



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP ENG ROMULO FRANKLIN PESSOA**

**COMO UMA MELHOR INTEGRAÇÃO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS  
COM AS CÉLULAS DE ASSUNTOS CIVIS E OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO  
PODE MELHORAR A ATUAÇÃO CONTRA AS FORÇAS ADVERSAS**

**Rio de Janeiro  
2017**



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP ENG ROMULO FRANKLIN PESSOA**

**COMO UMA MELHOR INTEGRAÇÃO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS  
COM AS CÉLULAS DE ASSUNTOS CIVIS E OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO  
PODE MELHORAR A ATUAÇÃO CONTRA AS FORÇAS ADVERSAS**

Trabalho acadêmico apresentado à  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,  
como requisito para a especialização  
em Ciências Militares com ênfase em  
Gestão Operacional

**Rio de Janeiro  
2017**



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
DECEx - DESMil  
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS  
(EsAO/1919)**

**DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

Autor: **Cap Eng ROMULO FRANKLIN PESSOA**

Título: **COMO UMA MELHOR INTEGRAÇÃO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS COM AS CÉLULAS DE ASSUNTOS CIVIS E OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO PODE MELHORAR A ATUAÇÃO CONTRA AS FORÇAS ADVERSAS**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional

APROVADO EM \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ CONCEITO:

**BANCA EXAMINADORA**

<b>Membro</b>	<b>Menção Atribuída</b>
<b>RUY FERRAZ E SILVA JUNIOR - Maj</b> Cmt Curso e Presidente da Comissão	
<b>ALEX DA SILVA PEREIRA - Cap</b> 1º Membro	
<b>ARACATY ANDRADE SARAIVA - Cap</b> 2º Membro e Orientador	

**ROMULO FRANKLIN PESSOA – Cap**

---

Aluno

## **COMO UMA MELHOR INTEGRAÇÃO DAS OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS COM AS CÉLULAS DE ASSUNTOS CÍVIS E OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO PODE MELHORAR A ATUAÇÃO CONTRA AS FORÇAS ADVERSAS**

Romulo Franklin Pessoa\*

Alex da Silva Pereira\*\*

### **RESUMO**

No ano de 2014 houve uma atualização dos manuais do Exército Brasileiro, e com isso, apareceram novas especialidades que não eram citadas anteriormente. Para se entender melhor essas inovações doutrinárias é necessário realizar um estudo detalhado de como cada atividade pode ser utilizada nas operações. No intuito de melhorar a atuação das Operações Psicológicas contra as Forças Adversas, foi verificado a necessidade de se estudar uma melhor maneira de integração entre as Operações Psicológicas e as Células de Assuntos Cívicos e Operações de Informação. Atualmente nos conflitos armados da era do Conhecimento temos que repensar nossa forma de atuar no Ambiente Humano. O presente estudo pretende analisar como deve ser a integração dessas células para agir direta ou indiretamente nas forças adversas. Os assuntos Cívicos são tão importante quanto uma companhia de fuzileiro no combate moderno. Utilizando essa célula da forma adequada, em conjunto com as Operações Psicológicas e as Operações de Informação, podemos potencializar nossas forças e atingir o resultado final de forma mais eficaz. Para esse estudo utilizou-se como cenário a Operação São Francisco, realizada no complexo da Maré - RJ, nos anos 2014 e 2015. Pretende-se com esse artigo verificar se a estruturação que vem sendo utilizada pelo Estado-Maior de uma Força Terrestre Componente está beneficiando ou atrapalhando a obtenção do resultado final desejado pelas Operações Psicológicas.

**Palavras-chave:** Operações Psicológicas. Assuntos Cívicos. Operações de Informação. Estado-Maior de uma FTC.

### **ABSTRACT**

In the year 2014 there was an update of the manuals of the Brazilian Army, and with this, appeared new specialties that were not mentioned previously. In order to better understand these doctrinal innovations it is necessary to carry out a detailed study of how each activity can be used in the operations. In order to improve the performance of Psychological Operations against Adverse Forces, it was verified the need to study a better way of integration between Psychological Operations and Civil Affairs and Information Operations. Currently in the armed conflicts of the era of Knowledge we have to rethink our way of acting in the Human Environment. The present study intends to analyze how it should be the integration of these cells to act directly or indirectly in the adverse forces. Civil Affairs are as important as a marine company in modern combat. Using this cell appropriately, in conjunction with Psychological Operations and Information Operations, we can potentiate our strengths and achieve the end result more effectively. For this study, Operation São Francisco was used as a scenario, carried out in the Maré complex in Rio de Janeiro, in the years 2014 and 2015. This article intends to verify if the structuring that is being used by the General Staff of a Component Land Force is benefiting or hindering the achievement of the final result desired by Psychological Operations.

**Keywords:** Psychological Operations. Civil Affairs. Information Operations. Staff of a Component Land Force.

---

\* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007.

\*\*Capitão do Quadro de Material Bélico. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2004. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO) em 2012.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente já não se tem dúvida quanto a importância da atuação das Operações Psicológicas (Op Psico) nos conflitos. Se no passado a utilização de técnicas de Op Psico já eram importantes, hoje com o progresso da tecnologia, onde as informações não obedecem os limites fronteiriços dos países, pode se observar uma maior importância dada a essa especialização.

Atualmente, a importância das Op Psico tem aumentado em função da evolução dos métodos científicos de atuação sobre a motivação humana e do desenvolvimento dos meios de comunicação social de alta tecnologia, que já tornaram desprezíveis as distâncias, os acidentes do terreno e as massas líquidas. Ou seja, as fronteiras físicas já cederam lugar à fronteira psicológica. Nesse contexto, a opinião pública assume papel relevante na tomada de decisão nos níveis político, governamental ou militar. (C45-4, 1999, p. 1-2)

Segundo o novo manual de Operações (BRASIL, 2014, p.166), "as Operações Psicológicas são definidas como procedimentos técnico-especializados, aplicáveis de forma sistematizada, desde a paz estável, de modo a influenciar públicos-alvo (PA) a manifestarem comportamentos desejáveis, com o intuito final de apoiar a conquista de objetivos estabelecidos." Partindo dessa definição de Op Psico, concluímos que para existir uma ação de Operações Psicológicas deve primeiramente existir um público-alvo. Essa visão é interessante pois nos leva a crer que estamos falando de uma especialidade que se preocupa com uma dimensão do ambiente operacional diferente da tradicional dimensão física.

Ainda de acordo com o novo manual de Operações (BRASIL, 2014, p.2-2), "o Ambiente Operacional é caracterizado pela existência de três dimensões - física, humana e informacional - cujo fatores a serem analisados interagem entre si, formando o seu caráter único e indivisível"(Figura 1).



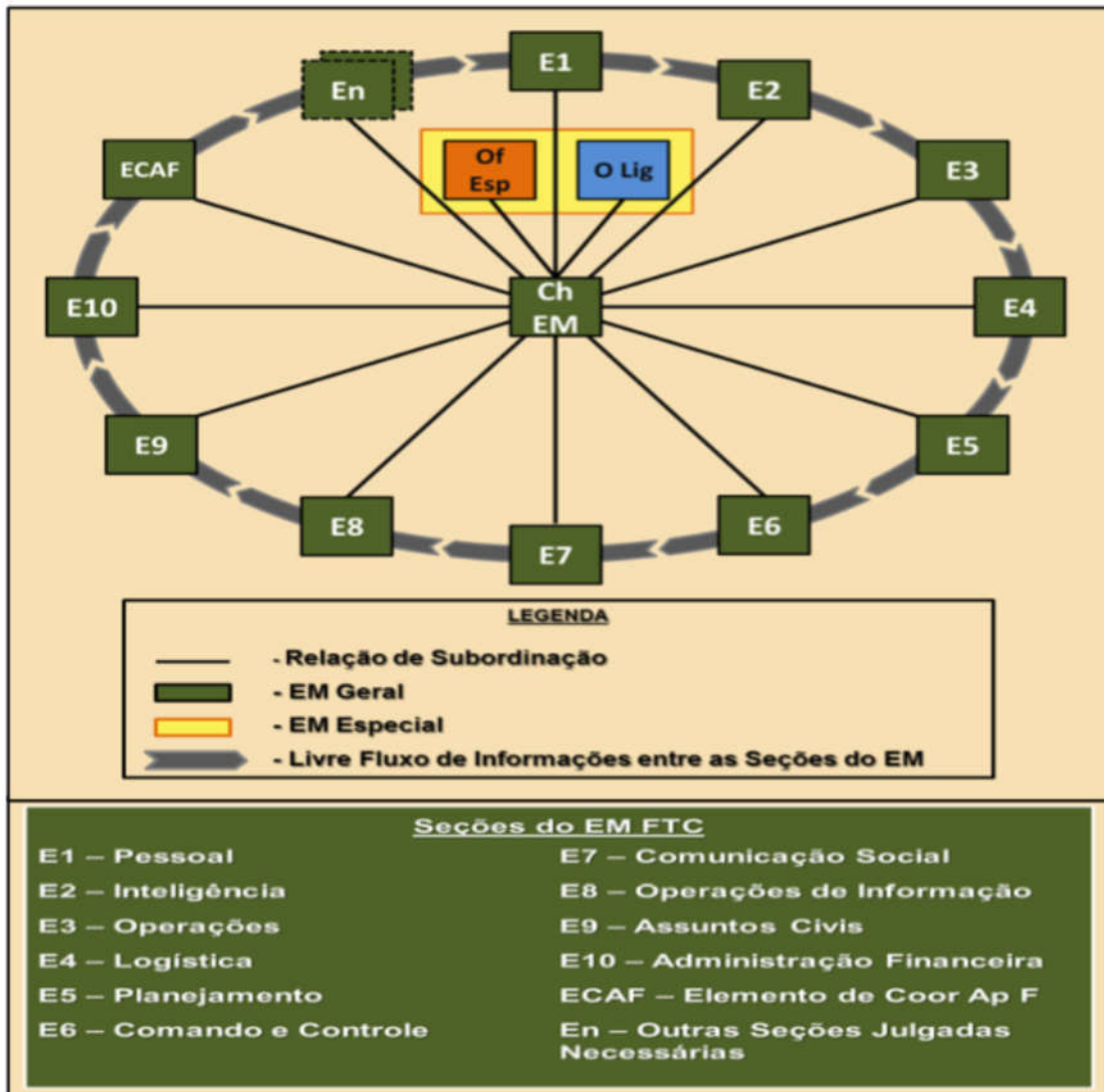
**Figura 1** - Dimensões do Ambiente Operacional  
Fonte: BRASIL, 2014, p.2-2

Ao falar de novas dimensões do Ambiente Operacional nos deparamos com algumas novidades na nossa doutrina, e uma delas é a Seção de Assuntos Cíveis. De acordo com nosso novo manual de Operações, temos a seguinte definição de Assuntos Cíveis:

Os Assuntos Cíveis são atividades desenvolvidas para fortalecer o relacionamento entre as forças militares, autoridades cíveis e a população da área sob a responsabilidade de autoridade militar. Exigem o envolvimento de elementos especializados para atuarem em áreas que normalmente são de responsabilidade do governo civil instituído, nos assuntos de governo, atividades econômicas, na ação comunitária, de serviços públicos e especiais.(BRASIL, 2014, p.7-23)

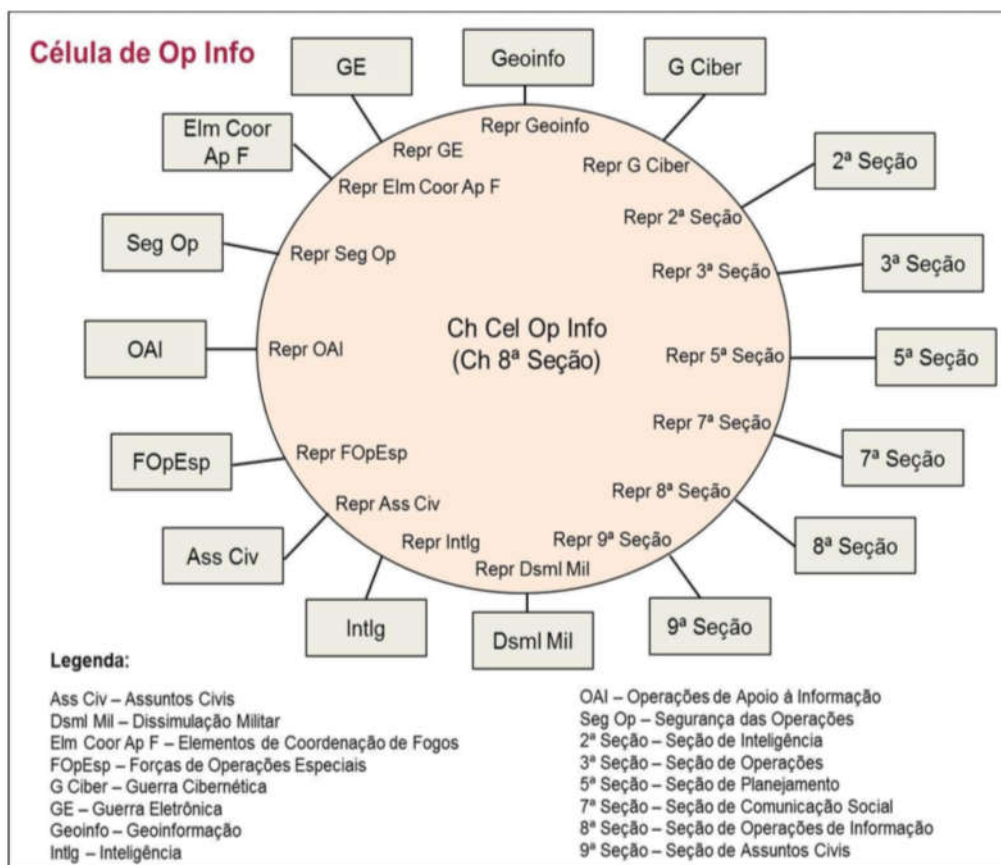
Tendo em vista toda essa mudança, também foi preciso reorganizar a estrutura do Estado Maior da nossa Força. Com a finalidade de melhor assessorar o comandante na sua tomada de decisão, se viu a necessidade de incorporar novas seções para melhor analisar as linhas de ações do comando(Figura 2).





**Figura 2** - Composição do EM FTC  
 Fonte: BRASIL, 2014, p.3-5

Nessa nova organização, duas novas seções nos chamam a atenção: Seção de Operações de Informação (E8) e a Seção de Assuntos Cíveis (E9). A seção de Operações de Informação (Op Info) é composta por especialistas das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI) e representantes de uma ampla variedade de vetores, a fim de integrar e sincronizar as capacidades e todos os assuntos relacionados à Dimensão Informacional(Figura 3).



**Figura**

**3 - Célula de Operações de Informação de um Comando Operacional ou Tático**  
 Fonte: BRASIL, 2014, p. 5-4

As CRI são compostas pelas seguintes especialidades: Comunicação Social, Operações Psicológicas, Guerra Eletrônica, Guerra Cibernética e Inteligência.

A Seção de Assuntos Cíveis ainda não possui um manual específico na nossa Força, logo ela não tem uma estrutura definida. De acordo com o Manual da Força Terrestre Componente, todas as seções do estado-maior devem possuir um chefe de seção, adjuntos e auxiliares em número variável.

Fazendo uma análise pormenorizada das principais tarefas das Op Info e das atividades de Assuntos Cíveis (Ass Civ) em uma Força Tarefa Componente (FTC), nos deparamos com as seguintes definições:

A FTC realiza Op Info, de forma coordenada e integrada com seus elementos operativos, a fim de informar o público e a população interna e influenciar populações estrangeiras, neutras, oponentes ou o inimigo. O EM FTC coordena e sincroniza as ações e mensagens no âmbito da F Cte, buscando um esforço coeso, que visa a interferir no ambiente operacional, moldando a Narrativa Dominante, explorando os sucessos obtidos com as operações e protegendo as vulnerabilidades existentes. (BRASIL, 2014, p.8-4)

Verificamos que as Op Info atuam, principalmente, na Dimensão



Informacional do Ambiente Operacional. Ainda, no mesmo manual da Força Terrestre Componente, nas Operações constatamos que o cerne das Op Info são as Operações Psicológicas e a Comunicação Social.

Vejamos a definição das tarefas a serem conduzidas pela Atividade de Assuntos Cíveis em uma FTC:

A FTC utiliza a atividade de Assuntos Cíveis para engajar o componente civil do ambiente operacional, influenciando a sua Dimensão Humana. O contato e a interação entre os elementos operativos e a população local durante o desenrolar das operações militares é, praticamente, impossível nos dias atuais. Por essa razão, é importante para o sucesso das operações a obtenção do apoio ou pelo menos de uma atmosfera favorável junto à população existente na área de responsabilidade. Igualmente, podem integrar as Op Info.(BRASIL, 2014, p.8-4)

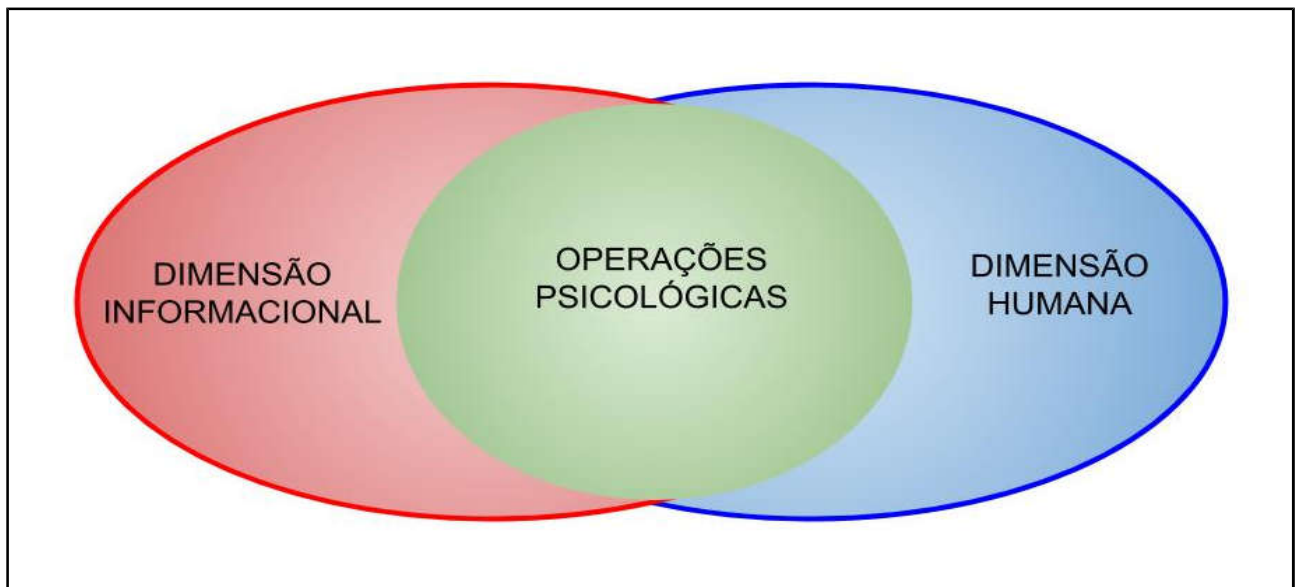
Podemos perceber que em sua definição de tarefas a serem executadas, a atividade de Ass Cív realça a Dimensão Humana como Ambiente Operacional principal de suas ações.

Reverendo a definição de Operações Psicológicas e de suas dimensões de atuação, podemos verificar que as Op Psico atuam em uma vertente que está ligada a Dimensão Informacional e também a Dimensão Humana dos Conflitos. As atividades de um Destacamento de Operações Psicológicas (DOP) tem como objetivo influir nas emoções, atitudes e opiniões de um Público Alvo com a finalidade de obter condutas e procedimentos predeterminados(Figura 4).

**Figura 4** – Dimensão de atuação da Op Psico

Fonte: O autor

Para influir na emoção, atitude e opinião de algum Público Alvo estamos



falando da Dimensão Informacional de um conflito, onde a informação desejada deve ser passada até chegar no objetivo para se ter um resultado. Esse Público Alvo das informações que foram passadas é a base dos estudos das Op Psico, que é a Dimensão Humana dos Conflitos.

Em Op Psico, a caracterização do público-alvo é de importância fundamental, pois é para ele que todo o esforço é dirigido. A precisa

interpretação de suas peculiaridades dirá ao planejador qual a melhor maneira de desenvolver as ações. (BRASIL, 1999, p. 1-10)

## 1.1 PROBLEMA

Essa pesquisa tem como finalidade analisar uma sistemática para melhorar integração entre as Célula de Assuntos Cíveis e Operações de Informação com as Op Psico, de forma a melhorar a atuação das Operações Psicológicas contra as forças adversas.

Para estudo dessa problemática, utilizou-se como cenário a região da Comunidade da Maré no Rio de Janeiro/RJ, no ano de 2015, durante a Operação São Francisco.

## 1.2 OBJETIVOS

O presente estudo pretende analisar como deve ser a integração das Operações Psicológicas com a Célula de Assuntos Cíveis e Operação de Informação para agir direta ou indiretamente nas forças adversas.

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

- a) Apresentar as capacidades que um Destacamento de Operações Psicológicas possui para melhor apoiar uma Seção de Assuntos Cíveis;
- b) Apresentar as Técnica, Táticas e Procedimentos (TTPs) de Op Psico que podem ser empregadas em conjunto com a Célula de Assuntos Cíveis;
- c) Descrever como foi realizado a integração dessas capacidades na Operação São Francisco;
- d) Concluir acerca das vantagens da integração das capacidades no combate às Forças Adversas.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

- No ano de 2014 houve uma atualização dos manuais do Exército Brasileiro, e com isso, apareceram novas especialidades que não eram citadas anteriormente;
- Para se entender melhor essas inovações doutrinárias é necessário realizar um estudo detalhado de como cada atividade pode ser utilizada nas operações;
- Atualmente nos conflitos armados da era do Conhecimento temos que repensar nossa forma de atuar no Ambiente Humano;
- Os assuntos Cíveis são tão importante quanto uma companhia de fuzileiro no combate moderno. Utilizando essa célula da forma adequada, em conjunto com as Operações Psicológicas, podemos potencializar nossas forças e atingir o resultado final de forma mais eficaz.

## 2 METODOLOGIA

Durante a pesquisa será analisada a nova doutrina de Operações de Informação e de Operações com o intuito de verificar a melhor forma de sistematizar a utilização de suas capacidades.

Para isso, será levado em consideração as lições aprendidas na Operação São Francisco, lugar onde podemos considerar ter sido um “laboratório” para as

atividades de Operações Psicológicas.

A seleção das fontes de pesquisa será baseada em publicações de autores de reconhecida importância no meio acadêmico, em artigos publicados em revistas especializadas, em livros de psicologia social e em manuais militares sobre as atividades de Operações Psicológicas.

O delineamento da pesquisa contemplará as fases de levantamento e seleção da bibliografia, coleta dos dados, crítica dos dados, leitura analítica e fichamento das fontes, argumentação e discussão dos resultados.

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica, questionários, argumentação e discussão de resultados.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizou-se principalmente, os conceitos de pesquisa **qualitativa**, pois procurou-se escolher como sujeitos do estudo militares que participaram de missões de Operações Psicológicas como comandante de destacamento. Buscou-se indivíduos que tiveram experiência na área para desenvolver a pesquisa, não se preocupando com quantidade.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade **exploratória**, tendo em vista o pouco conhecimento disponível, notadamente escrito, acerca do tema, o que exigiu uma familiarização inicial, materializada pelos questionários de uma amostra com vivência profissional relevante sobre o assunto.

## 2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Iniciamos o delineamento da pesquisa com a definição de termos e conceitos, a fim de viabilizar a solução do problema de pesquisa, sendo baseada em uma revisão de literatura e questionários respondidos por oficiais que estiveram no comando do Destacamento de Operações Psicológica durante a Operação São Francisco, na Comunidade de Maré - Rio de Janeiro, no período de abr/2014 a jun/2015.

Essa delimitação baseou-se na necessidade de melhorar a sistemática, a interação das peças que constituem o EM de uma FTC, com o objetivo final de aprimorar o emprego das Operações Psicológicas frente às Forças Adversas.

Para prosseguir nessa pesquisa, buscamos as mais variadas fontes para dar continuidade ao nosso trabalho. Procuramos os mais diversos artigos, teses, revistas e publicações que abordassem o tema Operações Psicológicas e Assuntos Cíveis.

...as operações ofensivas e defensivas focarão a derrota do inimigo em presença, regular, irregular ou a combinação de ambos, no ambiente operacional; ao mesmo tempo em que a força terrestre deverá planejar e executar operações de estabilidade ou de apoio civil, visando produzir uma

proteção eficiente e eficaz, uma interação altamente positiva com a população civil não combatente, com as autoridades locais, e as múltiplas agências governamentais e não governamentais, em presença.(Gen Bda Álvaro - Revista Doutrina Militar Terrestre -Jul a Dez 2015)

Como podemos observar na palavras do Gen Bda Álvaro de Souza Pinheiro, as interações entre Forças Armadas, população civil não combatente, autoridades locais, e múltiplas agências governamentais e não governamentais, são um ponto essencial para o sucesso das operações no mundo de hoje.

MISO can be integrated with civil affairs operations activities to increase support for the HN government and reduce support to destabilizing forces. (MISO JP 3-13.2 MISO, 2010, p. xvii)

No manual Americano de Operações Psicológicas de 2010 (JP 3-13.2), na época chamado de Military Information Support Operations (MISO), verificamos que as Op Psico podem se integrar com a célula de Assuntos Cíveis visando aumentar o apoio do governo do país anfitrião em caso de guerra e reduzir o apoio das forças desestabilizadoras.



**Figura 5** - Special Operations Supported by Psychological Operations  
Fonte: JP 3-13.2, 2010, p. VI-2

Também podemos verificar no mesmo manual JP 3-13.2 uma figura que

ilustra as atividades de Op Psico apoiando diversas outras atividades. Dentre elas, atentamos para as Operações de Informação e Operações de Assuntos Cíveis que estão em mesmo grau de importância para o Exército Americano.

## 2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por questionários e a realização de um grupo focal.

### 2.2.1 Questionário

A amplitude do universo foi estimada a partir do efetivo de oficiais que exerceram a função de comandante de Destacamento de Operações Psicológicas na Operação São Francisco. A escolha do Cmd do DOP como universo se deve pelo fato desses militares participarem das reuniões da Célula do E8 como Oficial de Ligação de Op Psico da FT, ou seja, são os planejadores que melhor podem discorrer a respeito do assunto.

**Dessa forma, utilizando os relatórios de missão do 1º Batalhão de Operações Psicológicas, a população a ser estudada foi estimada em 12 militares. A fim de atingir uma maior confiabilidade das induções realizadas, buscou-se atingir uma amostra significativa, utilizando como parâmetros o nível de confiança igual a 90% e erro amostral de 10%. Nesse sentido, a amostra dimensionada como ideal ( $n_{ideal}$ ) foi de 10 militares.**

INSTRUMENTO	AMOSTRA	Justificativa
Questionário	REYNALDO RANGEL JÚNIOR - Maj EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco I
Questionário	ALIELSON CRUZ RAMOS - Maj EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco I
Questionário	VINÍCIUS MARTINS DO VALE - Cap EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco V
Questionário	RENAN VIEIRA MONROE - Cap EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco VI e VII
Questionário	LUIZ GUSTAVO TAVARES DE LIMA - Cap EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco I
Questionário	JOSÉ AUGUSTO B. VIEIRA NETO - Cap EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco IV, VI e VII
Questionário	MAYCON RODRIGUES VICENTE -	Experiência com Op Psico na



	Cap EB	Operação São Francisco V
Questionário	PAULO AUGUSTO SANTOS DA SILVA - 1º Ten EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco II
Questionário	LUCAS NOIA MATTOS DA SILVA - 1º Ten EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco I, III e VI
Questionário	GUSTAVO DO NASCIMENTO MARTORELLI - 1º Ten EB	Experiência com Op Psico na Operação São Francisco III, IV e VII

**QUADRO 1** - Quadro de questionários

Fonte: O autor

Foi realizado um pré-teste com 04 capitães-alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), que foram comandantes de Destacamento de Operações Psicológicas em algum momento da Operação São Francisco. Ao final do pré-teste, não foram observados erros que justificassem alterações no questionário e, portanto, seguiram-se os demais de forma idêntica.

### 2.2.2 Grupo Focal

Devido à natureza exploratória da investigação e finalizando a coleta de dados também, foi conduzido um grupo focal, visando a debater os resultados colhidos nos questionários, com os seguintes especialistas:

Nome	Justificativa
JOSÉ AUGUSTO B. VIEIRA NETO - Cap EB	Experiência como Cmt DOP na Operação São Francisco IV, VI e VII
RENAN VIEIRA MONROE - Cap EB	Experiência como Cmt DOP na Operação São Francisco VI e VII
VINÍCIUS MARTINS DO VALE - Cap EB	Experiência como Cmt DOP na Operação São Francisco V
ROMULO FRANKLIN PESSOA - Cap EB	Experiência como Cmt DOP na Operação São Francisco VII

**QUADRO 02** - Quadro de Especialistas participantes do Grupo Focal

Fonte: O autor

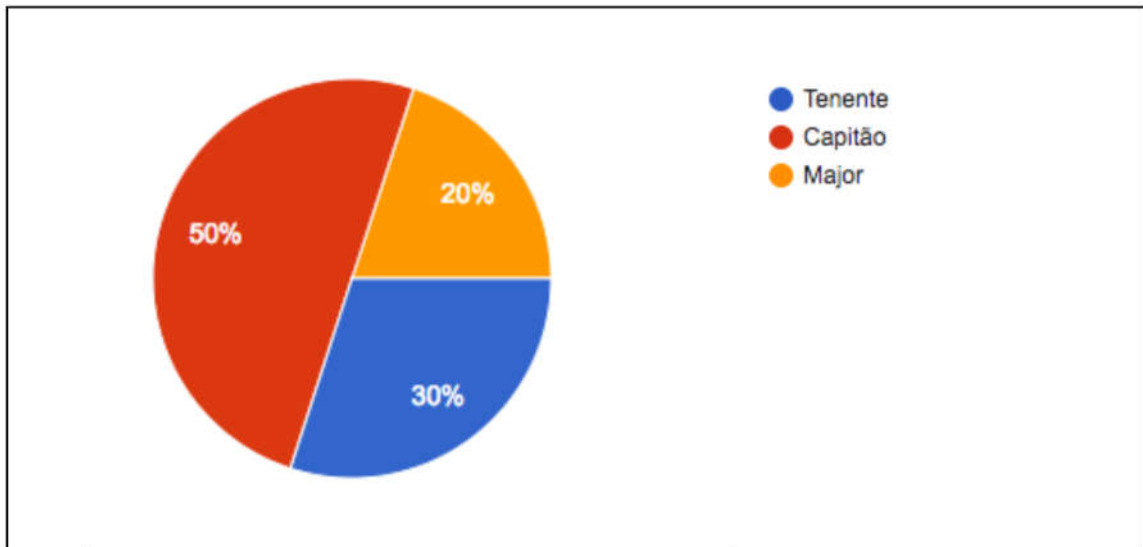
Durante a orientação do referido grupo focal, foram levantadas, como pautas, divergências entre o encontrado na literatura analisada e a percepção da amostra, obtida por intermédio dos questionários, notadamente nos seguintes aspectos:

- a) Os objetivos psicológicos da missão não estavam claros para a célula de Assuntos Cíveis;
- b) A interação da célula de Assuntos Cíveis com o Destacamento de Operações Psicológicas não era bom;
- c) O célula de Operações de Informação não ajudou o trabalho das Operações Psicológicas;

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

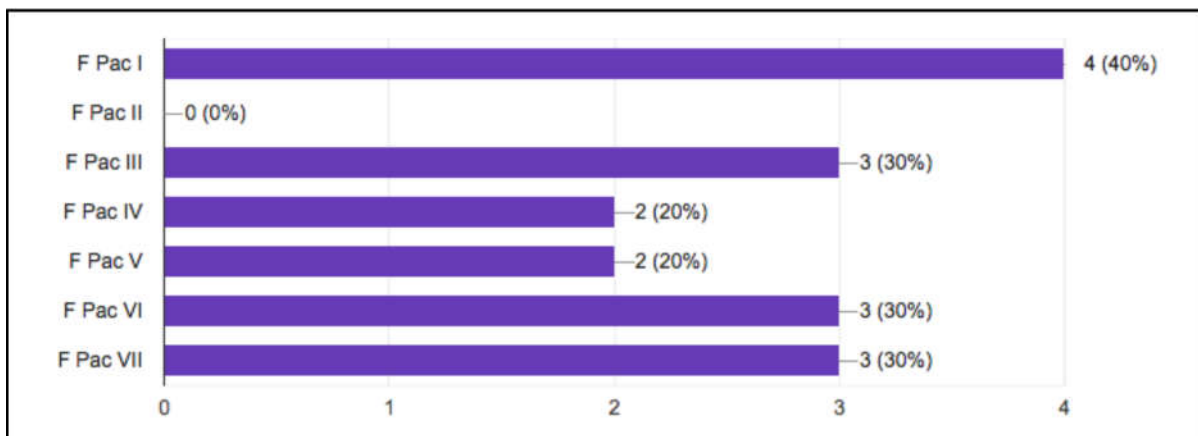
Através da análise dos questionários e do que foi debatido no grupo focal, verificamos pontos de vistas interessantes a respeito da sistemática que vem sendo adotada na integração entre o DOP e as Células de Assuntos Cíveis e Operações de Informação.

Dos 10 militares que responderam as pesquisas, procurou-se mesclar as patentes dos Comandantes do DOP para ter pontos de vistas diferentes a respeito do mesmo assunto.



**Figura 6** – Universo dos questionários  
 Fonte: O autor

Tendo em vista o efetivo reduzido do 1º Batalhão de Operações Psicológicas os militares participando mais de uma vez na mesma missão. Com isso, dos militares que responderam a pesquisa, temos uma amostra de comandantes de destacamento que ficaram no mínimo 30 dias e no máximo 70 dias em operação. Graças a esse rodízio dos destacamentos conseguimos a opinião de militares que participaram de quase todos os contingentes, faltando apenas da F Pac II.



**Figura 7** – F Pac que os militares que responderam a pesquisa participaram  
Fonte: O autor

Outra questão relevante a ser analisada é que em uma operação como foi a Operação São Francisco, onde alguns dos objetivos das Operações Psicológicas eram: predispor a população contra a força adversa, obter a cooperação da população e informar, orientar e tranquilizar a população regional, uma área ideal para se propagar nossa idéia força e cooptar colaboradores eram os locais das Ações Cívicas Sociais (ACISO). Com isso seria importante uma boa integração entre o DOP e a Célula de Assuntos Cívicos. Porém ao observar nossa os dados na nossa pesquisa vimos que a maioria dos militares consideraram a integração da Célula de Assuntos Cívicos e do DOP ruim (60%). Também foi levantado que no decorrer do planejamento de Op Psico os locais sugeridos para a realização das ACISO, apenas 10% deles foram aceitos para realizar a ação. Vale salientar que durante o planejamento, antes de sugerir os locais, o DOP verifica vários fatores relevante para a realização da atividade, inclusive se é seguro ou não.

Outro item que foi considerado relevante na pesquisa foi o fato de que 60% dos questionários apontaram que não estava claro para a Célula de Assuntos Cívicos os objetivos psicológicos da missão. Como podemos ver no manual de Op Info as atividades de Ass Civ podem afetar diretamente e/ou ser afetadas pelas Op Info (BRASIL, 2014), ou seja, como as atividades de Op Psico estão diretamente ligadas as Op Info os Ass Civ deveriam estar cientes dos objetivos psicológicos da missão.

Durante a Operação São Francisco o DOP foi utilizado como sendo uma parte da Célula de Op Info ( E8 ).Na pesquisa constatamos que essa subordinação direta atrapalhou a coordenação da Op Psico com Ass Civ e em outras atividades, 90% da pesquisa aponta que o E8 não ajudou na coordenação dos trabalhos do DOP com Ass Civ. Verificou-se também que 80% da pesquisa aponta que o DOP não deve ter subordinação direta da Célula de Op Info e 90% acredita que não deve ter subordinação direta do E9.

As respostas obtidas no questionário da pesquisa, onde se solicita alguma sugestão de melhoria na integração do DOP com as outras células do Estado Maior

da Operação no questionário, se destacaram as seguintes respostas:

- a) Deve haver reuniões coordenadas com o chefe do EM da missão com as células que lidam com ações voltadas à população local. Tendo em vista essa falta de coordenação na Operação São Francisco os objetivos psicológicos da missão não estavam definidos, devido à subordinação direta do DOP ao E8;
- b) Maior coordenação, porém sem subordinação. Reuniões com pautas definidas onde todas células teriam oportunidade para expor sua visão dos diversos problemas militares a serem superados;
- c) O DOP deve ser enquadrado como uma fração operacional diretamente subordinada ao Cmdo. Para melhorar a integração devem ser expostos os objetivos a alcançar e cada capacidade dizer de que forma poderá contribuir. O E8 como integrador deverá fazer reuniões esporádicas de coordenação e incentivar o apoio mútuo das capacidades;

No questionamento sobre qual foi a maior dificuldade que o Cmt do DOP teve durante a Operação São Francisco para realizar as ações de Operações Psicológicas, tivemos uma resposta interessante:

- a) Falta de definição quanto aos objetivos psicológicos a serem atingidos e os limites de atuação dos DOP nos diversos ambientes possíveis (físico, digital, etc..).

Durante o debate do grupo focal foi levantado que a ausência de um oficial de ligação de Op Psico junto ao comando da Operação São Francisco dificultou o trabalho do DOP. O que se viu na Operação foi um Destacamento de Operação Psicológica trabalhando subordinado diretamente a célula da Op Info. Talvez isso tenha ocorrido justamente pela falta desse militar de ligação, dificultando o trabalho do destacamento que é tático, ou seja, acumulando funções de Cmt do DOP e Oficial de ligação Op Psico do EM, atrapalhando o cumprimento da missão do DOP.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, conclui-se que a presente investigação atendeu ao pretendido, ampliando a compreensão sobre a opinião dos comandantes de DOP a respeito de como vem sendo feita a integração com as capacidades relacionadas à informação principalmente com os Assuntos Cíveis e Operação de Informação.

Vale ressaltar que esse trabalho pretende analisar como deve ser a integração das Operações Psicológicas com a Célula de Assuntos Cíveis e Operação

de Informação para agir direta ou indiretamente nas forças adversas. Para isso, todas as capacidades devem estar sincronizadas e com o mesmo objetivo. Utilizamos a Operação São Francisco como ambiente a ser estudado, porém essa forma de atuação que foi executada durante a operação vem se repetindo em outras diversas operações.

Estudando os novos manuais que falam a respeito das Operações de Informação, Força Terrestre Componente, Operações e outros manuais estrangeiros, observamos algumas interpretações que não vem ajudando no efeito final desejado das ações psicológicas.

O manual da Força Terrestre Componente fala a respeito de como pode ser a estruturação de um Estado Maior de uma FTC. Estado Maior esse que mais se assemelha ao organizado na Operação São Francisco. Nesse mesmo manual diz que o oficial de ligação de Operações Psicológicas deve manter contato estreito com o Ch EM da FTC, o Chefe da Seção de Operações ( E3 ) e o Chefe da Seção de Planejamento ( E5 ). Além disso, deve ter liberdade para ligar-se diretamente com os demais Chefes da Seção do EM, para inteirar-se de aspectos específicos atinentes a cada uma das seções, caso necessário (BRASIL, 2014). Ainda no manual da F Ter Comp é descrito que o Oficial de Operações Psicológicas integra a Seção de Operações de Informação ( E8 ) do EM.

Na prática, o que tem acontecido é uma interpretação equivocada da estruturação da célula do E8. Ao invés de ter um militar de Operações Psicológicas como Of Lig na FTC ou Of Op Psico junto ao E8, tem se utilizado o Destacamento de Operações Psicológicas como peça de manobra diretamente ligada as Operações de Informação, deixando o Cmt do DOP sem liberdade de interagir com o Ch EM e os Chefes das outras células.

Como podemos verificar nas pesquisas realizadas, essa estruturação da forma de trabalhar das Op Psico e Op Info vem dificultando o trabalho do Destacamento de Operações Psicológicas, já que o comandante do destacamento vem acumulando função de Of Lig e comandante de destacamento.

Como solução, sugere-se que em toda missão que for empregado um Destacamento de Operações Psicológicas siga junto um Oficial de Ligação. Outra sugestão é que o DOP não fique ligado diretamente ao EM de uma operação e sim ao Of Lig de Op Psico. Este sim, liga-se direto ao comando da força apoiada, deixando o DOP preocupado apenas com suas atividades táticas no terreno.



## REFERÊNCIAS

- BRASIL, Exército. **EB20-MC-10.202: FORÇA TERRESTRE COMPONENTE**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, Exército. **EB20-MC-10.213: OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, Exército. **EB20-MF-10.103: OPERAÇÕES**. 4. ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, Exército. **C 45-4: OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS**. 3. ed. Brasília, DF, 1999.
- BRASIL, Exército. **EB20-D-02.001: DIRETRIZ PARA O SISTEMA DE OPERAÇÕES DE APOIO À INFORMAÇÃO**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, Exército. **EB20-MC-10.301: FORÇA TERRESTRE COMPONENTE NAS OPERAÇÕES**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL, Exército. **EB20-MC-10.211: PROCESSO DE PLANEJAMENTO E CONDUÇÃO DAS OPERAÇÕES TERRESTRES**. 1. ed. Brasília, DF, 2014.
- PINHEIRO, Gen Alvaro de Souza. Evolução da arte da guerra, as operações no amplo espectro, as forças de operações especiais e os conflitos do século XXI. **Doutrina Militar Terrestre**, Brasília, DF, ano 03, ed. 008, p. 42-56, Jul./Dez. 2015
- \_\_\_\_\_. **Irregular Warfare: Brazil's Fight Against Criminal Urban Guerrillas**. Joint Special Operations University (JSOU) Report 09-8, 2009.
- United Nations. **Joint Publication 3-13.2: Military Information Support Operations**, 2010.
- Portugal. **ME 20-04-05: OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS**, Instituto de Estudos Superiores Militares, FEV. 2009



## **SOLUÇÃO PRÁTICA**

**Título do Trabalho: Como uma melhor integração das operações psicológicas com as células de Assuntos Cíveis e Operações de Informação pode melhorar a atuação contra as forças adversas.**

**Autor: Cap Eng ROMULO FRANKLIN PESSOA**

**Ano: 2017**

Como solução, sugere-se que em toda missão que for empregado um Destacamento de Operações Psicológicas siga junto um Oficial de Ligação, e que o DOP não fique ligado diretamente ao EM de uma operação e sim ao Of Lig de Op Psico. Este sim, liga-se direto ao comando da força apoiada, deixando o DOP preocupado apenas com suas atividades táticas no terreno. Essa solução é uma interpretação do que está escrito no manual da Força Terrestre Componente a respeito da organização do Estado Maior de uma FTC. Esse artigo nos mostrou que na prática vem ocorrendo diferente do que prever o manual.