçulmanos se unem com dignidade e justiça social, seguindo os preceitos do Alcorão, em um território que se estende do Marrocos à Indonésia. Desde 1924, com a morte de Abdul Majid II na Turquia, o califado foi desfeito (AMARA, 1985 apud JABBOUR, 1994).

**Capacidade Relacionada à Informação (CRI):** Capacidade necessária para atuar contra oponentes na dimensão informacional (BRASIL, 2014a). Sendo elas: as OpPsc, as Comunicações Sociais, a Guerra Eletrônica e a Guerra Cibernética.

**Central Command (CENTCOM):** Comando operacional dos EUA, permanentemente ativado, que abrange a área especificada na FIG. 3 do Apêndice C. Sua missão é coordenar operações e atividades militares com aliados e parceiros para aumentar a segurança e estabilidade regional em apoio aos interesses dos EUA. Disponível em <http://www.centcom.mil/ABOUT-US/COMMAND-NARRATIVE/>. Acesso em 23 jul. 2018.

**Comando Operacional:** Comando conjunto ou singular, ao qual cabe a responsabilidade de execução da campanha militar, segundo diretrizes de planejamento específicas (BRASIL, 2015b).

**Comunicação Social:** Processo que envolve a divulgação de ideias e informações, a fim de estabelecer relações e somar experiências (BRASIL, 2015b).

**Comunicador-chave:** Indivíduo cujas opiniões são aceitas e respeitadas pelo grupo ou pela sociedade (BRASIL, 2017a).

**Contrapropaganda:** Programas ou ações para neutralizar, rebater ou mitigar o efeito da propaganda adversa (PORTUGAL, 2009).

**Estado Final Desejado:** Situação política ou militar a ser alcançada ao final das operações (BRASIL, 2011a).

**Estado-Maior Conjunto (EMCj):** Organização estabelecida pelo Comandante do Teatro de Operações e constituída por seções em função das características, complexidade e demandas da operação. Os chefes das seções do EMCj deverão ser oficiais das Forças Armadas participantes da operação. Realiza o planejamento do emprego e o controle da execução das ações planejadas nas Operações Conjuntas (BRASIL, 2011a).

**Estrilho (ou Slogan):** Palavras combinadas que resumem o tema. São curtos, incisivos, mecânicos e escolhidos para serem orquestrados. Exemplo: CORAL para os CORALESES (PORTUGAL, 2009).

**Força Componente:** Conjunto de unidades e organizações de uma mesma Força Armada em uma Operação Conjunta (BRASIL, 2015b).

**Força-Tarefa:** Grupamento temporário de forças, sob comando único, que possui o propósito de executar uma operação ou missão específica (BRASIL, 2015b).

**Força-Tarefa Conjunta:** Força Conjunta organizada para a execução de uma missão específica, de objetivos e duração limitados (BRASIL, 2015b).

**Garantia da Lei e da Ordem (GLO):** Atribuição temporária das Forças Armadas, que possui o propósito de preservar a ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio (BRASIL, 2017b).

**Guerra naval:** Ações militares realizadas nos espaços marítimos, nas *águas interiores* e em áreas terrestres limitadas de interesse para as operações navais, incluindo o espaço aéreo sobrejacente (BRASIL, 2017b).

**Guerra Psicológica:** Ação que tem a finalidade de destruir o ânimo do inimigo e levá-lo à rendição, bem como, a de influenciar grupos neutros a favor de seus objetivos e contra os objetivos do inimigo (BRASIL, 2007).

***International Security Assistance Force (ISAF):*** Força Internacional de Assistência à Segurança. Uma coligação de tropas de Estados membros e parceiros da OTAN, que atua no Afeganistão desde 2001. Seu propósito atual é ampliar a capacidade das forças afegãs, especificamente, no treinamento, no aconselhamento e na assistência militares. Disponível em: [https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_69366 .htm](https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_69366.htm). Acesso em: 17 jul. 2018.

***Kosovo Force (KFOR):*** Força do Kosovo. Uma coligação de tropas de Estados membros e parceiros da OTAN, que atua no Kosovo desde 1999. Ela opera sob o Capítulo VII da Carta da ONU e, como tal, é uma operação de imposição da paz. Tem como missão estabelecer um ambiente seguro e garantir a segurança pública e a ordem. Disponível em: [https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_48818.htm](https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_48818.htm). Acesso em: 17 jul. 2018.

**Legitimidade:** Representa um grau de consenso em uma porção significativa da população que assegura a obediência sem a necessidade de recorrer ao uso da força, a não ser em casos específicos. Dessa forma, aquele que exerce o poder busca o consenso, de modo a ser reconhecido como legítimo, angariando adesão a sua causa (BOBBIO et al., 1986).

**Operações Conjuntas:** São aquelas que compreendem o emprego coordenado de elementos de mais de uma Força Singular, mediante a constituição de um Comando Conjunto (BRASIL, 2015b).

**Operações de Informação (OpInfo):** Conjunto de ações coordenadas para alcançar a superioridade na dimensão informacional (BRASIL, 2017b).

**Operações de não guerra:** São aquelas que as Forças Armadas, embora usando o poder militar, executam tarefas que não compreendem o combate propriamente dito, exceto em circunstâncias especiais, nas quais esse poder é usado de forma limitada (BRASIL, 2015b).

**Operação de Paz (OpPaz):** Emprego de força militar, em apoio a esforços diplomáticos, para manter, impor ou construir a paz em país estrangeiro (BRASIL, 2015b).

**Operações Especiais:** São aquelas que empregam métodos, táticas, técnicas, procedimentos e equipamentos não convencionais, visando à consecução de objetivos dos níveis político, estratégico, operacional e tático (BRASIL, 2017b).

**Organização das Nações Unidas (ONU):** Organização internacional fundada em 1945. Atualmente, é composta por 193 Estados-Membros. A sua Carta fundadora estabelece o propósito de preservar as gerações futuras da guerra e coloca como o primeiro objetivo a manutenção da paz e da segurança internacionais. Disponível em: <http://www.un.org/en/about-un/>. Acesso em: 18 jul. 2018.

**Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN):** Organização internacional que possui 29 Estados membros e seu objetivo é garantir a liberdade e a segurança desses membros por meios políticos e militares. Disponível em: <https://www.nato.int/nato-welcome/index.html>. Acesso em: 17 jul. 2018.

**Níveis de condução da guerra:** Escalões em níveis decisão responsáveis pela organização, preparação e condução da guerra (BRASIL, 2017b).

**Poder Nacional:** Capacidade que tem a Nação, que atua em consonância com a vontade nacional, para alcançar e manter os objetivos nacionais. Manifesta-se em cinco expressões: a política, a econômica, a psicossocial, a militar e a científico-tecnológica (BRASIL, 2015b).

**Processo de Planejamento Conjunto (PPC):** Processo de planejamento no nível operacional do Ministério da Defesa do Brasil, a ser elaborado por um EMCj. O produto final do PPC será um Plano Operacional, que permite alcançar o estado final desejado militar (BRASIL, 2011b).

**Processo de Planejamento Militar (PPM):** Processo de planejamento operativo da Marinha do Brasil que tem o propósito de auxiliar o Comandante na obtenção de uma solução bem fundamentada para um Problema Militar (BRASIL, 2006).

**Processo de Planejamento Operacional (PPO):** Processo de planejamento no nível operacional da OTAN, que permite aos Comandantes e seus Estados-Maiores, a determinar o melhor método para cumprir suas tarefas a fim de alcançar o estado final desejado (PORTUGAL, 2009).

**Programa Forças no Esporte (PROFESP):** Programa desenvolvido em parceria com outros órgãos. Tem como objetivo geral promover a integração social por meio de atividades como esporte, reforço escolar, prevenção de doenças e orientações educacionais de caráter geral. É realizado nas organizações militares que também oferecem transporte, coordenadores, monitores, serviço médico, odontológico e de assistência social (BRASIL, 2017b).

**Programas Sociais da Defesa:** Programas conduzidos pelo MD, que contribuem com a inserção social, utilizando as instalações militares da MB (BRASIL, 2017b).

**Propaganda:** Comunicação de uma mensagem com a intenção de influenciar as opiniões, as emoções, as atitudes ou os comportamentos de indivíduo ou grupo específico. Trata-se da persuasão por meio de informação seletiva para a imposição de ideias e doutrinas (PORTUGAL, 2009).

**Pulsão:** Constitui-se de um representante psíquico de estímulos que possuem a sua gênese no organismo e atingem a mente, assim está situada na fronteira entre o mental e o somático (FREUD, 1915).

**Pulsão de morte (ou Thanatos):** Pulsão que busca a aniquilação do próprio sujeito. Voltar ao ponto de partida antes da existência das coisas vivas, ao estado de ausência de angústia. Foi essa a primeira pulsão que surgiu, a partir de uma tensão gerada da substância inanimada, quando do início das primeiras espécies de vida. Essa pulsão é parcialmente satisfeita com a destruição do outro (FREUD, 1920).

**Pulsão de vida (ou Eros):** Pulsão que opera contra o propósito da pulsão de morte, o que gera um conflito no psiquismo que constitui a base da teoria psicanalítica das neuroses. Eros possui duas faces, que são a pulsão de autoconservação (ou pulsão do ego) e a pulsão sexual (ou pulsão de preservação da espécie) (FREUD, 1920).

**Símbolo:** Simplificação máxima de um tema. Trata-se de um sinal de execução simples que lembra o tema e atua rápido e instintivamente, originando o reflexo condicionado que se pretende. Deve ser de conhecimento do público-alvo. Tem a capacidade de ser eficaz sobre pessoas cultas ou analfabetas. Exemplo: a cruz, o “V” da vitória, a pomba. Os símbolos podem ser gráficos, auditivos, gestos, ou combinados (PORTUGAL, 2009).

**Spot:** Peça sonora para transmissão de mensagem, criada com vários recursos radiofônicos como voz, música e efeitos.

**Teatro de Operações:** Área geográfica necessária à condução das operações militares, em cumprimento de determinada missão (BRASIL, 2015b).

***Jihad Salafi Global:*** Movimento social islâmico violento (SAGEMAN, 2009).

**Turba:** Multidão formada por pessoas em intensa excitação ou agitação, que perderam o senso da razão e o respeito à lei; e seguem líderes em atos desatinados (BRASIL, 2008).

**Zero baixa:** Termo que significa evitar a perda de vidas humanas em uma campanha militar.

## APÊNDICE A - Definições de Operações Psicológicas

O quadro abaixo apresenta as principais definições de OpPsc em uso nas Instituições citadas. São expostas de forma desmembrada para facilitar a comparação entre elas.

QUADRO 1  
Definições de Operações Psicológicas

	MB	MD	EB	FAB	OTAN	EUA
São	Atividades planejadas de natureza política, militar, econômica e psicossocial	Procedimentos técnico-especializados, operacionalizados de forma sistematizada	Ações de qualquer natureza	Ações que utilizam meios de Força Aérea	Atividades planejadas que utilizam métodos de comunicação e outros meios	Operações planejadas
Dirigidas a	Grupos inimigos, hostis, neutros e/ou amigos	Públicos-alvo amigos, neutros ou hostis	Grupos sociais	Grupos e indivíduos	Públicos-alvo	Públicos-alvo estrangeiros
Visam influenciar, além de comportamento	Emoções ou atitudes	Motivações	Emoções, atitudes e opiniões	Moral, emoções, atitudes e opiniões	Percepções e atitudes	Emoções, motivações e raciocínio objetivo
Para	Conquista de objetivos nacionais	Apoiar a conquista de objetivos políticos ou militares	Obter o objetivo psicológico	Conquista de objetivos específicos	Contribuir na realização de objetivos políticos e militares	Transmitir informações selecionadas
Quando	Caráter permanente	Antes, durante e após o emprego da Força	..	..	..	..
Outras considerações	Incluem a ação psicológica e a guerra psicológica	Incluem a ação psicológica e a guerra psicológica	..	..	..	Utilizam indicadores de impacto
Fonte	DMN (BRASIL, 2017b)	Glossário das Forças Armadas (BRASIL, 2015b)	Manual de Campanha de OpPsc (BRASIL, 1999)	Doutrina Básica da FAB (BRASIL, 2012)	Publicação conjunta aliada para as OpPsc (OTAN, 2014)	Publicação conjunta de OpInfo (EUA, 2012)

De posse dessas informações, o próprio autor estabelece a seguinte definição a ser utilizada no presente trabalho: as operações psicológicas são procedimentos técnico-especializados, operacionalizados de forma sistematizada, voltadas para influenciar, a percepção, a atitude, a emoção, a motivação e o comportamento de públicos-alvo selecionados, em apoio a conquista de objetivos políticos ou militares. Utilizam indicadores de impacto e são desenvolvidas desde o tempo de paz. Incluem a ação psicológica e a guerra psicológica.

## APÊNDICE B - Análise de Operações Psicológicas

QUADRO 2  
Análise de Operações Psicológicas do Ministério da Defesa

Etapas do PPC Fases	Atividades de Operações Psicológicas
<p>ETAPA 1 (Exame de Situação)</p> <p>Fase 1 (Análise da Missão e Considerações Preliminares)</p>	<p>- Levantar as vulnerabilidades psicológicas potenciais e existentes que limitem a liberdade de ação dos contendores.</p> <p>- Apresentar uma proposta inicial do emprego de OpPsc que contenha:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O grau de necessidade da realização de OpPsc;</li> <li>• O momento para o início de execução das OpPsc;</li> <li>• O apoio necessário para a atuação das turmas táticas de OpPsc no terreno; e</li> <li>• A participação conjunta dos elementos de OpPsc com outros componentes operacionais.</li> </ul>
<p>ETAPA 1</p> <p>Fase 2 (a Situação e sua Compreensão da etapa 1)</p>	<p>- Levantar as seguintes informações para as OpPsc:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As capacidades de OpPsc das forças amigas que possam contribuir com os efeitos psicológicos necessários no Teatro de Operações;</li> <li>• As capacidades da própria força que sejam potenciais colaboradoras para a execução das OpPsc, tais como a comunicação social, Inteligência, meios aéreos e unidades de operações especiais;</li> <li>• A avaliação do moral da tropa e possíveis vulnerabilidades que possam ser exploradas pela influência psicológica inimiga;</li> <li>• A necessidade de apoio governamental;</li> <li>• As limitações impostas pelos níveis superiores; e</li> <li>• As ações de assuntos civis previstos.</li> </ul> <p>- Caso não estejam disponíveis, solicitar os seguintes Elementos Essenciais de Inteligência (EEI):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião pública que possa interferir na missão;</li> <li>• Aspectos psicológicos da população na área de responsabilidade, como comportamento, carências e anseios;</li> <li>• Lideranças e formadores de opinião que possam interferir nas ações da força;</li> <li>• Meios de comunicação existentes na área de responsabilidade que possam ser explorados pelas OpPsc;</li> <li>• Moral das tropas inimigas com as suas possíveis vulnerabilidades psicológicas; e</li> <li>• Em relação às OpPsc do inimigo, com o propósito de visualizar como neutralizar os efeitos de suas campanhas, levantar os seguintes EEI: <ul style="list-style-type: none"> <li>- A sua capacidade de OpPsc;</li> <li>- Suas tendências e formas de atuação;</li> <li>- Campanhas recentes;</li> <li>- Linhas de persuasão normalmente exploradas; e</li> <li>- Seus principais veículos de comunicação de massa, especificando aqueles de maior aceitação popular.</li> </ul> </li> </ul>

Etapas do PPC Fases	Atividades de Operações Psicológicas
<p>ETAPA 1</p> <p>Fases 3 e 4 (Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto; e Comparação das Linhas de Ação)</p>	<p>- Apresentar a forma de como apoiar cada linha de ação estabelecida pelo EMCj.</p> <p>- Levantar vantagens e desvantagens das linhas de ação, particularmente em relação à reação dos públicos-alvo, com ênfase no impacto das operações militares nas atividades civis e na interferência civil nas ações que serão executadas.</p> <p>- Após finalizadas as fases 3 e 4, apresentar “como”, “quando” e “onde” aplicar as OpPsc, sincronizadas e coordenadas com outras capacidades e componentes da Força, principalmente com a Inteligência, comunicação social, a guerra cibernética e a guerra eletrônica, com o foco nos objetivos psicológicos, priorizando-os de acordo com os recursos e tempo disponíveis.</p>
<p>ETAPA 1</p> <p>Fases 5 e 6 (Decisão; e Conceito Preliminar da Operação)</p>	<p>- Concluir a Análise de Operações Psicológicas com os seguintes aspectos básicos que nortearão a continuidade do planejamento de OpPsc:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceito da operação das OpPsc e ideias-força escolhidas;</li> <li>• Missão e objetivos das OpPsc;</li> <li>• Definição de áreas e públicos-alvo para a atuação das OpPsc com a devida prioridade;</li> <li>• Distribuição de especialistas em OpPsc pelos elementos organizacionais da Força;</li> <li>• Dificuldades para deslocamento das equipes de OpPsc;</li> <li>• Necessidades de apoio;</li> <li>• Prioridades de produção de material;</li> <li>• Ordens relacionadas às OpPsc aos elementos subordinados; e</li> <li>• Interação das OpPsc com outras capacidades e componentes da Força.</li> </ul>
<p>ETAPA 2 (Elaboração de Planos e Ordens)</p>	<p>- Confeccionar o apêndice de OpPsc ao anexo de OpInfo, que deverá conter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missão de OpPsc;</li> <li>• Públicos-alvo prioritários;</li> <li>• Conceito geral do emprego de OpPsc com seus objetivos gerais a serem alcançados nas diferentes fases da operação;</li> <li>• Aspectos logísticos;</li> <li>• Processo de aprovação de produtos e ações de OpPsc;</li> <li>• Cronograma e prazos de OpPsc;</li> <li>• Estrutura de OpPsc do Comando Operacional, com a distribuição de especialistas (Oficiais de Ligação) e das equipes de OpPsc;</li> <li>• Interoperabilidade com os sistemas de comunicação social, guerra eletrônica e guerra cibernética;</li> <li>• Necessidades de Inteligência;</li> <li>• Restrições ao uso de determinados veículos de comunicação, caso haja;</li> <li>• Procedimentos operacionais e normas de conduta para disseminação de produtos; e</li> <li>• Instruções relativas às ligações e comunicações das OpPsc necessárias à operação, inclusive com a localização e previsões de deslocamento dos elementos de OpPsc.</li> </ul>
<p>ETAPA 3 (Controle da Operação Planejada)</p>	<p>- Realizar o gerenciamento da campanha de OpPsc para verificar a necessidade de possíveis alterações no planejamento, devido ao surgimento de fatos novos ou problemas inopinados, os quais impeçam que os objetivos psicológicos sejam alcançados.</p>

Fonte: Brasil, 2011b.

**QUADRO 3**  
**Processo de Planejamento Operacional da OTAN**

Fases do PPO	Considerações
Fase I (Iniciação)	- Esta fase começa comumente com uma Diretiva Inicial do nível estratégico. Os planejadores buscam a familiarização com o problema militar existente.
Fase 2 (Orientação)	- Visa analisar a situação, a fim de determinar o que deve ser alcançado (O Quê?), com base nas orientações recebidas do escalão superior, considerando a envolvente estratégica, as forças adversas na área de operações e as características geográficas, hidrográficas e meteorológicas. - São definidos para o nível operacional: a missão; o estado final desejado militar; e o desenho operacional, com o centro de gravidade, pontos decisivos e linhas de operação. No término dessa fase, é expedida a Diretiva de Planejamento do Comandante, que contém as suas diretrizes para o seu próprio Estado-Maior e para os escalões subordinados.
Fase 3 (Desenvolvimento do Conceito)	- Tem a finalidade de determinar como cumprir a missão de forma eficiente (Como?). - São levantadas as linhas de ação. - Realiza-se o jogo de guerra e a comparação entre as linhas de ação. - O Comandante apresenta a sua decisão. - Prontifica-se o conceito da operação.
Fase 4 (Desenvolvimento dos Planos)	- Realiza-se a elaboração e a aprovação do plano de operações.
Fase 5 (Revisão dos Planos)	- Tem o propósito de garantir que o plano mantenha-se válido nos aspectos que levaram à sua elaboração, ao avaliar a manutenção de sua pertinência em termos de exequibilidade, adequabilidade e aceitabilidade.

Fonte: Portugal, 2009

**QUADRO 4**  
**Análise de Operações Psicológicas da OTAN**

Fases do PPO	Atividades de Operações Psicológicas
Fase I (Iniciação)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atualizar o estudo do meio humano.</li> <li>- Formular os EEI.</li> <li>- Contribuir com o estudo do Teatro de Operações.</li> <li>- Solicitar reforço de efetivo da equipe de planeamento de OpPsc, com pessoal de outras seções como as de informação, operações e logística.</li> </ul>
Fase 2 (Orientação)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efetuar a análise da missão de OpPsc.</li> <li>- Contribuir para a identificação do centro de gravidade e dos pontos decisivos.</li> <li>- Apresentar propostas para as diretrizes do Comandante e regras de engajamento.</li> <li>- Confeccionar o documento Estudo de Situação Inicial de OpPsc, contendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientações ao planeamento de OpPsc dos escalões subordinados;</li> <li>• Autorização para a atuação dos especialistas de OpPsc no terreno;</li> <li>• Missão, objetivos iniciais e limitações para as OpPsc;</li> <li>• Potenciais públicos-alvo com suas vulnerabilidades psicológicas;</li> <li>• Possibilidades do inimigo em OpPsc; e</li> <li>• Meios disponíveis para as forças de OpPsc.</li> </ul> </li> </ul>
Fase 3 (Desenvolvimento do Conceito)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar que as OpPsc estejam na formulação e comparação das linhas de ação.</li> <li>- Confeccionar o documento Estudo de Situação Final de OpPsc, contendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de cada linha de ação, especificando a capacidade das OpPsc em apoiá-las, os impactos das linhas de ação nas OpPsc e as suas vantagens e desvantagens;</li> <li>• Comparação das linhas de ação, detalhando como as OpPsc podem ultrapassar as desvantagens de cada linha de ação; e</li> <li>• Prioridade das linhas de ação com a indicação da melhor para as OpPsc.</li> </ul> </li> <li>- No conceito da operação, especificar como as OpPsc apoiarão a campanha, focadas nos objetivos psicológicos.</li> <li>- Apresentar o conceito de apoio de OpPsc para as diferentes fases da operação.</li> </ul>
Fases 4 (Desenvolvimento dos Planos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir com informações de OpPsc na confecção do plano, especificamente no anexo de OpInfo e nos tópicos referentes à intenção do Comandante e ao conceito de operação.</li> <li>- Confeccionar o anexo de OpPsc, contendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missão de OpPsc, objetivos psicológicos, públicos-alvo e temas a evitar;</li> <li>• Conceito de apoio de OpPsc para as diferentes fases da operação;</li> <li>• Tarefas aos elementos subordinados;</li> <li>• Aspectos administrativos e logísticos;</li> <li>• Organização de comando e controle das forças de OpPsc; e</li> <li>• Processo de aprovação dos produtos e ações de OpPsc.</li> </ul> </li> <li>- Observação: o anexo de OpPsc serve de base para o prosseguimento do planeamento de OpPsc, materializado nos planos de apoio de OpPsc confeccionados pelas unidade que vão executar as OpPsc. Planos esses que contemplam a sequência e a execução de vários programas de OpPsc, desenhados para o cumprimento dos objetivos psicológicos, com os seus respectivos indicadores de impacto que permitem medir o sucesso da campanha psicológica.</li> </ul>
Fase 5 (Revisão dos Planos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar a análise continuada dos públicos-alvo e dos impactos dos objetivos psicológicos para determinar possíveis alterações no anexo de OpPsc e consequentemente nos demais planos de apoio de OpPsc derivados.</li> </ul>

Fonte: Portugal, 2009.

## QUADRO 5

### Análise das Operações Psicológicas

Com base nas análises de OpPsc do MD e da OTAN, apresenta-se o quadro abaixo com as atividades avaliadas como essenciais pelo autor desse trabalho para o planejamento e a execução da referida capacidade.

Etapas do PPC Fases	Atividades de Operações Psicológicas
ETAPA 1 Fase 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentar o grau de necessidade da realização de OpPsc.</li> <li>- Atualizar o estudo do meio humano.</li> <li>- Formular os Elementos Essenciais de Inteligência (EEI).</li> <li>- Contribuir para a identificação do centro de gravidade e dos pontos decisivos.</li> <li>- Apresentar propostas para as diretrizes do Comandante e regras de engajamento.</li> </ul>
ETAPA 1 Fase 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confeccionar o documento Estudo de Situação Inicial de OpPsc, contendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientações ao planejamento de OpPsc dos escalões subordinados;</li> <li>• Autorização para a atuação dos especialistas de OpPsc no terreno;</li> <li>• Missão e os objetivos iniciais de OpPsc;</li> <li>• Limitações para as OpPsc;</li> <li>• Potenciais públicos-alvo com suas vulnerabilidades psicológicas;</li> <li>• Possibilidades do inimigo em OpPsc;</li> <li>• Meios disponíveis para as forças de OpPsc;</li> <li>• Vulnerabilidades psicológicas potenciais e existentes da própria Força; e</li> <li>• Participação conjunta dos elementos de OpPsc com outros componentes operacionais.</li> </ul> </li> </ul>
ETAPA 1 Fases 3 e 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confeccionar o documento Estudo de Situação Final de OpPsc, contendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de cada linha de ação, especificando a capacidade das OpPsc em apoiá-las, os impactos das linhas de ação nas OpPsc e as suas vantagens e desvantagens;</li> <li>• Comparação das linhas de ação, detalhando como as OpPsc podem ultrapassar as desvantagens de cada linha de ação; e</li> <li>• Prioridade das linhas de ação com a indicação da melhor para as OpPsc.</li> </ul> </li> </ul>
ETAPA 1 Fases 5 e 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentar o conceito de apoio de OpPsc para as diferentes fases da operação, que deverá conter os seguintes aspectos que nortearão a continuidade do planejamento:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificar “como”, “quando” e “onde” aplicar as OpPsc, sincronizadas e coordenadas com outras capacidades e componentes da Força, principalmente com a Inteligência, comunicação social, a guerra cibernética e a guerra eletrônica, com o foco nos objetivos psicológicos, priorizando-os de acordo com os recursos e tempo disponíveis;</li> <li>• Conceito da operação das OpPsc;</li> <li>• Missão e objetivos das OpPsc;</li> <li>• Definição de áreas e públicos-alvo para a atuação das OpPsc com a devida prioridade;</li> <li>• Distribuição de especialistas em OpPsc pelos elementos organizacionais da Força;</li> <li>• Dificuldades para deslocamento das equipes de OpPsc;</li> <li>• Necessidades de apoio;</li> <li>• Prioridades de produção de material; e</li> <li>• Ordens relacionadas às OpPsc aos elementos subordinados.</li> </ul> </li> </ul>

Etapas do PPC Fases	Atividades de Operações Psicológicas
ETAPA 2	<p>- Contribuir com informações de OpPsc na confecção dos demais planos, especificamente no anexo de OpInfo e nos tópicos referentes à intenção do Comandante e ao conceito de operação.</p> <p>- Confeccionar o plano de OpPsc, que deverá conter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missão de OpPsc, objetivos psicológicos, os públicos-alvo e os temas a evitar;</li> <li>• Conceito de apoio de OpPsc para as diferentes fases da operação;</li> <li>• Tarefas aos elementos subordinados;</li> <li>• Aspectos administrativos e logísticos;</li> <li>• Processo de aprovação de produtos e ações de OpPsc;</li> <li>• Cronograma e prazos de OpPsc;</li> <li>• Estrutura de OpPsc do Comando Operacional, com a distribuição de especialistas (Oficiais de Ligação) e das equipes de OpPsc;</li> <li>• Interoperabilidade com outras capacidades da Força;</li> <li>• Necessidades de Inteligência;</li> <li>• Restrições ao uso de determinados veículos de comunicação, caso haja;</li> <li>• Procedimentos operacionais e normas de conduta para disseminação de produtos; e</li> <li>• Instruções relativas às ligações e comunicações das OpPsc necessárias à operação, inclusive com a localização e previsões de deslocamento dos elementos de OpPsc.</li> </ul> <p>- Observação: o anexo de OpPsc serve de base para o prosseguimento do planejamento de OpPsc, materializado nos planos de apoio de OpPsc confeccionados pelas unidade que vão executar as OpPsc. Planos esses que contemplam a sequência e a execução de vários programas de OpPsc, desenhados para o cumprimento dos objetivos psicológicos, com os seus respectivos indicadores de impacto que permitem medir o sucesso da campanha psicológica.</p>
ETAPA 3	<p>- Realizar a análise continuada dos públicos-alvo e dos impactos dos objetivos psicológicos para determinar possíveis alterações no anexo de OpPsc e consequentemente nos demais planos de apoio de OpPsc derivados.</p>

Fonte: Brasil (2011b) e Portugal (2009).

## APÊNDICE C - Ilustrações de Operações Psicológicas

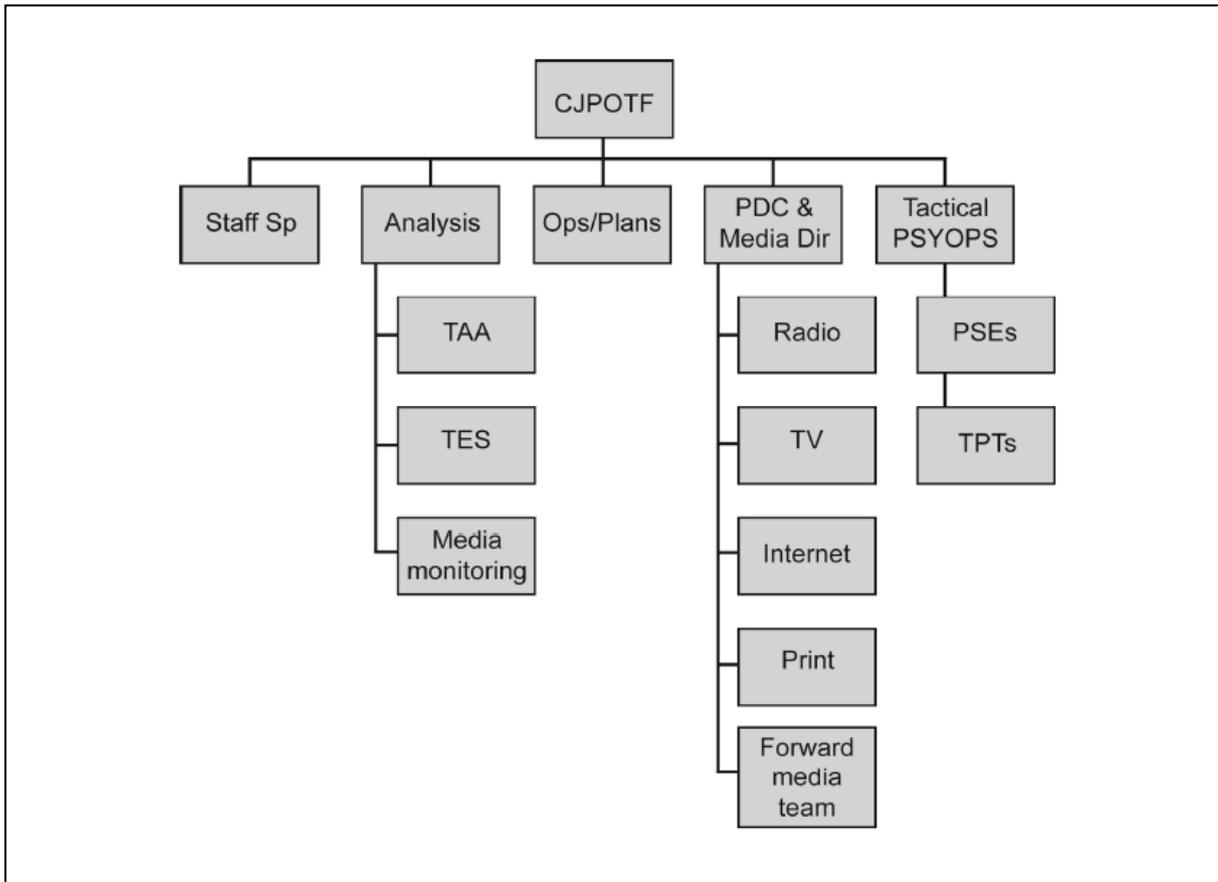


FIGURA 1 - Composição da *Combined Joint Psychological Operations Task Force* (CJPOTF)  
- Força-Tarefa Conjunta de OpPsc

Fonte: OTAN, 2014.

Nota: Legenda

- a) *Analysis* - Análise
- b) *Forward media team* - Turma de Mídia Avançada
- c) *Media monitoring* - Monitoramento da Mídia
- d) *Ops/Plans* - Operações/Planejamento
- e) *PDC & Media Dir* - *Product Development Center* - Centro de Desenvolvimento do Produto e Mídia
- f) *Print* - Impressão
- g) *PSE* - *Psychological operations support element* - Elemento de Apoio de OpPsc
- h) *Staff Sp* - Grupo de Comando
- i) *TAA* - *Target audience analysis* - Análise de Público-Alvo
- j) *Tactical PSYOPS* - OpPsc Táticas
- l) *TES* - *Test and Evaluation Section* - Seção de Teste e Avaliação
- m) *TPTs* - *tactical PSYOPS teams* - Turmas de OpPsc Táticas

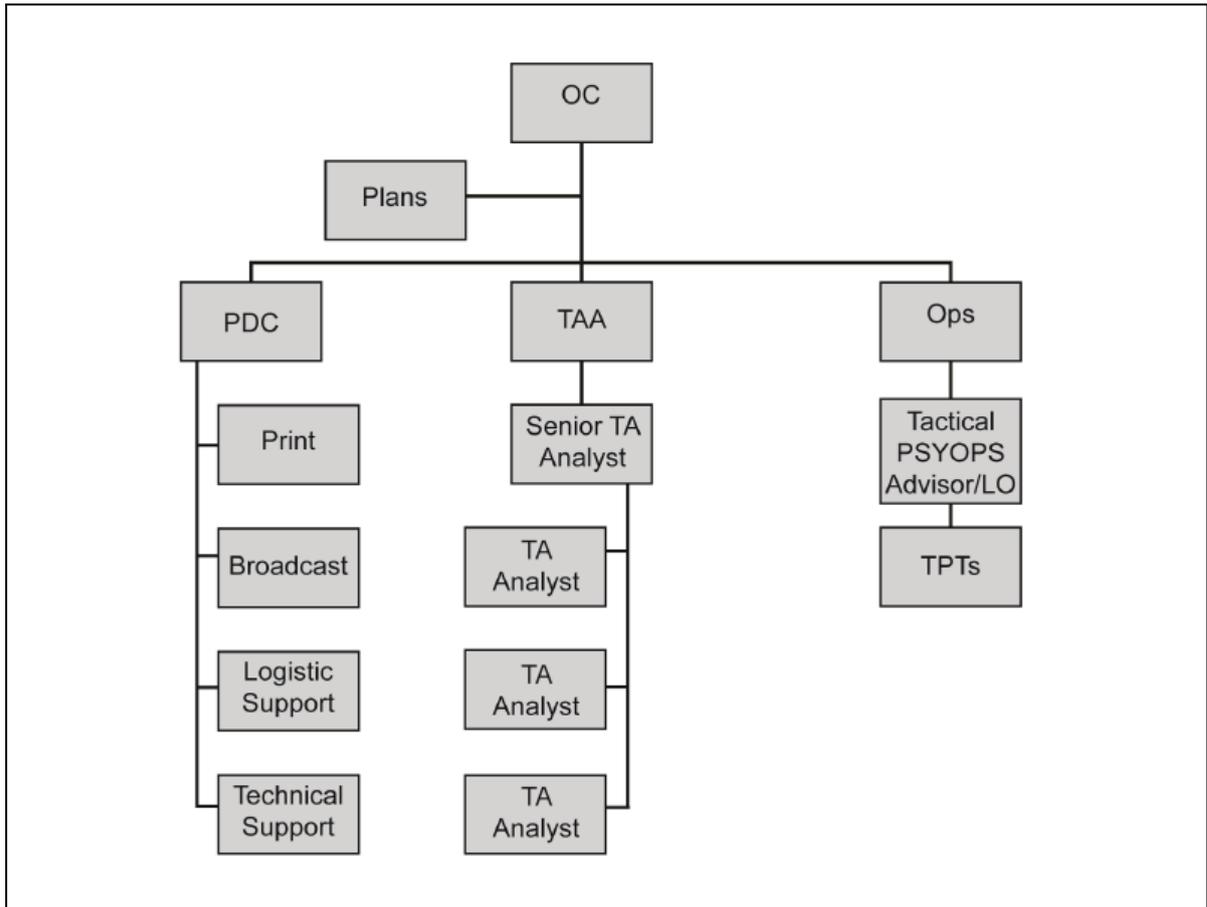


FIGURA 2 - Composição do *Psychological Support Element (PSE)* - Elemento de Apoio de OpPsc

Fonte: OTAN, 2014.

Nota: Legenda

- a) *Broadcast* - Disseminação
- b) *OC* - Oficial Comandante
- c) *Ops* - Operações
- d) *Logistic Support* - Apoio Logístico
- e) *Plans* - Planejamento
- f) *PDC* - *Product Development Center* - Centro de Desenvolvimento do Produto
- g) *Print* - Impressão
- h) *Senior TA Analyst* - Chefe Analista de Público-Alvo
- i) *TA Analyst* - Analista de Público-Alvo
- j) *TAA* - *Target audience analysis* - Análise de Público-Alvo
- l) *Tactical PSYOPS Advisor/LO* - Assessor/Oficial de Ligação de OpPsc Táticas
- m) *Technical Support* - Apoio Técnico
- n) *TPTs* - *Tactical PSYOPS Teams* - Turmas de OpPsc Táticas

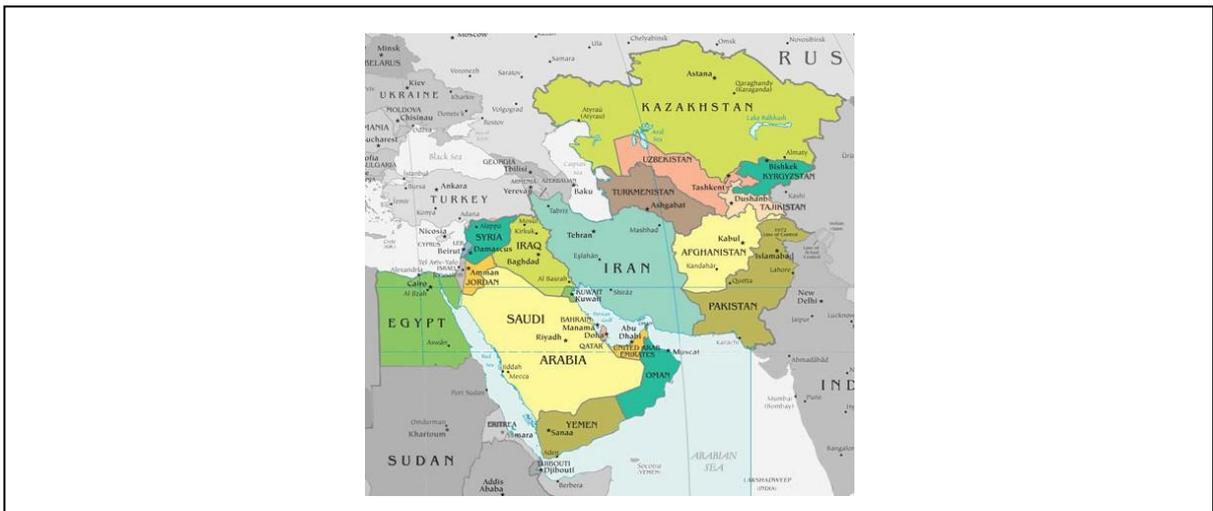


FIGURA 3 - Mapa da área de responsabilidade do CENTCOM

Fonte: Disponível em <http://www.centcom.mil/ABOUT-US/COMMAND-NARRATIVE/>.

Acesso em 23 jul. 2018.

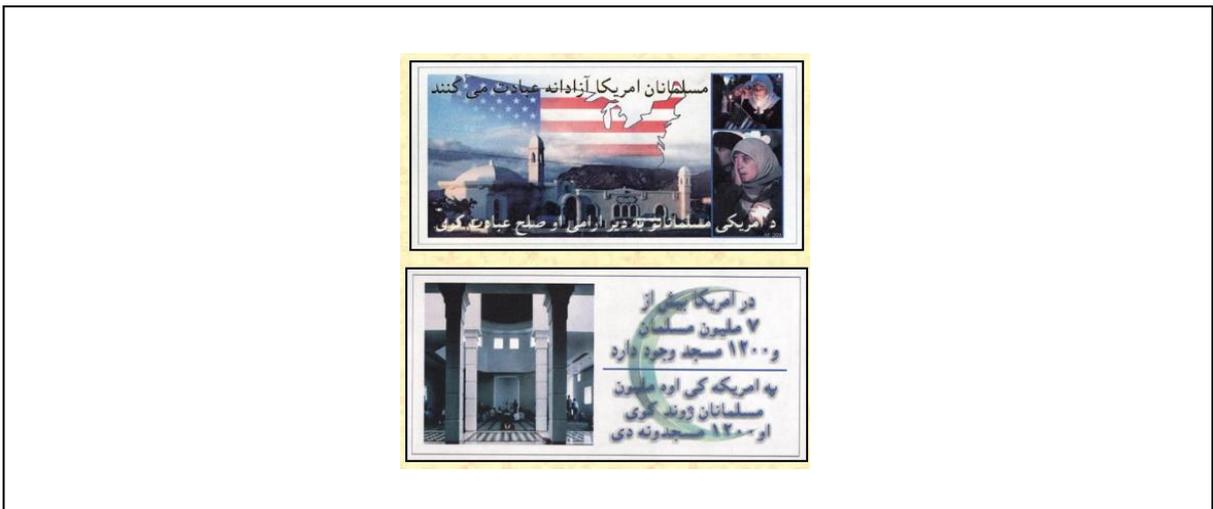


FIGURA 4 - Panfleto “identificação do povo afegão com os norte-americanos” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: A frente deste panfleto mostra uma mesquita em primeiro plano, o mapa dos EUA e muçulmanos com o texto “muçulmanos nos Estados Unidos professam sua religião livremente”. No verso do folheto, à esquerda, a imagem do interior do centro islâmico da mesquita de Long Island; e à direita uma lua crescente e o texto “há mais de 7 milhões de muçulmanos e 1.200 mesquitas nos EUA”.

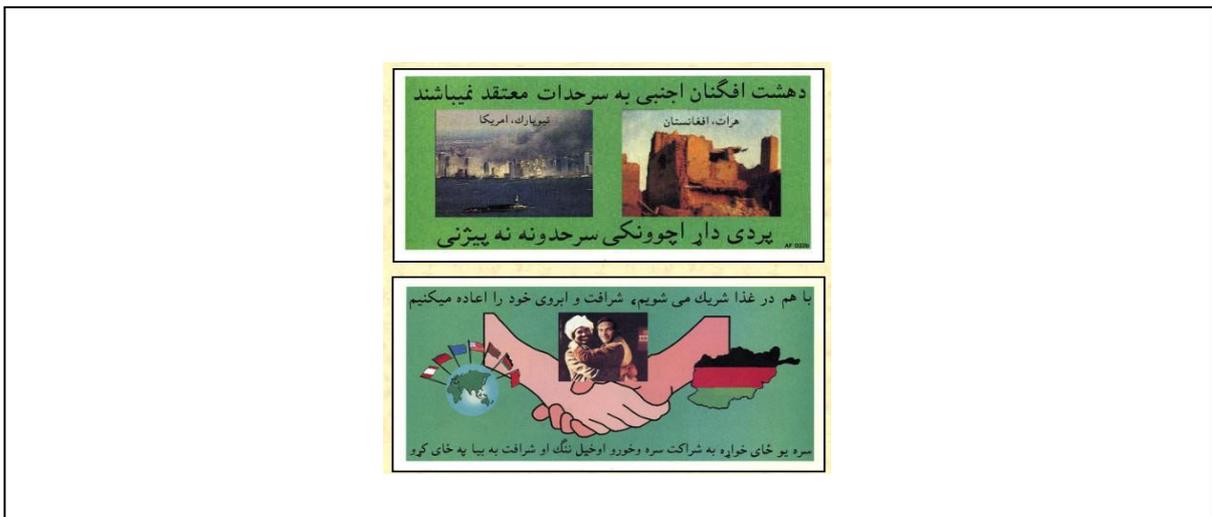


FIGURA 5 - Panfleto “terroristas estrangeiros não reconhecem fronteiras” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente do panfleto duas imagens, à esquerda, o World Trade Center em chamas e, à direita, as ruínas em Herat no Afeganistão, com legendas para a identificação dos locais e o texto “terroristas estrangeiros não acreditam em fronteiras”. No verso do panfleto, outra imagem com um norte-americano e um afegão se abraçando e o desenho de um aperto de mãos; nas extremidades as bandeiras da coalizão e o desenho do mapa do Afeganistão, preenchido com 3 faixas nas cores da Bandeira Afegã; e o texto “nós compartilhamos comida juntos. Nós recuperamos nossa honra e dignidade e a mantemos”.

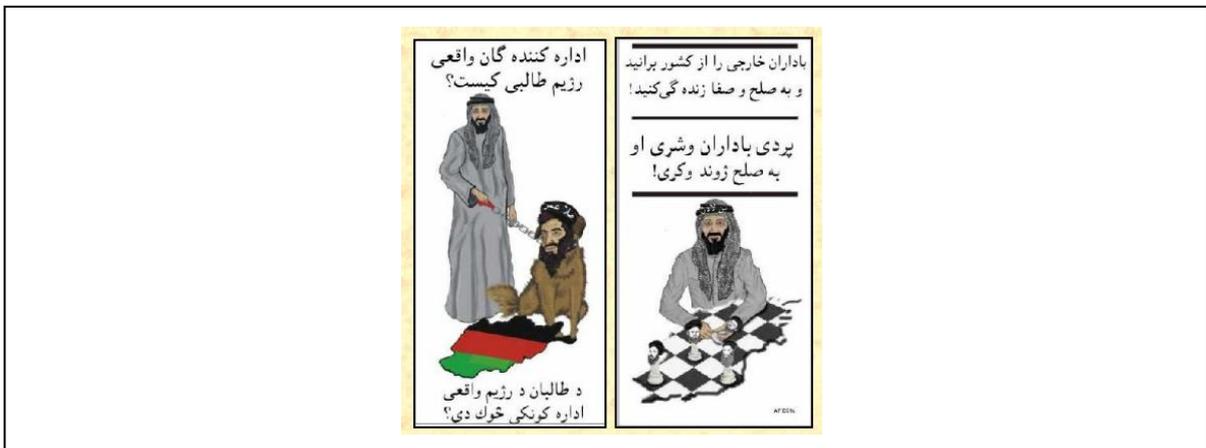


FIGURA 6 - Panfleto “Al Qaeda controla o regime do Talibã” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente do panfleto, Bin Laden jogando xadrez e movendo figuras do Talibã pelo tabuleiro, com o texto “expulsar os governantes estrangeiros e viver em paz”. Ressalta-se que o Talibã proibia o xadrez no Afeganistão. No verso, Bin Laden segurando uma corrente no colarinho de um cachorro que tem a cabeça do líder do Talibã Omar, com o texto “quem realmente comanda o Talibã?”.



FIGURA 7 - Panfleto “rádio da coalizão” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Os textos da frente e do verso do panfleto são idênticos, com os seguintes dizeres: “rádio de informação. 5h-10h. 17h-22h. Diariamente. Em 864, 1107 e 8700 kilohertz”. O folheto explica ao afegão como proceder para ouvir as últimas notícias das forças da coalizão. A intenção das OpPsc era dizer ao povo afegão por que seu país estava sendo bombardeado, a partir de mensagens as quais enfatizam que a guerra era contra o terrorismo e não contra o povo do Afeganistão. Cerca de 7.930.000 cópias deste folheto foram disseminadas no primeiro ano de guerra.

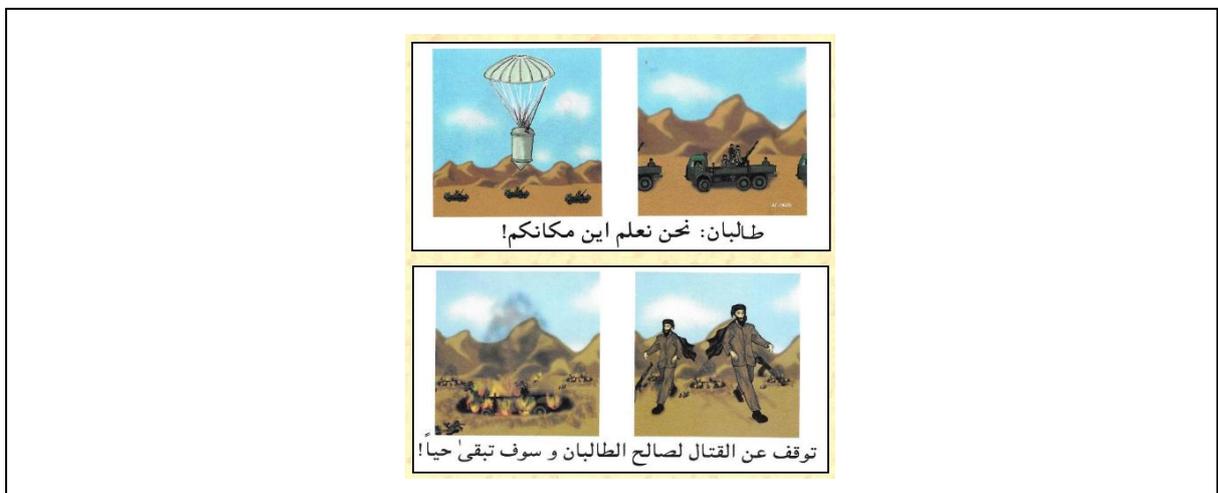


FIGURA 8 - Panfleto “rendição de membros do Talibã” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente do folheto, duas ilustrações desenhadas, à direita, um caminhão armado do Talibã e, à esquerda, uma grande bomba caindo de paraquedas em três veículos, com o texto na parte inferior “Talibã: sabemos onde você está”. O verso do panfleto mostra, à direita, dois soldados do Talibã, identificados por seus turbantes negros, jogando as armas e fugindo da cena; à esquerda, a imagem de uma grande cratera em chamas. O texto na parte inferior diz: “pare de lutar pelo Talibã e viva”.

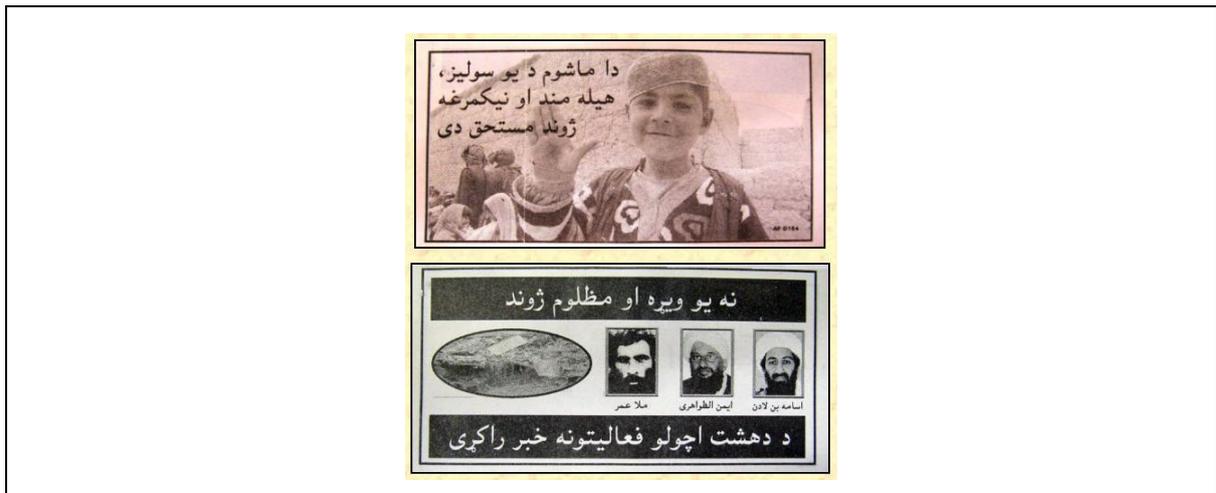


FIGURA 9 - Panfleto “esta criança merece” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente do panfleto, a imagem de uma criança afegã sorridente e o texto "esta criança merece..."; e no verso, a imagem de cavernas bombardeadas e três terroristas procurados. Foram disseminados cerca de 160.000 folhetos desse tipo no primeiro ano de guerra.



FIGURA 10 - Panfleto “recompensa” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente do panfleto, Aiman al-Zawahiri e Osama Bin-Laden. Na parte de trás os dois líderes terroristas são retratados novamente com um texto “recompensa de USD 25.000.000 por informações que levem ao paradeiro e à captura desses dois homens. Entre em contato com as autoridades de coalizão”. Cerca de 2.310.000 cópias deste panfleto foram divulgadas no primeiro ano da guerra.

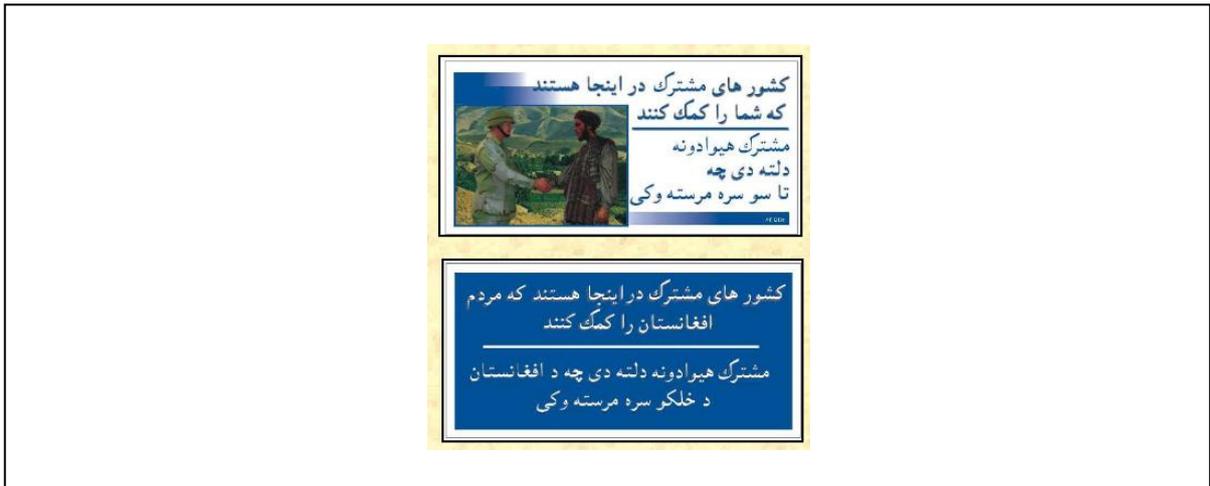


FIGURA 11 - Panfleto “Sociedade das Nações está aqui para ajudar” (frente e verso)

Fonte: Friedman, 2006.

Nota: Na frente, um soldado norte-americano cumprimentando um cidadão afegão e o texto “a coligação das nações está aqui para ajudar”. No verso do folheto está escrito “a coligação das nações está aqui para ajudar o povo do Afeganistão”. Foram disseminados cerca de 2.760.000 cópias deste panfleto no primeiro ano de guerra.



FIGURA 12 - Outdoor “a honra do filho”

Fonte: Mesquita, 2014.

Nota: O lado esquerdo (considerado o lado negativo da imagem) apresenta a palavra Haram (que significa pecado em árabe); por baixo da escrita, uma barra verde (cor do Islã), que se deteriora da direita para a esquerda; e um menino, com vergonha, curvado e escondendo o rosto do seu pai agricultor, que trabalha no cultivo do ópio. O lado direito (considerado o lado positivo da imagem) mostra a palavra Halal (que significa permitido em árabe, o antônimo de pecado); uma barra verde de forma contínua; e revela o comportamento a ser adotado pelo público-alvo, ou seja, o objetivo psicológico, constituído pela mudança do plantio do ópio para o do trigo, o que gera a felicidade de um menino por auxiliar o seu pai em uma atividade abençoada, pelo fato do trigo possuir um valor sagrado no islã, o que transmite uma imagem de segurança.

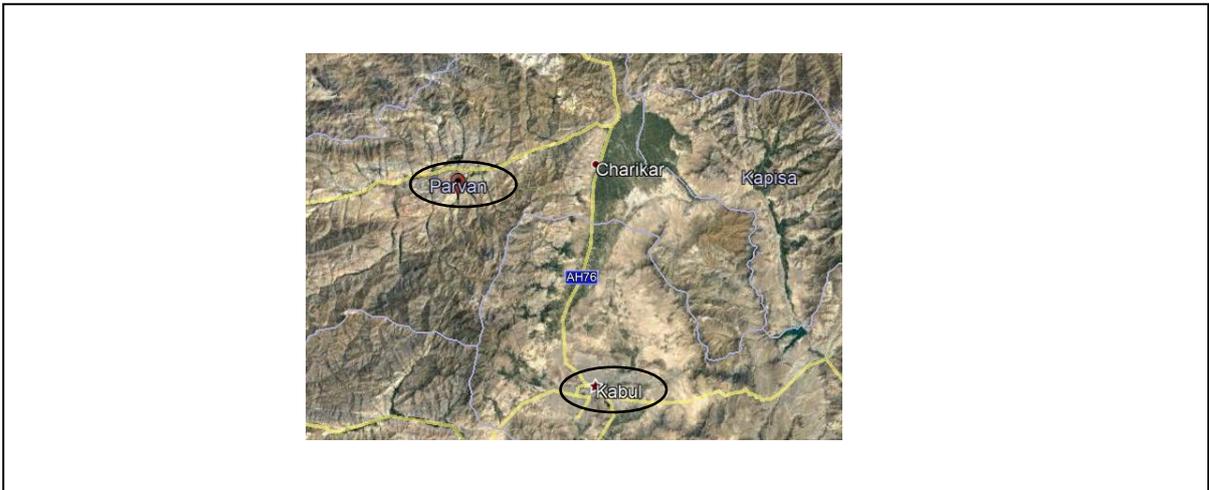


FIGURA 13 - Imagem da localidade de Parvan (Afeganistão)  
 Fonte: Google Earth.

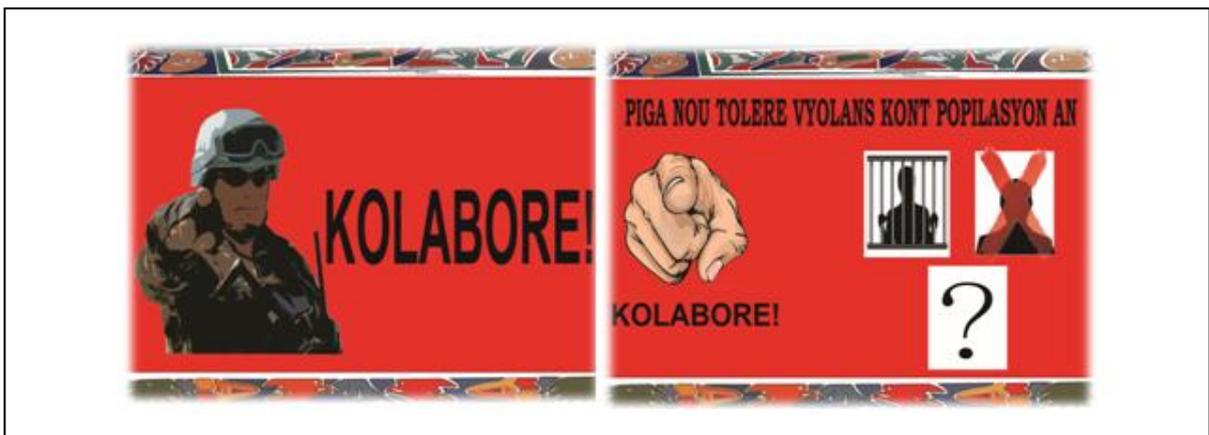


FIGURA 14 - Panfleto “colaboração da população contra violência” (frente e verso)  
 Fonte: ONU, 2016.

Nota: O verso do panfleto apresenta o texto: “não tolere violência contra a população. colabore!”.

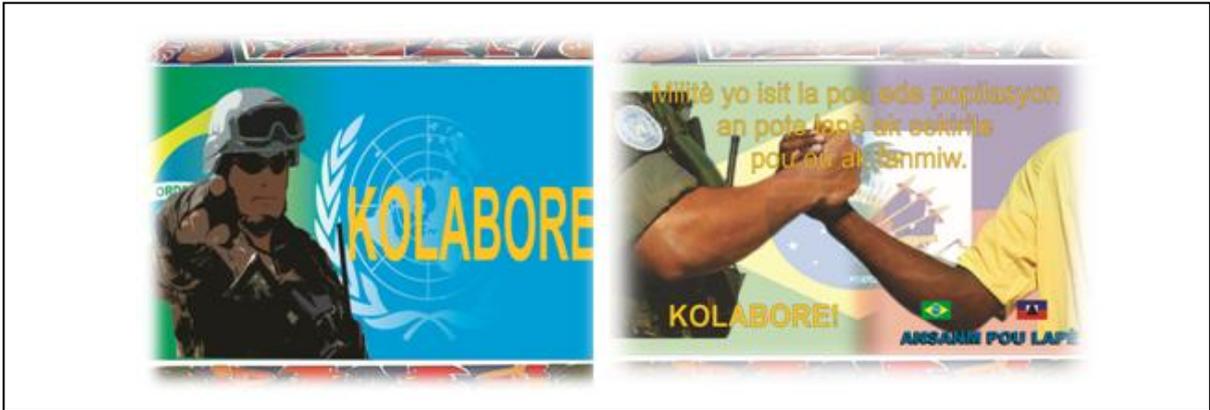


FIGURA 15 - Panfleto “colaboração da população para as operações” (frente e verso)

Fonte: ONU, 2016.

Nota: O verso do panfleto apresenta o texto: “Os militares estão aqui para ajudar a população, trazendo paz e segurança para você e sua família. Colabore! Juntos pela paz”.



FIGURA 16 – Foto de viatura com alto-falante

Fonte: ONU, 2016.



FIGURA 17 - Imagem do Sudoeste do Haiti com as localidades de Jeremias e Dame-Marie destacadas

Fonte: Google Earth.