

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (FN) FREDERICO CUNHA BRANDÃO

OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO:

uma análise da doutrina norte-americana entre 1996 e 2014.

Rio de Janeiro

2020

CEMOS 2020

OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO:

uma análise da doutrina norte-americana entre 1996 e 2014.

Dissertação apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador: CC Daniel Barbosa da Silva Barabani

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2020

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por permitir que eu tenha chegado até o presente momento com saúde e constante disposição para seguir minha vocação na defesa da Pátria.

Ao Comando Naval de Operações Especiais da Marinha do Brasil, por ter me proporcionado contato com o tema deste trabalho, pelo qual despertei grande interesse.

Ao CMG (FN-RM1) Fábio Delmas Montenegro, pelas orientações doutrinárias e críticas construtivas à elaboração deste trabalho.

Ao CF Rodrigo Abrunhosa Collazo, Encarregado do Departamento de Operações de Informação do Comando Naval de Operações Especiais, pelas orientações e auxílio na redação deste estudo de forma fidedigna à correta aplicação das Operações de Informação.

Ao meu orientador, CC Daniel Barbosa da Silva Barabani, pelas valiosas orientações e incansável disponibilidade em ajudar a construir este trabalho.

À minha esposa, Luciana, e aos meus filhos Miguel e Lucas, pelo amor que sempre me dispensaram e por compreenderem minha dedicação a este trabalho.

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar as principais alterações na doutrina de Operações de Informação (OpInfo) dos EUA, destacando a importância crescente da informação e seu uso planejado, coordenado e integrado por todos os setores envolvidos direta ou indiretamente em uma campanha militar. A pesquisa está assentada em revisão bibliográfica revisada por acadêmicos e oficiais das Forças Armadas norte-americanas sobre as razões que nortearam as alterações doutrinárias no período de 1996 e 2014. Para atingir seu propósito, o trabalho inicia-se com um estrato dos principais conceitos teóricos da atual doutrina de OpInfo dos EUA que estão intimamente ligados ao objeto deste estudo analítico. No capítulo seguinte, estuda-se a evolução da doutrina de OpInfo aplicada pelos EUA, cuja primeira versão foi publicada em 1998. Serão também analisadas as principais críticas feitas à doutrina naquela época, tanto positivas quanto negativas. Nos dois capítulos que se seguem, serão analisadas as contribuições às OpInfo dos principais conflitos armados vivenciados no início do Sec XXI, como também o que esses ensinamentos trouxeram de agregador para as alterações doutrinárias observadas entre 2006 e 2014. Como resultado, conclui-se que a doutrina de OpInfo dos EUA passou por uma série de adaptações devido à constante evolução da conjuntura dos conflitos na atualidade. Dentre as principais alterações teóricas, este trabalho conclui que a coordenação das OpInfo e a integração das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI), em um Plano Conjunto no nível operacional, exigiram maior empenho do Departamento de Defesa dos EUA e impulsionou a necessidade de evolução e adaptação da doutrina de OpInfo.

Palavras-chave: Coordenação. Doutrina. Informação. Influência. Integração. Interagências. Inovações tecnológicas. Operações Conjuntas.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Gráfico demonstrativo das Fases de um Plano Conjunto.....	54
FIGURA 2 - Estrutura da Célula de Operações de Informação.....	55
FIGURA 3 - Organograma do Governos dos Estados Unidos da América.....	56
FIGURA 4 - Organograma do Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América .....	57
FIGURA 5 - Organograma de uma <i>Joint Task Force</i> constituída.....	58

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIA -	<i>Central Intelligence Agency</i> (Agência de Inteligência dos EUA)
CJSC -	<i>Chairman of the Joint Chief of Staff</i> (Chefe do Estado Maior Conjunto)
CRI -	Capacidades Relacionadas à Informação
DoD -	<i>Department of Defense</i> (Departamento de Defesa dos EUA)
DoS -	<i>Department of State</i> (Departamento de Estado dos EUA)
EMC-	Estado Maior Conjunto
EUA -	Estados Unidos da América
JCS -	<i>Joint Chiefs of Staff</i> (Comando Conjunto das Forças Armadas dos Estados Unidos da América)
JFC -	<i>Joint Force Command</i> (Comando de Força Conjunta)
OEF -	<i>Operation Enduring Freedom</i> (Operação Liberdade Duradoura)
OIF -	<i>Operation Iraqi Freedom</i> (Operação Liberdade do Iraque)
Op Info -	Operações de Informação
Op Psic -	Operações Psicológicas
PA -	<i>Public Affairs</i> (Assuntos Públicos)
SC -	<i>Strategic Communication</i> (Comunicação Estratégica)
USG -	<i>United States Government</i> (Governo dos Estados Unidos da América)

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>BASES TEÓRICAS DA DOCTRINA DE OP INFO DOS EUA</b> .....	<b>10</b>
2.1	PRINCIPAIS CONCEITOS RELACIONADOS ÀS OP INFO .....	10
2.1.1	O Ambiente Informacional .....	11
2.1.2	Capacidades Relacionadas à Informação .....	12
2.1.3	Processo de identificação do público-alvo .....	12
2.2	AS OP INFO EM UM PLANO DE OPERAÇÕES CONJUNTO .....	14
2.3	COMPOSIÇÃO DA CÉLULA DE OP INFO .....	15
2.4	AUTORIDADES, RESPONSABILIDADES E CONSIDERAÇÕES LEGAIS .....	16
2.5	CRI E DEMAIS CAPACIDADES QUE CONTRIBUEM COM AS OP INFO .....	17
<b>3</b>	<b>A ORIGEM DOCTRINÁRIA DAS OP INFO NOS EUA</b> .....	<b>20</b>
3.1	ANÁLISE DAS PRINCIPAIS INOVAÇÕES DE 1998 .....	26
<b>4</b>	<b>O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA DOCTRINA DE OP INFO</b> .....	<b>29</b>
4.1	O PRIMEIRO TESTE: REAÇÃO AO TERRORISMO .....	30
4.2	ENSINAMENTOS COLHIDOS NA OEF .....	32
4.3	ENSINAMENTOS COLHIDOS NA OIF .....	34
4.4	CONSOLIDAÇÃO DOS ENSINAMENTOS ENTRE 2001 E 2011 .....	36
<b>5</b>	<b>INTERAGÊNCIAS E ADAPTAÇÕES FINAIS NA DOCTRINA.</b> .....	<b>38</b>
5.1	BREVE HISTÓRICO DAS RELAÇÕES ENTRE O DoS E O DoD .....	41
5.2	RELAÇÃO DAS OP INFO COM A COMUNIDADE DE INTELIGÊNCIA .....	43
5.3	ALTERAÇÕES RELEVANTES RELACIONADAS ÀS CRI .....	44
5.4	A ELABORAÇÃO FINAL DO TEXTO DA JP 3-13/2014 .....	45
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>47</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>51</b>
	<b>ANEXO A</b> .....	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As Guerras e conflitos que ocorreram no final do Século XX (Séc XX) e início do Séc XXI apresentaram inúmeras mudanças doutrinárias e inovações tecnológicas, em comparação com a Primeira Guerra Mundial (1914 a 1918) e com a Segunda Guerra Mundial (1939 a 1945). A doutrina militar, seu emprego e adaptabilidade às constantes evoluções tecnológicas foram mais visíveis nos campos de atuação onde o método antigo não era eficaz. Os grandes debates em torno das prioridades estratégicas envolveram os principais países protagonistas no cenário dos conflitos. Dentre os temas em destaque nas discussões doutrinárias, a informação e a influência que esta exerce ao longo de uma campanha militar foi bastante debatido entre acadêmicos e oficiais das Forças Armadas.

Os EUA perceberam a importância da informação, não somente como uma tradicional arma da inteligência militar, mas também para moldar a capacidade de decisão do adversário. Organizações, Estados Nação, entidades não organizacionais e até indivíduos passaram a poder exercer influência política em um nível sistêmico, por meio do uso de redes de informações que cada vez mais ficaram acessíveis a todo o Globo.

Inicialmente, as teorias militares admitiam que os assuntos estratégicos internos dos EUA envolviam questões globais mais amplas. Com os conflitos no início do Séc XXI, percebeu-se que alguns acontecimentos no campo de batalha podem influenciar diretamente a área de responsabilidade atribuída às Op Info, por meio do uso maciço de tecnologia e envolvimento da mídia nos conflitos.

Novas capacidades nos campos militar, diplomático e econômico foram inseridas no início do Séc XXI com a sinergia entre tecnologia e informação. Juntamente com novas capacidades computacionais e transmissão instantânea da informação em rede.

Fruto do que foi apresentado, o presente trabalho tem por objetivo identificar as principais alterações na doutrina militar de Op Info dos EUA, com o propósito de analisar a



sua adaptabilidade e modificações às constantes evoluções tecnológicas. A análise teve base com os estudos advindos dos testes da doutrina de informação vivenciados em combate, principalmente no combate ao terrorismo e nas Guerras do Afeganistão (2001 a 2014) e Iraque (2003 a 2011). Dessa maneira, dentre as principais alterações observadas na doutrina de Op Info, o foco deste estudo está na coordenação e integração da informação e suas capacidades no nível operacional<sup>1</sup> e entre este com os demais níveis de decisão<sup>2</sup>. O espaço temporal a ser analisado será entre 1996 e 2014. O nível de decisão tomado como base para a análise da doutrina será o operacional.

Ao final do trabalho, será ainda respondido o seguinte questionamento: Com base no nível operacional, quais são os principais empecilhos encontrados na coordenação, integração e aplicação das Op Info na atual doutrina militar dos EUA? Não serão analisadas as doutrinas das Forças Singulares (Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileiros Navais), uma vez que o foco é a doutrina conjunta norte-americana de Op Info conduzidas sob supervisão do *Department of Defense* (DoD).

Este trabalho possui quatro capítulos de desenvolvimento e um último de conclusão. No primeiro capítulo de desenvolvimento será apresentado um extrato da doutrina de Op Info dos EUA, em sua última revisão realizada em 2014. Serão expostos os principais termos e conceitos que serão abordados e analisados ao longo deste trabalho. Alguns termos serão mencionados na língua original da doutrina norte-americana (inglês), com o intuito de minimizar os problemas decorrentes de uma possível tradução ambígua.

O segundo capítulo de desenvolvimento apresentará a origem doutrinária de Op Info que foi implementada em 1998 ao nível de Operações Conjuntas<sup>3</sup>. A produção dessa doutrina tomou como referência uma série de acontecimentos antecedentes, que transcorreram

---

1 Para este trabalho, o nível operacional compreenderá as ações de Op Info desencadeadas pelos DoD, CJCS e pelo JFC.

2 Os níveis de decisão são: Político, Estratégico, Operacional e Tático (BRASIL, 2011, p. 21 a 27).

3 Ações militares conduzidas entre Forças Conjuntas e demais componentes de serviço, empregados com relações de Comando específicas entre si (Estados Unidos da América, 2014, p. I-1, tradução nossa).

desde o final da Segunda Guerra Mundial passando pelo período da Guerra Fria<sup>4</sup> (1947 a 1991) e culminando com os conflitos no Afeganistão e Iraque no início do Séc XXI. As mudanças no ambiente informacional foram exponenciais, acompanhando o ritmo das evoluções tecnológicas e organizacionais observadas nos países protagonistas no cenário mundial.

Logo em seguida à sua implementação, a doutrina de Op Info de 1998 passou por uma série de testes de aplicabilidade, os quais identificaram pontos positivos e negativos que serão abordados e detalhados neste estudo.

O relato dos principais testes pelos quais a doutrina de Op Info passou após 1998 será discutido no terceiro capítulo de desenvolvimento, juntamente com as consequentes conclusões sobre sua aplicabilidade.

No quarto e último capítulo de desenvolvimento serão apresentadas as etapas finais pelas quais o DoD transcorreu até a promulgação da doutrina atual em vigor nos EUA.

A título de conclusão, pretende-se analisar as principais mudanças sofridas pela doutrina ao longo do período em estudo, ao mesmo tempo em que serão apresentadas as principais questões que envolvem a correlação entre coordenação, subordinação e aplicação das Op Info e suas CRI no âmbito das Operações Conjuntas desenvolvidas pelo DoD.

---

4 O período da Guerra Fria considerado teve início na doutrina Truman emitida em 1947, que buscava conter o avanço do comunismo no mundo, e seu fim é marcado pela dissolução da União Soviética em 1991.

## 2 BASES TEÓRICAS DA DOUTRINA DE OP INFO DOS EUA

Este capítulo tem o propósito de expor a teoria em análise neste estudo. Uma vez que o desenho analítico deste trabalho é um estudo genealógico da doutrina de Op Info dos EUA ente 1996 e 2014, serão citados somente os principais conceitos que possuem ligação com o objeto deste estudo, os quais serão fundamentais para o entendimento do processo de mudança pelo qual a doutrina de Op Info passou no período citado.

De modo a facilitar o entendimento, a teoria aqui apresentada foi extraída da última versão ostensiva da atual doutrina de OpInfo dos EUA, a Publicação Conjunta que versa sobre Operações de Informações com a última revisão de 2014, intitulada: *Joint Publication 3-13: Information Operations* (JP 3-13/2014).

Por serem uma função de Estado Maior (EM), as Op Info são mais orientadas para o ambiente informacional. Não constitui-se de uma capacidade específica de combate e sim a função a qual coordena, controla e integra outras capacidades que se relacionam com o ambiente informacional. Proveem ao Comandante uma avaliação da informação e dos mecanismos disponíveis para executar o planejamento e a contínua coordenação das CRI, de modo a produzir os efeitos desejados em apoio aos objetivos operacionais (MARTINS, 2017, p. 29).

### 2.1 PRINCIPAIS CONCEITOS RELACIONADOS ÀS OP INFO

A informação e a maneira como esta é utilizada em ações militares apresenta-se tanto como um fator de força, como também uma fragilidade para a Força Conjunta<sup>5</sup> constituída. Buscando uma associação com capacidades e vulnerabilidades, a atual definição de Op Info para os EUA foi redigida da seguinte forma:

---

5 Uma Força Conjunta é aquela composta por significantes elementos designados ou anexados, provenientes de dois ou mais Departamentos Militares que operam sob um único Comando de Força Conjunta (JFC) (EUA, 2017, p. I-1, tradução nossa).

Op Info constitui-se no uso integrado, em operações militares, das CRI em conjunto com outras linhas de operação, com o propósito de influenciar, dissociar, corromper ou usurpar a tomada de decisão dos adversários e potenciais adversários, enquanto se protege a nossa própria. (EUA, 2014, p. ix, tradução nossa)<sup>6</sup>.

Esta definição das Op Info reforça a sua importância no contexto das operações militares, quando ressalta a necessidade de coordenação das Op Info com todas as operações desenvolvidas por uma Força Conjunta.

A seguir, serão citados termos e definições que servem como base analítica para o presente estudo.

### 2.1.1 O Ambiente Informacional

É o ambiente que agrega indivíduos, organizações e sistemas que coletam, processam, disseminam ou reagem à uma informação. É dividido em três dimensões: cognitiva, física e informacional.

A dimensão física consiste na conectividade de sistemas de comunicações e estruturas físicas posicionadas no ar, na terra, no mar e no espaço. Os aspectos relativos ao ciberespaço<sup>7</sup> estão contemplados na dimensão informacional.

A dimensão cognitiva, por sua vez, interfere nas demais dimensões com a personalidade dos seres humanos envolvidos no processo de tomada de decisão. A junção das condições existentes na dimensão física, com as circunstâncias identificadas na dimensão informacional e com a influência cognitiva do ser humano, fornecem as condições necessárias para um JFC em sua tomada de decisões (EUA, 2014, p. ix, tradução nossa).

A dimensão física não se limita ao campo de atuação militar. Abrange, da mesma forma, as fronteiras geográficas e econômicas nacionais. Toda e qualquer infraestrutura que

<sup>6</sup> Original: “IO as the integrated deployment, during military operations, of IRCs in concert with other lines of operation to influence, disrupt, corrupt, or usurp the decision making of adversaries and potential adversaries while protecting our own”.

<sup>7</sup> Ciberespaço é um domínio global dentro do ambiente informacional, consistindo na rede interdependente de infraestruturas de tecnologia da informação e dados de residentes, incluindo a internet, as redes de telecomunicações, sistemas de computadores e processadores e controladores incorporados ao sistema (EUA, 2014, p. II-9, tradução nossa).

possua a capacidade de influenciar o andamento de uma ação de Op Info em curso, ou a preparação dela, deve ser encarada como parte física do meio ambiente da informação (EUA, 2014).

Dentro da dimensão informacional, circulam a maior parte dos dados coletados, processados, estocados, disseminados e protegidos. A segurança da integridade do conteúdo e a fluidez necessária para o compartilhamento da informação são os pontos chave para essa dimensão (EUA, 2014).

A dimensão cognitiva é composta por indivíduos ou grupos e suas habilidades em influenciar a opinião pública. Nessa dimensão, observa-se a influência de culturas, religiões, conceitos morais, normas, emoções, educação, experiências, motivações e ideologias. É considerada a dimensão mais importante do meio ambiente da informação, pela dificuldade em se compreender como melhor influenciar a opinião pública e as decisões e da JFC (EUA, 2014).

### 2.1.2 Capacidades Relacionadas à Informação

As CRI são ferramentas, atividades ou técnicas disponíveis que interferem em qualquer uma das três dimensões do meio ambiente informacional (EUA, 2014). Podem atuar apenas em uma dimensão, e ter reflexos em outra. Algumas CRI atuam no público alvo<sup>8</sup>, com o intuito de coletar, processar e disseminar a informação ao longo de uma campanha militar (EUA, 2014). O público alvo pode ser dimensionado individualmente ou coletivamente, dentro do espectro de pessoas que se deseja influenciar.

### 2.1.3 Processo de identificação do público-alvo

De antemão, de modo a facilitar o entendimento sobre o público alvo, cabe

---

<sup>8</sup> Público alvo pode ser um indivíduo ou um grupo selecionado para ser influenciado. Geralmente é identificado pelas Op Psic (BRASIL, 2018).

mencionar que as Op Psic são um tipo de operação que contribuem para o contexto mais amplo das Op Info, sendo enquadradas como uma CRI quando atuam em coordenação com outras capacidades em proveito das Op Info. Na doutrina da Marinha do Brasil, as Op Psic são importantes para a definição do público alvo.

Para atingir o estado final desejado<sup>9</sup>, o primeiro passo é o uso das informações e sua rede de influência para identificar o público alvo. Em seguida, deve-se identificar como o público alvo percebe o meio ambiente, em um estudo aprofundado de normas, regras e crenças (EUA, 2014), processo denominado por Leigh Armistead<sup>10</sup> (1962 - ) de *Perception Management* (gerenciamento da percepção).

Ao final da análise comportamental do público alvo, deve-se avaliar a aplicação dos meios necessários e dos caminhos a serem utilizados para atingir o estado final desejado (EUA, 2014).

O ato de influenciar comportamentos no público alvo requer a produção de efeitos de uma maneira que regras normas ou crenças possam ser modificadas. Ao mesmo tempo que o Comandante de uma Força Conjunta decide por coagir ou persuadir um determinado público, é necessário decidir qual CRI deverá ser utilizada sobre os indivíduos ou grupos deste público alvo. No âmbito das Op Info, não é o domínio individual de cada CRI que importam e sim a integração e aplicação delas, com a finalidade de produzir um estado final desejado (EUA, 2014).

A afirmação acima não se trata de uma diferenciação entre Op Psic e Op Info, e sim a demonstração da complementariedade entre elas, quando àquela capacidade atua em proveito de todo um sistema informacional gerido pelas Op Info.

---

9 É uma situação, política ou militar, favorável que deve ser alcançada quando a operação estiver finalizada (BRASIL, 2011, p. 79).

10 O Dr. Leigh Armistead é o Presidente da *Peregrine Technical Solutions*, uma empresa especializada em segurança cibernética. É também o editor chefe do *Journal of Information Warfare*. Autor de três livros sobre Op Info.

## 2.2 AS OP INFO EM UM PLANO DE OPERAÇÕES CONJUNTO

Um plano operacional na área das informações, deve contribuir para o propósito em todas as fases de planejamento e execução de um Plano Conjunto. A nomenclatura das fases pelas quais passa a elaboração e execução de um Plano Conjunto será apresentada na língua original da teoria (inglês), de modo a evitar qualquer distorção com traduções ambíguas:

Fase 0 (*Shape*): Nessa fase, as Op Info têm a tarefa fundamental de auxiliar na identificação de alvos em potenciais adversários. Deve haver forte integração interagências<sup>11</sup> (EUA, 2014).

Fase I (*Deterrence*): As Op Info são o principal esforço do Comando Conjunto nessa fase. As opções dissuasivas e esforços diplomáticos deverão ser enfatizadas de modo a influenciar um potencial adversário em seu processo de decisão. Nessa fase pode-se ou não ser ativada a Célula de Op Info, dependendo da velocidade da transição desejada entre as Fases 0 e I (EUA, 2014).

Fase II (*Seize Initiative*): As Op Info ganham múltiplas linhas de operações. Maximiza-se a sincronização das CRI e seus efeitos no plano desejado (EUA, 2014).

Fase III (*Dominate*): As Op Info podem ter um papel preponderante nessa fase ou somente apoiar as demais linhas de operações desejadas (EUA, 2014).

Fase IV (*Stabilize*): As Op Info são a linha de suporte dessa fase. Expande-se a coordenação das CRI para os setores interagências e multilaterais (EUA, 2014).

Fase V (*Enable Civil Authority*): Segundo a doutrina norte-americana, as Op Info apoiam o reposicionamento de forças e integram os esforços interagências para a garantia do estado final desejado no território dominado, principalmente referente aos objetivos políticos desejados (EUA, 2014). Para ilustração e melhor entendimento do exposto, ver figura 1 do

---

<sup>11</sup> Relação entre Agências pertencentes aos Departamentos do USG e destas com Agências externas ao Governo sob coordenação do DoD (EUA, 2020).

Anexo A.

### 2.3 COMPOSIÇÃO DA CÉLULA DE OP INFO

A Célula de Op Info é criada no âmbito do Estado Maior Conjunto (EMC)<sup>12</sup> de uma JFC. Normalmente, o encarregado das Op Info em uma JFC será um Oficial do EMC que possua conhecimento e qualificação na área de Op Info. Mais à frente, será detalhado o posicionamento da célula de Op Info na organização do EMC.

A célula de Op Info inclui representantes de uma ampla variedade de organizações para coordenar e integrar atividades adicionais em apoio a um JFC (EUA, 2014). Importante mencionar a atuação do Grupo Conjunto de Coordenação de Interagências<sup>13</sup>, que atua sob supervisão da Célula de Op Info. Tal grupo procura adequar os objetivos de informações à Comunicação Estratégica (SC)<sup>14</sup> do Governo dos EUA. Na doutrina americana existe uma constante preocupação em sincronizar as CRI entre diferentes níveis de emprego. Para melhor entendimento da estrutura de uma Célula de Op Info de um JFC, ver figura 2 do Anexo A.

O nível operacional tem a responsabilidade de interpretar a vontade política e passar das ideias à ação (BRASIL, 2012, p. 1-2). Dessa forma, conclui-se que é importante que se saiba quais caminhos de coordenação existem entre o nível operacional e os demais níveis, para melhor entendimento do propósito deste estudo.

---

12 Constituído por pessoal militar ligado à um Comando unificado especificado, subordinado à uma Força Tarefa Conjunta ou à um Componente Funcional (quando um Comando de Componente Funcional empregará forças de mais de um Departamento de Estado), que inclui membros dos vários Serviços que compõem a força (EUA, 2020, p. 122, tradução nossa).

13 *Joint Interagency Coordination Group*.

14 *Strategic Communication* (SC) é o processo que consiste em esforços do USG para criar, fortalecer ou preservar condições favoráveis ao avanço dos interesses das políticas e objetivos nacionais. Compreende e envolve os principais públicos alvo através do uso de programas, planos, temas, mensagens e produtos, coordenados e sincronizados com as ações de todos os instrumentos do poder nacional. SC é uma abordagem de todo o governo, orientada por processos interagências e de integração, focados na comunicação eficaz da estratégia nacional (EUA, 2014, p. II-5, tradução nossa).



## 2.4 AUTORIDADES, RESPONSABILIDADES E CONSIDERAÇÕES LEGAIS

Para melhor entendimento do enquadramento do DoD e do JCS na estrutura governamental estadunidense, ver figuras 3, 4 e 5 do Anexo A.

As seguintes autoridades e responsabilidades, embora algumas posicionadas fora do nível operacional, são importantes colaboradores para a integração das Op Info no âmbito de um JFC. Portanto, os conceitos abaixo atribuídos às responsabilidades e autoridades serão utilizadas pertinentemente ao logo deste trabalho.

O DoD e o *Chairman of the Joint Chief of Staff* (CJCS) delegam a autoridade sobre as Op Info ao Comandante de uma JFC, quando ela for constituída. Embora a autoridade sobre as Op Info seja revestida ao JFC, os planos de Op Info são delineados por algumas diretivas, emitidas pelo DoD e pelo CJCS. As principais são as DODD 3600.01<sup>15</sup> e CJCSI 3210.01C<sup>16</sup>. Dessa forma, a política do DoD para as Op Info é estruturada de modo a atender a SC elaborada pelo USG (EUA, 2014).

O *Under Secretary of Defense for Policy* (USD-P) atua como Conselheiro Principal do Estado-Maior do Secretário de Defesa, para supervisionar as Op Info no âmbito do DoD. É o principal ponto de contato de coordenação entre os componentes do DoD e outras organizações do USG para questões relacionadas às Op Info. Normalmente é um civil escolhido pelo Presidente (EUA, 2014).

O *Under Secretary of Defense for Intelligence* (USD-I) desenvolve, aprova e mantém instruções do DoD sobre políticas de suporte de inteligência para as Op Info. O faz da mesma forma para as atividades de coleta de informações e caracterização do meio ambiente informacional (EUA, 2014).

O *Information Operation Staff* (J-39) é o Oficial de EMC tido como ponto focal

---

15 DODD 3600-01 *Information Operations*, Diretiva do DoD sobre Op Info, emitida em 2013.

16 CJCS 3210.01C *Joint Information Operations Proponent*, 2014. Codifica as tarefas do proponente de Op Info no âmbito das Operações Conjuntas.

para a coordenação das Op Info. Dessa forma, favorece a ligação entre o JFC e o CJCS e também daquele com o DoD. É o encarregado da Célula de Op Info, quando constituída no Comando Conjunto. O J-39 é subordinado diretamente ao *Director of Operations (J-3)* (EUA, 2014).

As Op Info sempre exigem embasamento legal e jurídico, como também requerem coordenação e aprovação a nível do USG. Mesmo atuando fora do território americano, um CJCS deve seguir as leis internas dos EUA. As considerações legais para as Op Info possuem amplas interpretações, devido à complexidade das tecnologias em evolução. Dessa forma, novas leis e regulamentos são adicionados regularmente, de modo a dar mais clareza às CRI (EUA, 2014).

## 2.5 CRI E DEMAIS CAPACIDADES QUE CONTRIBUEM COM AS OP INFO

Serão listadas apenas algumas capacidades que contribuem com as Op Info. O nível de importância de cada CRI, dado pelo Comando Conjunto às Op Info, está relacionado diretamente com a habilidade do Comando em acessar e explorar as capacidades que contribuem com as Op Info.

*Public Affairs (PA)* – Constituído das informações públicas e internas ao Comando da JFC. Suas tarefas são voltadas para o público interno e externo, de interesse do DoD (EUA, 2014).

*Civilian Military Operations (CMO)* – Atividades que transcendem a área do Teatro de Operações (TO)<sup>17</sup>, realizadas antes, durante e depois de operações militares. Ocorrem em todos os tipos de ambientes do público alvo, tanto amigáveis quanto hostis. Contudo, o foco das CMO é justamente o público alvo neutro ou favorável, e da mesma forma grupos adversários podem ser afetados por elas. Portanto, a coordenação entre CMO e Op

---

<sup>17</sup> É o espaço geográfico necessário à condução das operações militares, para o cumprimento de determinada missão, englobando o necessário apoio logístico (BRASIL, 2011, vol. I, p. 38).

Info é fundamental e crítica para um JFC constituído desde a fase de planejamento (EUA, 2014, p. II-7, tradução nossa).

*Cyberspace Operations* (CO) – Quando atuando em proveito das Op Info, representa um conjunto de capacidades no ciberespaço cujo propósito é influenciar o processo decisório de adversários ou de possíveis adversários (EUA, 2014).

*Military Information Support Operations* (MISO) – Atuam na dimensão cognitiva selecionando informações para determinado público alvo, com a intenção de influenciar suas emoções, motivos, comportamento de governos, organizações, grupos ou indivíduos. Contempla todos os tipos de público, sejam adversário ou amigáveis (EUA, 2014).

Originalmente, este tipo de Operações recebia o nome de Operações Psicológicas, cuja alteração taxonômica para MISO ocorreu em 2010. Cabe ressaltar que em 2017 as Unidades do Exército americano voltaram a utilizar o termo Op Psic, em conformidade com a Diretriz do Comando de Operações Especiais do Exército dos EUA<sup>18</sup>. De modo a facilitar o entendimento do leitor, devido à similaridade do termo utilizado atualmente na Marinha do Brasil, será usado neste trabalho o termo Op Psic para se referir às MISO.

*Intelligence* – A integração da inteligência com as Op Info facilita o entendimento das relações entre as dimensões física, informacional e cognitiva (EUA, 2014).

*Military Deception* (MILDEC) – Requer um conhecimento verdadeiro do processo de decisão do adversário ou potencial adversário. Contudo, seu foco é sempre no efeito desejado, não se resumindo a enganar o adversário. Procura fazer com que o adversário aja de uma maneira favorável aos nossos interesses e objetivos, de acordo com o estado final que se deseja (EUA, 2014).

*Operations Security* (OS) – Visa minimizar os riscos que estão associados às vulnerabilidades de uma Força Conjunta em negar ao adversário informações críticas. Uma

---

<sup>18</sup> Comando ao qual estão subordinadas as Unidades que exercem as atividades de Op Info no Exército dos EUA.

vez identificadas estas vulnerabilidades, outras CRI podem ser usadas para atender aos requisitos das Operações de segurança, como CO e MILDEC (EUA, 2014).

Aqui foram apresentados os principais conceitos que facilitarão o entendimento da análise doutrinária em questão. A seguir, será apresentada a origem desta doutrina, a qual fora emitida primeiramente em 1998. Ao longo do estudo serão apresentados os pontos chave observados na alteração da doutrina, durante o período utilizado como referência de tempo a ser analisado.

### 3 A ORIGEM DOUTRINÁRIA DAS OP INFO NOS EUA

Desde a reação norte-americana à queda da União Soviética (1989), passando pela evolução contínua da política exterior norte-americana até o ano de 2004, observa-se um espaço temporal no qual ocorreram os maiores avanços das OpInfo (ARMISTEAD, 2004). Durante esse período houve um desenvolvimento formidável da capacidade americana de conduzir e influenciar um público alvo em suas campanhas militares.

Nas Guerras que os EUA tiveram participação direta no final do Séc XX e início do Séc XXI, como observado na primeira Guerra do Golfo (1990 a 1991) e nas Guerras do Afeganistão (2001 a 2014) e Iraque (2003 a 2011), as manobras militares, objetivos finais e intermediários passaram a ser decididos com base nas informações trafegadas nas diversas fases de um Plano de Operações Conjunto.

David Galula (1917 - 1967), um dos mais relevantes teóricos sobre a contra insurgência no Séc XX, mencionou que separar os insurgentes da população, influenciar as operações é a operação decisiva para a Contra Insurgência (GALULA, 1964). Independente das capacidades apresentadas pelo adversário e da forma como este atua em combate, o detrimento da importância das Op Info em favor dos esforços tradicionais de combate pode ser prejudicial à conclusão da missão de uma Força Conjunta.

Após a primeira Guerra do Golfo, os EUA foram levados a estudar e analisar os possíveis adversários não tão sofisticados, mas que eram capazes de investir na guerra de informação contra cidadãos norte-americanos. Ademais, o DoD cuidadosamente começou a considerar e aceitar sua dificuldade em lidar com as propagandas adversárias que interferiam nas ações da JFC em combate, assim como aceitou sua fragilidade em defender-se dos variados tipos de ataques no meio ambiente informacional (ARMISTEAD, 2004).

A Agência de Sistemas de Informação de Defesa dos EUA<sup>19</sup>, estima que somente

---

<sup>19</sup> A *Defense Information Systems Agency* (DISA), fornece uma infra-estrutura global para comunicações e compartilhamento de informações internamente em todo o DoD, bem como fora do Departamento.

em 1995 ocorreram até 200.000 ataques e contra-ataques relacionados à defesa de sistemas informacionais (MUNIPALLI, 1999). Cenários como esse, que envolveram as três dimensões do ambiente informacional, foram vistos intensamente no início daquela década. No âmbito do DoD e sua condução do nível operacional com os JFC que seriam constituídos a partir de então, os eventos que naquele momento exacerbaram a vulnerabilidade do ambiente informacional forneceram o arcabouço necessário para a composição da *Joint Publication 3-13: Information Operations* (JP 3-13/1998), cuja elaboração foi iniciada em 1996. Tornada ostensiva e publicada somente em 1998, esta publicação doutrinária evidenciou a inserção das OpInfo nas prioridades do DoD. Naquele momento, as Op Info receberam a seguinte definição:

Op Info envolvem as ações tomadas para afetar informações e sistemas de informações adversários, ao mesmo tempo em que se protege a nossa informação e o nosso próprio sistema de informações. São aplicadas por meio de todas as fases de uma Operação, ao alcance das Operações militares, e em todos os níveis da Guerra. (EUA, 1998, p. vii, tradução nossa)<sup>20</sup>.

As principais inovações observadas nessa nova teoria foram as afetas ao elevado grau de importância dado às Op Info. Dentre as mudanças doutrinárias, destaca-se o fato da rede utilizada para o tráfego de Informações ter passado a ser considerada um Centro de Gravidade (CG)<sup>21</sup>, tanto para ações defensivas como para as ofensivas. Naquela época, os EUA já faziam uso em larga escala da internet para andamento das transações financeiras, negócios privados e comunicações globais. Portanto, estavam mais vulneráveis à dimensão informacional. Mesmo tratando-se de uma mudança mais afeta ao ambiente cibernético, esse fato mostrou o quanto a informação e seus meios de compartilhamento e propagação passaram a ter importância fundamental no processo de decisão dos Comandos Conjuntos. A garantia da segurança da informação trafegada deveria ser protegida.

---

<sup>20</sup> Original: “*Information operations (IO) involve actions taken to affect adversary information and information systems while defending one’s own information and information systems. They apply across all phases of an operation, the range of military operations, and at every level of war*”.

<sup>21</sup> A fonte de poder que fornece a força moral ou física, a liberdade de ação ou a vontade de agir (EUA, 2020, p. 30, tradução nossa).

Muitos dos sistemas de informação utilizados no campo militar norte-americano, eram concentrados na *National Information Infrastructure* (NII)<sup>22</sup>, que por sua vez era conectada diretamente à *Global Information Infrastructure* (GII), esta última mais conhecida atualmente como Internet. Portanto, conforme analisado pelo Major Seshagiri Munipali<sup>23</sup> (1999), qualquer dano causado à uma destas infraestruturas informacionais poderia gerar problemas não somente aos sistemas militares, como também colocaria em xeque todas as operações futuras e o sistema econômico do Estado mais poderoso do mundo. Com isso, as capacidades de reação rápida e imediata mobilização, tão características dos EUA desde a era pós II GM, estariam ameaçadas.

Para a garantia da segurança da informação, a saída para uma sociedade mais segura não estava mais somente nas mãos do governo norte-americano. Era necessário que todos os setores da sociedade estivessem uníssomos e a par dos temas discutidos no meio ambiente informacional, para responder às constantes evoluções que estariam por vir, principalmente as previstas para o campo computacional. Os professores, alunos e cada cidadão norte-americano deveriam ter acesso aos melhores recursos computacionais disponíveis, formando um esforço conjunto para garantir a liderança dos EUA nas inovações tecnológicas e no controle das redes de dados em todo o mundo. Sendo assim, o contido na Lei de Pública 104.194<sup>24</sup> (1991), passou a ser de fato implementado pela administração de Bill Clinton<sup>25</sup> (1947 - ). Vários setores da sociedade americana passaram a receber aporte financeiro e investimentos na formação de pessoal, aquisição de material e desenvolvimento

---

22 NII é a interconexão nacional de redes de comunicação, computadores, bancos de dados e dados eletrônicos de consumo, que fornecem grandes quantidades de informações disponíveis para os usuários (MUNIPALLI, 1999, p. 42, tradução nossa).

23 MAJ Seshasiri Munipali, da Força Aérea dos EUA (USAF), autor da monografia: *Information Operations: Moving from doctrine to execution*, 1999.

24 *Public Law* 102-194, de 9 de dezembro de 1991. Versava sobre o estabelecimento de um programa coordenado pelo USG para a garantia da continuidade dos Estados Unidos na liderança da computação de alto desempenho. Tal programa forneceria pesquisadores e educadores americanos, com o computador e os recursos de informação de que precisariam. Tinha ainda, o propósito de demonstrar como os computadores avançados, de alta capacidade e alta velocidade, poderiam melhorar a infraestrutura nacional de informação, para uso de todos os americanos.

25 Bill Clinton, Presidente dos EUA no período de 1993 a 2001.

de pesquisas tecnológicas.

Nesse ambiente de constantes transformações, os conflitos realizados em distintas épocas entre 1996 e 2014 deparavam-se com distintas realidades do ambiente informacional. Dessa forma, a performance em combate das Forças Conjuntas passou a depender da sincronização, integração e coordenação ao máximo do praticável de todas as suas capacidades de combate.

De forma a facilitar a integração entre diferentes sistemas de armas disponíveis, as inovações tecnológicas vistas na década de noventa acompanharam o campo das comunicações. O espaço sideral, cujo controle e supremacia sempre foram cobiçados, permitiu a expansão das comunicações em tempo real. Com os incrementos tecnológicos em ascensão, inúmeras formas de transmissão de imagens frustraram partes beligerantes em suas tentativas de obter a surpresa no campo de batalha. Ao mesmo tempo que os EUA expandiam suas capacidades nas operações de satélites e plataformas espaciais, aumentavam na mesma proporção sua exposição e vulnerabilidade, uma vez que os equipamentos utilizados passariam a ser alvos de possíveis adversários. Portanto, a busca pelo maior controle do espaço aumentou o risco à segurança nacional na mesma proporção.

A importância da informação, trafegada em uma velocidade ainda não vista em combate, obrigou os EUA a uma maior descentralização de sua capacidade de manobra, o que permitiu aos níveis operacional e tático ganharem maior autonomia na tomada de decisões. Com base nessa constatação, é possível perceber o seguinte: Os objetivos no nível operacional passaram a ser conduzidos acompanhando a velocidade da tomada de decisão das Forças de Coalizão e beneficiaram-se das inovações tecnológicas<sup>26</sup>. O nível tático continuou executando suas tarefas atribuídas, porém agregando uma relevância informacional muito maior.

---

<sup>26</sup> Uma das principais inovações tecnológicas testadas na primeira Guerra do Golfo, que beneficiou principalmente o nível operacional, consistiu no benefício das imagens satélite em tempo real e do aprimoramento do Sistema Global de Posicionamento (GPS), que permitiram a seleção de alvos mais detalhada e evitando-se ao máximo os efeitos colaterais.



A velocidade com que as informações trafegavam a partir campo de batalha para o nível operacional passou a fazer toda diferença na tomada de decisão. Segundo a análise de David Gompert<sup>27</sup> (1945 - ), observa-se a importância das alterações tecnológicas afetas ao meio ambiente informacional:

A tecnologia de informação é “sine qua non” para a globalização e poder. É a locomotiva de cada caminho. Está integrando o mundo economicamente e espalhando liberdade, ao mesmo tempo em que se torna cada vez mais crucial para o poder militar e demais formas de poder nacionais. A tecnologia da informação é responsável tanto pelo poder, como pelo processo que suaviza e abranda o poder. (GOMPERT, 1998, p. 5, tradução nossa)<sup>28</sup>.

Assim sendo, mediante o estrondoso crescimento das Op Info no cenário dos conflitos, a emissão da JP 3-13/1998 foi fundamental para o alinhamento das Op Info à SC, em um primeiro momento, cumprindo uma importante responsabilidade do nível operacional de implementar no Plano Conjunto as decisões dos níveis acima. Entretanto, mesmo com tantas inovações apresentadas, a JP 3-13/1998 apresentava inconsistências e lacunas que vieram a tornar-se evidentes durante os conflitos que se seguiram à sua edição, os quais serão detalhados mais adiante.

Devido às lacunas identificadas na doutrina, houve um grande resíduo esforço do DoD no desenrolar das mudanças necessárias a serem feitas nas Op Info conduzidas por aquele Departamento. Portanto, para uma melhor coordenação e integração das CRI em uma campanha de Op Info, a área de atuação do DoD buscou concentrar mais esforços na diplomacia e no PA, mesmo assim passaram a ser constantemente questionados sobre a estratégia nacional das Op Info (ARMISTEAD, 2010, p. 2, tradução nossa). Dessa afirmação de Armistead (2010) conclui-se que, embora estivessem atentos à uma melhor condução integrada das Op Info nas campanhas militares, o DoD era ainda cobrado por uma narrativa

---

<sup>27</sup> David Charles Gompert, nascido em 6 de outubro de 1945, é um funcionário do USG e diplomata, cuja principal atuação em proveito das Op Info aconteceu quando foi Diretor de Inteligência Nacional dos EUA em 2009.

<sup>28</sup> Original: “*Information technology is a sine qua non for globalization and power. It is the locomotive of each path. It is integrating the world economically and spreading freedom, at the same time as it becomes increasingly crucial for military power and other forms of national power. Information technology is responsible for both power and the process that softens and slows down power*”.

geral das Op Info, como se residisse sobre aquele Departamento toda a responsabilidade de integração e coordenação da informação e seu uso em combate.

Com base nessa cobrança sobre as responsabilidades do DoD nas Op Info e de forma a melhor diferenciar o papel das Op Info nos níveis de decisão, Armistead (2004) contribuiu com a seguinte análise: no nível estratégico, faz-se uso de CRI específicas e dos meios diplomáticos e econômicos para afetar a base do poder nacional de um adversário, enquanto utilizam-se dos mesmos recursos para proteger elementos semelhantes que atuam dentro dos EUA. No nível operacional e tático, as Op Info ajudam a alcançar os objetivos relacionados à logística, inteligência, Comando e Controle (C2) e aos outros sistemas inimigos.

Dessa forma, não há eficácia na aplicação das Op Info desenvolvidas por uma JFC sem estarem em consonância com a SC, bem como é necessária a garantia da segurança da dimensão física utilizada para tráfego de informações. Compreende-se, portanto, o esforço do DoD em garantir que o nível operacional estivesse sempre em consonância com as diretrizes dos níveis acima.

A partir da constatação de que havia uma falha na coordenação, o DoD viu-se na necessidade de exercer maior influência nos planos estratégicos que afetassem as Op Info no nível operacional. Para tanto, era fundamental obter maior presença na coordenação das Op Info entre interagências dentro e fora do país, bem como na coordenação das CRI. Havia uma desconexão entre os diversos setores que atuam nas Op Info. Essa desconexão existe porque as organizações interagências são frequentemente incapazes de fazer as transformações necessárias para o melhor uso da informação como um elemento de poder (ARMISTEAD, 2010).

Identificada neste estudo como uma falha, a doutrina formulada pelos EUA em 1998 apresentava um caráter quase que exclusivamente militar às Op Info. Havia pouca

interação das estruturas civis que poderiam atuar em apoio às Op Info desenvolvidas no seio das Operações Conjuntas desenvolvidas pelo DoD. Conforme descrito na JP 3-13/1998, a doutrina recheada de termos militares trazia uma dificuldade de integração interagências. A forma como eram definidos os objetivos<sup>29</sup> de informação, conforme descrito na JP 3-13/1998, exemplifica a militarização do assunto. Além disso, havia uma classificação das Op Info entre ações ofensivas e defensivas. Militarizando demais os conceitos, era inevitável que as CRI ficassem mais restritas ao campo de batalha, causando uma lacuna visível entre os níveis decisórios das operações militares.

### 3.1 ANÁLISE DAS PRINCIPAIS INOVAÇÕES DE 1998

Os ensinamentos retirados da condução das Op Info durante as Guerras do Afeganistão e Iraque, foram analisados por uma série de pesquisadores do tema. Dentre eles destaca-se o Major Joseph L. Cox<sup>30</sup>. Em sua obra intitulada: *“Information Operations in Operations Enduring Freedom and Iraqi Freedom – What Went Wrong?”*, publicada em 2006, ele realizou entrevistas com militares de alto escalão e também com subalternos acerca do tema das atividades de Op Info desenvolvidas no Afeganistão. As entrevistas revelaram um conjunto de problemas que relacionavam-se entre si, resumidos da seguinte forma: longos tempos de resposta e atrasos no processo de coordenação dos planos de Op Info; falta de integração padronizada entre as células de Op Info durante as ações de Op Psic; isolamento de oficiais de Op Info e pouca troca de informações internas no âmbito do EMC; funções conflitantes atribuídas simultaneamente às Op Info; conflito entre Op Psic e PA; e falha na

29 A teoria dos círculos concêntricos, do Coronel John Warden (1943 - ), foi tomada pelo DoD como base teórica e como uma ferramenta facilitadora na identificação dos alvos das OpInfo em uma campanha militar (WARDEN, 1995, tradução nossa):

- Liderança: Civil, militar, social e culturais;
- Infraestrutura militar: Comunicações, Inteligência, Logística e Operações;
- Infraestrutura Civil: Telecomunicações, Transportes, Energia, Finanças, produção industrial; e
- Sistemas de armas: Aeronaves, Navios, Artilharia, Munições guiadas com precisão e defesa aérea.

30 Oficial do Exército norte-americano, que em 2006 era membro do *United States Army Command and General Staff College*, escola de graduação do U.S Army. Não foi possível identificar sua data de nascimento.

exploração da comunicação informal no território afegão.

Além de Cox, Leigh Armistead (2010) por sua vez identificou duas áreas ligadas às Op Info que apresentaram maior necessidade de ajustes: o gerenciamento da percepção (*Perception Management*) ao meio ambiente informacional e as Operações de Computadores em Rede. Segundo Armistead (2004), esses foram, portanto, os campos de atuação com os quais o governo dos EUA teve maior dificuldade de lidar entre 1998 e 2004. Essas duas áreas são onde a diferença é maior entre teoria e realidade. Ele utilizou as Guerras no Afeganistão e Iraque para exemplificar suas análises quanto ao gerenciamento da percepção.

As duas Operações OIF e OEF representaram campanhas travadas sobre percepções, e ultimamente o lado que emerge como vitorioso, é o que melhor consegue moldar e influenciar as mentes não somente de seus adversários, mas também de seus aliados, neutros e partes descomprometidas (ARMISTEAD, 2010, p. 59, tradução nossa)<sup>31</sup>

Face ao exposto, com base nas análises de Cox (2006) e Armistead (2004 e 2010), este estudo consolida as críticas realizadas à teoria das Op Info de 1998 em alguns pontos positivos e outros negativos. Identificam-se três inovações que agregaram de forma positiva a inserção das Op Info no cenário estratégico dos EUA. Da mesma forma, identificam-se outras seis lacunas (ou falhas) na doutrina, que viriam a ser elucidadas e testadas ao longo dos anos seguintes e muitas delas ajustadas adequadamente. Os pontos positivos e negativos aqui citados são os que tem referência com o objeto em análise neste estudo.

Quanto às inovações positivas, em primeiro lugar cita-se o caráter de horizontalidade do grau de coordenação das Op Info no âmbito do USG, sob a égide do DoD. Em segundo, as Op Info foram inseridas com mais ênfase no nível estratégico, o que favoreceu investimentos em material e pessoal, principalmente com foco na salvaguarda dos sistemas de informação, bem como impulsionou pesquisas tecnológicas em várias áreas ligas às CRI. Em terceiro lugar, cabe mencionar que a teoria de Op Info apresentada em 1998

---

<sup>31</sup> Original: “*Information technology is a sine qua non for globalization and power. It is the locomotive of each path. It is integrating the world economically and spreading freedom, at the same time as it becomes increasingly crucial for military power and other forms of national power. Information technology is responsible for both power and the process that softens and slows down power*”.

procurou detalhar e padronizar a formação de pessoal para atuação nas Op Info.

Quanto aos aspectos negativos, ou oportunidades de melhorias identificados na JP 3-13/1998, cita-se em primeiro lugar a forma deficiente como a informação era integrada entre os níveis estratégico, operacional e tático. Em segundo lugar, cita-se a falta de detalhamento das responsabilidades e autoridades relacionadas às Op Info, que direcionariam a atuação integrada de cada nível. Em terceiro, a demasiada militarização da teoria das Op Info, a qual apresentou pouca inserção junto ao meio não militar interno ao USG. Termos, expressões e definições foram muito associados às teorias puramente militares, principalmente aquelas associadas à Guerra de Informação (IW)<sup>32</sup>, conceito muito em voga no período que antecedeu a edição da JP 3-13/1998. Em quarto lugar, havia uma dificuldade de implementação da doutrina na realidade em constante evolução, fato que foi exposto durante o transcorrer das operações OEF (2001) e OIF (2003). Em quinto lugar, a teoria precisava de ajustes para favorecer uma maior amplitude de integração das CRI, e coordenação delas mesmas no âmbito interagências. Este tema afeto às interagências foi pouco explorado nos capítulos da doutrina de 1998. Por último, a teoria não apresentava detalhamento sobre como conduzir o assessoramento em Op Info no âmbito interno do EMC, quando constituída ou não a Célula de Op Info.

Face ao exposto, após enumeração de pontos positivos e oportunidades de melhorias vistas no campo das Op Info com a JP 3-13/1998, o seguinte capítulo tem o propósito de explorar os principais pontos, com enfoque na integração e coordenação das Op Info entre os níveis de decisão e no âmbito interagências. Serão abordados, ainda, os principais ensinamentos colhidos durante a empreitada americana contra o terrorismo, a partir de 2001, assim como a contribuição das Guerras no Afeganistão e Iraque.

---

<sup>32</sup> *Information Warfare* (IW) são as Op Info realizadas em tempos de crise ou conflito (incluindo guerra), para alcançar ou promover objetivos específicos sobre um adversário específico, no qual incluem-se as Organizações, Grupos ou Tomadores de decisão que possam afetar adversamente a JFC no cumprimento da sua missão (EUA, 1998, p. I-1, tradução nossa). O termo IW foi excluído da doutrina conjunta de Op Info norte-americana em 2006.

#### 4 O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA DOCTRINA DE OP INFO

As ações do DoD, em meio às campanhas militares a partir de 1998, começaram a abranger as Op Info como tarefas essenciais. O nível de coordenação da informação que era extraída do campo de batalha precisava passar por ajustes. De forma a garantir um bom nível de integração, viu-se como necessário que as Op Info, principalmente no âmbito interagências, deveriam ser conduzidas permanentemente, mesmo em tempos de paz, de forma a garantir a melhor das coordenações e integrações no meio ambiente informacional. A inserção das Op Info ultrapassa tantas fronteiras dentro do processo interagências, que muitas vezes é difícil quantificar exatamente o que constitui uma campanha de informação (ARMISTEAD, 2010, p. 2, tradução nossa).

A *Joint Vision 2010*<sup>33</sup> (JV 2010), publicada pelo CJCS em 1998 e que versava sobre a visão de futuro do emprego das capacidades militares dos EUA para o ano de 2010, previu que as Op Info passariam a ser consideradas como ações críticas para a garantia da superioridade da informação (EUA, 1998, p. 16, tradução nossa). A publicação trouxe importantes debates sobre a complexidade da coordenação das Op Info realizadas pelo DoD nas campanhas militares.

A principal mudança gerada pela JV 2010 consistiu na elevação das Op Info, inicialmente enquadradas como um sub-componente das operações militares, a um dos dois elementos essenciais para o sucesso em operações militares (ARMISTEAD, 2004, Pg 18, tradução nossa). Atendendo à velocidade com que as mudanças estavam ocorrendo em termos de CRI, em 2000 o CJCS emitiu uma nova *Joint Vision 2020* (JV 2020). Observa-se que, embora a data de publicação da JV 2010 tenha sido concomitante com a JP 3-13/1998, aquela já abordou possíveis melhorias a serem realizadas, resultante dos debates internos ao USG

---

<sup>33</sup> Documento perspectivo emitido pelo CJCS em 1998, abordando o modelo conceitual de como as Forças Armadas dos EUA canalizariam a vitalidade e a inovação do pessoal, bem como para alavancar as oportunidades tecnológicas para alcançar novos níveis de eficácia em uma Guerra Conjunta até o ano de 2010.

que ocorreram quando da publicação da teoria de Op Info em 1998. Dessa forma, algumas das oportunidades de melhoria da doutrina começaram a ser visualizadas antes mesmo dos testes em conflitos (Afeganistão e Iraque) que se seguiriam, começando pelo combate ao terrorismo.

#### 4.1 O PRIMEIRO TESTE: REAÇÃO AO TERRORISMO

O combate ao terrorismo em muito influenciou as Op Info e sua importância no cenário militar dos EUA no final do Séc XX. Os atentados terroristas de 11 de setembro de 2001 ao *World Trade Center* (Nova Iorque) e ao Pentágono (Washington) reforçaram o fato de que as potências militares, políticas ou econômicas se mostravam ineficazes na lida com esses novos tipos de ameaças à segurança nacional (ARMISTEAD, 2010, p. 3, tradução nossa).

Embora as ações preventivas ao terrorismo tenham base nas atividades de inteligência, esta capacidade é utilizada muitas vezes como suporte para as Op Info ou como complemento àquela. Portanto, pode-se afirmar que as ações de inteligência realizadas no combate ao terrorismo são a base para o desenvolvimento das Op Info mesmo em tempos de paz, principalmente no planejamento das OpInfo nos planos ligados às *Operations Security*<sup>34</sup>.

Em 1998, durante a administração Clinton, foram emitidas as Diretivas de Decisões Presidenciais 39, 62 e 63<sup>35</sup> (PDD 39, PDD 62 e PDD 63), que versavam sobre ações de defesa e proteção contra o terrorismo. Abrangendo um pouco mais sobre a dimensão informacional, a PDD 63 atribuiu às Op Info a tarefa crítica de proteção das infraestruturas relacionadas à informação, tanto contra atentados terroristas como a ataques em geral. Entretanto, estas diretivas tiveram pouca importância e prioridade naquele momento (1998). Somente após 2001, durante a administração George W. Bush<sup>36</sup> (1946 - ), que foram

<sup>34</sup> Ver p. 22 do capítulo dois.

<sup>35</sup> *Presidential Decision Directive 39 (PDD 39) – U.S. Policy on Counter Terrorism, 1998.*

*Presidential Decision Directive 62 (PDD62) – Counter Terrorism, 1998.*

*Presidential Decision Directive 63 (PDD 63) – Critical Infrastructure Protection, 1998.*

<sup>36</sup> Presidente dos EUA no período de 2001 a 2009.

observados reais empenhos do USG em garantir a segurança da base estrutural física para o correto funcionamento das Op Info (ARMISTEAD, 2010, p. 73, tradução nossa). Em seguida, de forma a complementar à defesa das infraestruturas críticas, foi emitida, em 2002, a Estratégia Nacional para Segurança Interna norte-americana, que trouxe ainda mais o foco dos esforços em Op Info em auxílio contra os ataques terroristas de qualquer tipo.

Face ao exposto, a informação proveniente das atividades de inteligência e também as geradas pelas ações das CRI desencadeadas pelos Comandos Conjuntos passou a ter relevância fundamental e deveria ser protegida e trafegada de forma segura. A dimensão física passava a ganhar relevância e começou a receber aportes financeiros para garantia da eficácia das Op Info como um todo.

Para garantir que uma informação fosse compartilhada adequadamente, era necessária uma boa coordenação dos objetivos de informação adotados pelo JFC com as interações envolvidas na campanha. Para tanto, as ações das Op Info contra o terrorismo deveriam atender aos objetivos informacionais do nível operacional, para que este não fosse prejudicado por ruídos ou descoordenação na informação. Como exemplo, observa-se a atuação do PA em proveito das Op Info, quando enquadrado como uma CRI, conforme será exemplificado a seguir.

A vulnerabilidade do sistema de informações norte-americano, foi observada em uma das maiores faltas de coordenação informacional vivenciada pelos EUA desde o final da Guerra Fria. Logo após os atentados de 11 de setembro de 2001, a Voz Da América<sup>37</sup> (Voice Of América - VOA), exibiu uma entrevista<sup>38</sup> com o então líder Talibã<sup>39</sup> Mullah Mohamed Omar. Sem nenhuma coordenação com o Departamento de Estado dos EUA, a emissora permitiu ao Talibã expressar suas opiniões, com alcance quase que mundial. Essa falta de

---

37 *Voice of América* (VOA), foi uma Agência de mídia que atua como instituição governamental dos EUA para radiodifusão não militar ao público externo aos EUA. É tida como meio oficial do Governo para transmissão de suas propagandas.

38 Entrevista exibida pela VOA em 21 de setembro de 2001, disponível em: <http://www.theguardian.com/world/2001/sep/26/afghanistan.features1>.

39 Movimento nacionalista islâmico, que governou o Afeganistão entre 1996 e 2001.



integração entre Governo e canais de propagandas que atuam no campo do PA, permeou a dificuldade de coordenação e aplicação da doutrina das Op Info dos EUA. Embora a PDD-68<sup>40</sup> abordasse a necessidade de sincronização das mensagens emitidas pelo PA para fora do país, havia uma visível deficiência em coordenação interagências na divulgação dessas informações. Falha essa, que o combate ao terrorismo ajudou a evidenciar.

A vulnerabilidade ao terrorismo alertou os EUA e seus aliados da necessidade de uma maior integração multinacional das Op Info, que fora pouco detalhada na JP 3-13/1998. Embora a JV 2010 tenha abordado a importância da multinacionalidade do meio ambiente informacional, havia a carência de recursos integrados ligados à informação entre os diversos países no combate ao terror. Na tentativa de mitigar essa lacuna, foram criados Centros de Informação da Coalisão<sup>41</sup>, com o estabelecimento desses Centros em locais estratégicos nos principais países integrantes da Coalisão. As informações passaram a ser compartilhadas com maior segurança e velocidade, favorecendo crucialmente o nível operacional no desencadear de suas Op Info nas campanhas militares.

#### 4.2 ENSINAMENTOS COLHIDOS NA OEF

Em 7 de outubro de 2001, os Estados Unidos da América e seus aliados iniciaram operações no Afeganistão para interromper o uso do território afegão como Base de Operações Terroristas, principalmente atacando a capacidade militar do regime do Talibã. *Operation Enduring Freedom* foi o nome dado à campanha militar desencadeada no Afeganistão em 2001. Em dezembro de 2001, os esforços militares foram alterados para o propósito de ajudar a estabelecer, a longo prazo, um Governo viável no Afeganistão, iniciando a Fase V (*Enable Civil Authority*) de um Plano Conjunto. As Op Info no Afeganistão tiveram um envolvimento muito grande em Op Psic, na busca por coordenar e

---

40 *Presidential Decision Directive for International Public Information* - PDD 68, 1999.

41 Coalisão formada por 34 países para a primeira Guerra do Golfo, sob liderança dos EUA.

integrar os diversos setores da sociedade afegã na consecução dos objetivos da Força de Coalisção, liderada pelos EUA.

Ao mesmo tempo em que o Comando Conjunto da OEF estava ligado diretamente ao DoD, ele era responsável pela coordenação com os demais órgãos governamentais dos EUA presentes no Afeganistão, principalmente o DoS. Portanto, a sobrecarga de responsabilidade do Comando Conjunto extrapolava a arena do nível operacional, fato que contribuiu com a lentidão no processo de decisão, no qual o Comando Conjunto tinha que gerar a informação, processá-la, fazer as devidas análises e incluir no plano com todas as coordenações necessárias (COX, 2006).

A complexidade da dimensão cognitiva observada no Afeganistão foi fundamental para a percepção do quão importante é a Célula de Op Info, que deve ser extremamente ativa e comunicativa, com acesso aos diversos níveis de informação nacionais e estrangeiros. Contudo, faltou ao DoD maior presença na integração e coordenação com os principais Departamentos do USG e demais interagências.

Segundo Cox (2006), a OEF contribuiu para identificar pontos importantes que necessitariam de modificações na teoria. Em primeiro lugar, ele identificou que as Células de Op Info não estavam preparadas para atuarem em um ambiente multinacional, o que ficou evidente com o simples fato da escassez de tradutores integrando as Células nos níveis tático e operacional. Em segundo lugar, o suporte necessário ao desenvolvimento das ações de Op Psic foi lento, o que deixou de fornecer oportunamente informações adequadas ao Comando Conjunto, prejudicando a tomada de decisões. Em terceiro lugar, faltava uma estrutura de comunicação em rede eficaz. Por último, com o maior envolvimento das Op Info nos níveis tático e operacional, não havia suficientes Oficiais qualificados como assessores de Op Info, o que denotou uma falha na formação e capacitação do pessoal militar e civil para a atividade.

Uma das formas adotadas pelos Comandos operacionais e táticos, de dar a devida

importância às Op Info, consistiu em citar os objetivos de informação na intenção do Comandante, de forma que ficasse claro a todo contingente militar envolvido na operação, que a dimensão informacional é peculiar para atingir do estado final desejado (COX, 2006).

#### 4.3 ENSINAMENTOS COLHIDOS NA OIF

A *Operation Iraqi Freedom*, nome dado à campanha militar no Iraque entre 2003 e 2011, foi a primeira guerra preventiva ao terrorismo. Iniciada em 19 de março de 2003, tinha o objetivo de forçar o cumprimento das resoluções da ONU sobre armas de destruição em massa pelo Iraque e conseqüentemente remover o regime de Saddam Hussein do poder (COX, 2006).

Durante a OIF, os esforços principais das Op Info foram nas ações de influência, como as de Op Psic e PA. Porém, houve grande participação de ações ofensivas no espectro eletromagnético e em combates em rede, uma vez que a duração da Operação e a tecnologia em ascensão exigiram mais da dimensão física do meio ambiente informacional (ARMISTEAD, 2004).

Naquela Guerra, ficou ainda mais evidente a importância na integração e coordenação das CRI entre todos os níveis, principalmente com o mundo cada vez mais globalizado e com acesso à informação em quase todos os continentes. Os problemas afetos às Op Info identificados nessa operação foram similares aos vistos na OEF. Contudo, o desdobramento da Fase V do Plano, em seguida à derrubada do regime de Saddam Hussein, evidenciou o quanto os EUA estavam deficientes em material e recursos físicos que contribuem para as Op Info (COX, 2006).

Com a transição entre as Fases III (*Dominare*) e IV (*Stabilize*) da OIF, o esforço em comunicações no campo de batalha havia deixado de ser reativo e restrito às situações de combate. Passou a ter a necessidade de contribuir para a disseminação da política de

estabilização de um Governo transitório no Iraque. As Unidades da Coalisção ficaram face a face com problemas não muito comuns às situações de combate. Perceberam que deveriam dispor de recursos próprios para prover meios, pessoal e equipamentos necessários à integração das Op Psic, PA e demais ações em rede no espectro eletromagnético. Entretanto, estavam imersos em um ambiente volátil e totalmente influenciado pela dimensão cognitiva, que afetava as decisões dos Comandantes e sobrecarregava os Oficiais de EM de todos os níveis. Portanto, no final de 2003 todas as Grandes Unidades da Coalisção haviam criado vários jornais, rádios e estações de TV, para conseguirem abranger toda a dimensão informacional que estivesse dentro de suas áreas de responsabilidade. Muitas dessas estações de rádio e TV tornaram-se afiliadas à *Iraqi Media Network (IMN)*<sup>42</sup> (COX, 2006).

Após o colapso do regime de Saddam Hussain, levou-se quase três anos para um Governo nacional assumir o controle do Iraque. O esforço exclusivo em derrotar as Forças iraquianas e capturar Bagdá, significou que os Comandantes das Forças de Coalisção não concentraram nenhuma atenção nas reais consequências da invasão, tampouco na dificuldade em compreender e gerenciar a dimensão cognitiva, que consiste basicamente e na gerência da percepção citada por Leigh Armistead (2004 e 2010) como uma lacuna na teoria então em vigor.

A intenção do Comando Conjunto das Forças de Coalisção, nos assuntos ligados às Op Psic e PA, era de manter uma narrativa única, original e que tivesse sido claramente elaborada pela Força de Coalizão. Enquanto no nível tático as Unidades desdobravam-se para receber e alocar meios e recursos para suprir as necessidades em Op Info, o DoD buscava soluções práticas e rápidas para manter o esforço informacional no nível operacional. Uma das soluções encontradas foi a contratação de profissionais com qualificações correlacionadas com as CRI em uso no Iraque (COX, 2006).

---

42 A IMN era uma rede de mídia patrocinada pela coalizão, projetada para obter uma presença iraquiana no rádio e na TV.

Ficou claro, portanto, que o nível estratégico não estava tão presente no cotidiano das Op Info, diferentemente dos Comandos Conjuntos constituídos no terreno, os quais lidavam diariamente com as Op Info em sua máxima expressão. Faltou, portanto, interferência do DoD na integração interagências, em um ambiente mais multidimensional e complexo do que outrora se observou no Afeganistão.

A coordenação e assessoramento das Op Info foi testada em várias estruturas organizacionais do EMC. Quanto mais baixo o nível de decisão, percebe-se que Oficiais do EMC acumulavam funções de Op Info com outras tarefas das quais eram encarregados, devido à falta e escassez de pessoal qualificado. De forma a mitigar a sobrecarga de trabalho do EMC, a JP 3-13/1998 trouxe a subordinação da Célula de Op Info diretamente ao J-3, sob comando do J-39. A seção de Operações apresentou-se como um excelente palco para a integração de coordenação e assessoria em Op Info. Positivamente, a OIF confirmou o benefício da subordinação das Op Info ao Chefe de Operações, embora não houvesse detalhamento claro sobre as demais autoridades e responsabilidades nas Op Info, principalmente em escalões e níveis mais altos de decisão.

#### 4.4 CONSOLIDAÇÃO DOS ENSINAMENTOS ENTRE 2001 E 2011

Os aprendizados mencionados neste Capítulo demonstram que quando o adversário se apresenta como uma força insurgente, a queda no nível de sincronização das CRI pode causar enormes dificuldades à um Comando Conjunto em cumprir com seus objetivos e atingir o estado final desejado. Um estudo aprofundado sobre este fato foi divulgado, em 2018, pelo Ten Cel Matthew J. Sheiffer<sup>43</sup>, Oficial do Exército dos EUA, quando da publicação de um artigo no *Army University Press*<sup>44</sup>:

---

43 Oficial do Exército norte-americano, que em 2018 era o Comandante do Primeiro Batalhão de Operações de Informação do Exército dos EUA.

44 <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/Online-Exclusive/2018-OLE/Mar>.

O desafio criado por essa mentalidade é que, a não ser que uma unidade esteja completamente isolada do povo, ela sempre terá o requisito de preparar o ambiente informacional para cumprir seus objetivos operacionais. As tendências da globalização e da urbanização significam que os campos de batalha do futuro estarão dentro e entre o povo. Os adversários potenciais empregam as operações no ciberespaço e a guerra eletrônica juntamente com as Op Info para interromper o nosso processo decisório, e corromper os sistemas de Comando de Missão. As unidades que treinam para a ação decisiva, enquanto ignoram a sincronização das CRI, encontrar-se-ão em desvantagem. (SHEIFFER, 2018, p. 4, tradução nossa)<sup>45</sup>.

Face ao exposto, após os testes da doutrina de Op Info apresentados neste Capítulo, ocorreram uma série de ajustes na teoria em vigor, que culminaram com a revisão da JP 3-13, emitida em 2006. A integração entre o DoD, DoS e da Comunidade de Inteligência contribuíram para as principais evoluções em coordenação e integração, conforme será apresentado a seguir.

---

45 Original: *“The challenge created by this mentality is that, unless a unit is completely isolated from the people, it will always have the requirement to prepare the informational environment to fulfill its operational objectives. The trends of globalization and urbanization mean that the battlefields of the future will be within and among the people. Potential adversaries employ cyberspace operations and electronic warfare together with Op Info to interrupt our decision-making process and corrupt Mission Command systems. Units that train for decisive action, while ignoring CRI synchronization, will find themselves at a disadvantage”*.

## 5 INTERAGÊNCIAS E ADAPTAÇÕES FINAIS NA DOCTRINA.

Em um primeiro momento, o DoD supôs que seria melhor emitir novos documentos complementares e retificadores à JP 3-13/1998, e não editar uma nova doutrina. Aparentemente, a intenção do DoD era sanar as inconsistências observadas na doutrina, algumas delas citadas neste trabalho no capítulo três. Dessa forma, as seguintes publicações do DoD foram cruciais para permitir a adaptabilidade da doutrina de Op Info à realidade em constante evolução: *Information Operation Roadmap* (2003) e *Quadrennial Defense Review* (2001).

O *Roadmap* identificou três áreas nas quais os EUA deveriam desenvolver e aprimorar suas capacidades. A primeira dessas áreas é a cibernética, em que são desencadeadas as ações no ciberespaço com o uso da internet. Estão incluídas a proteção e operação dos recursos espaciais, como satélites e estações de observação. A segunda área crítica foi o campo das Op Psic realizadas sob supervisão do DoD, em que eram necessárias alterações doutrinárias específicas, que serão analisadas adiante neste capítulo. A terceira área crucial, seria o desenvolvimento das capacidades relacionadas à Guerra Eletrônica (EUA, 2003).

A nova definição das Op Info, publicada no *Roadmap* de 2003, ampliava o espectro militar no conceito das Op Info, que passou a ser definida como a exploração integrada dos recursos centrais da guerra eletrônica, operações de redes de computadores, Op Psic, distração militar e segurança de operações, em conjunto com os recursos especificados de suporte e relacionados, para influenciar, interromper, corromper ou usurpar a tomada de decisões humanas e automatizadas adversas enquanto protegendo a nossa (EUA, 2003).

Mesmo com os complementos dados pela *Roadmap* e pelo *Quadriennial Defense Review*, viu-se como necessário a edição de uma revisão da JP 3-13, a qual foi divulgada em 2006 (JP 3-13/2006). A edição de 2006 ampliou a doutrina principalmente para que os

Comandos Conjuntos obtivessem maior autoridade para aplicação das CRI, o que facilitaria a coordenação das Op Info entre os níveis estratégico e operacional. Tais alterações permitiram ao Comando Estratégico dos EUA (STRATCOM)<sup>46</sup> a absorção de uma série de atribuições, as quais o tornaram praticamente um Comando de Op Info. A tentativa de solucionar as falhas em coordenação das CRI e aumentar a integração entre os diversos níveis de decisão residiu na redistribuição e detalhamento das autoridades e responsabilidades afetas às Op Info, na estrutura organizacional do USG.

Ainda sobre as alterações teóricas ocorridas após 2003, a JP 3-13/2006 excluiu terminologias muito ligadas ao campo militar, que fora identificado neste trabalho como um ponto negativo na doutrina de 1998. Dentre as mudanças citam-se a retirada do conceito de IW e a exclusão da classificação das Op Info entre ações ofensivas e defensivas. Essas duas alterações contribuíram para a ampliação das Op Info em todos os Departamentos do USG, assim como permitiu a melhor aceitação do tema junto às Agências e Organizações não Governamentais (ONG). Da mesma forma, trouxe um caráter multinacional e de coalizão aos que atuam no meio ambiente informacional.

Contudo, segundo Armistead (2010), a relação entre a comunicação estratégica conduzida pelo USG e as Op Info no nível operacional continuaram com alguns conflitos e divergências. As alterações na teoria em 2006 foram seguidas de intensos debates entre acadêmicos sobre o quão abrangentes são os conceitos de Op Info. Em meio a discussões sobre o tema, mesmo sem ter sido alcançado um consenso sobre novas adaptações que fossem propostas, a JP 3-13/2006 desencadeou uma série de atualizações doutrinárias em vários Departamentos e Agências do USG e nos meios empresarial e civil. Cada Força Armada Singular emitiu suas atualizações teóricas internas à cada força, assim como setores do alto escalão governamental também o fizeram.

---

46 *U.S Strategic Command* (STRATCOM), é um dos onze Comandos unificados de Combate do DoD. É responsável pela dissuasão estratégica (*Deterrence*) e pela operação da GII do DoD.



De forma a seguir com a velocidade das evoluções doutrinárias, que deveriam acompanhar o ritmo das mudanças tecnológicas, bem como para minimizar a dificuldade de coordenação das Op Info no alto escalão do USG, foi criado o Comitê de Coordenação Política para Comunicação Estratégica e Diplomacia Pública (2006), sob a égide do Secretário Chefe do DoS. Este comitê aproximou a Casa Branca para o cerne das coordenações horizontais das Op Info, uma vez que o DoS sempre teve protagonismo no Governo em assuntos diplomáticos, muito requisitados e explorados pela Casa Branca após a Guerra Fria.

Todas essas mudanças enfatizaram a necessidade de uma melhor percepção do meio ambiente informacional, o que otimizaria as aplicações da CRI em todos os níveis (ARMISTEAD, 2010). Novamente os demais níveis de decisão (estratégico e político) são mencionados, de forma a exaltar os esforços do DoD em buscar a coordenação e alinhamento das Op Info realizadas no nível operacional em consonância com os objetivos de informação previstos na SC.

Segundo Armistead (2010), ao mesmo tempo em que a *Roadmap* (2003) e a JP 3-13/2006 trouxeram bastantes benefícios à coordenação horizontal das Op Info no âmbito do USG, expuseram também a controvérsia existente entre instituições governamentais que tratavam umas às outras com certos percalços e relutância em aproximarem-se, devido a diferentes percepções do ambiente informacional.

Entretanto, mesmo com as tentativas de melhoria, alguns problemas de coordenação persistiram na aplicação da doutrina. Um dos mais renomados estudiosos sobre as Op Info no Iraque, o Dr. Oleg Svet's<sup>47</sup> (2010), analisou os papéis do Departamento de Estado dos EUA, do DoD e da CIA na área de Op Info. Concluiu que a doutrina (JP 3-13/2006) mantinha a confusão na delimitação de autoridades e responsabilidades nas Op Info. Identificou, ainda, a dificuldade na busca por uma narrativa abrangente e legítima durante a

---

47 Oleg Svet's é um Analista Sênior de Defesa, que apóia o Gabinete do Secretário de Defesa (DoD) e a Divisão de Estudos, as análises e os jogos de guerra do Estado Maior Conjunto.

fase de estabilização de um plano de operações.

## 5.1 BREVE HISTÓRICO DAS RELAÇÕES ENTRE O DoS E O DoD

A participação da diplomacia norte-americana, sempre foi muito cobrada quanto a manutenção de uma narrativa coordenada das informações públicas na política externa. Assim, o DoS, Departamento que conduz a maior parte da Diplomacia Pública<sup>48</sup> dos EUA, foi reorganizado em 1999 de modo a apresentar uma narrativa coerente e coordenada de Informação Pública. Em paralelo, a Agência de Informação dos EUA foi incorporada à estrutura do DoD. Tal Agência levou o DoD para o interior das coordenações e integração interagências, nos assuntos relacionados às Op Info. Sua principal função passou a ser coordenar diretamente com o DoS as questões relativas ao PA e à Informação Pública internacional.

Segundo Armistead (2004), a estrutura do DoS em apoio às operações militares apresenta cinco elementos chave presentes no território estrangeiro onde desenvolvem-se as Operações Conjuntas: o Secretário regional do DoS; o Embaixador norte-americano; o Consultor Político do DoS; a Equipe política do país residente; e o Representante Militar no país residente. Esses vetores diplomáticos são manobrados pelo DoS desde a fase inicial do planejamento (*Shape*) e constituem-se na principal interface entre o Governo dos EUA e o país residente. Portanto, é fundamental que o Comando Conjunto consiga ter acesso à uma série de documentos e políticas locais, os quais lhe serão muito úteis para o planejamento das operações em sua área de interesse.

O *Roadmap* (2003) concentrou-se também neste problema, quando recomendou a maior integração entre as Op Info e Diplomacia Pública. Abordou a necessidade de maior coordenação do DoD e outras agências governamentais dos EUA, em particular o DoS,

---

48 A diplomacia pública inclui todos os esforços oficiais para convencer setores-alvo da opinião estrangeira a apoiar ou tolerar os objetivos estratégicos de um governo (BRITANNICA, *Public Diplomacy*. Disponível em: <https://www.britannica.com/topic/public-diplomacy>).

quando afirmou que as Op Psic podem ser empregadas em apoio à Diplomacia Pública (EUA, 2003).

Um dos motivos para a dificuldade de coordenação das Op Info entre os Departamentos do USG, foi a forma como eram classificados os Planos Conjuntos, desde sua elaboração pela Célula de Op Info no JFC, cujo detalhamento era contido na *DoD Instruction 3600-02: Information Operations Classification Guidance (2005)*<sup>49</sup>. Muitos planos ainda eram tidos como secretos, o que limitou diretamente a integração das CRI entre o DoD, DoS e interagências.

Devido à dificuldade de acesso aos relatórios pós operação, a crítica e debate em torno das Op Info ficava restrita à um público seletivo, principalmente quando o tema tratava de informações sobre a rede computacional de informações e as operações cibernéticas. Contudo, muitos planos e relatórios que tratavam sobre PA, Diplomacia Pública e Op Psic eram também classificados como secretos, sem apresentar justificativas plausíveis para tal (ARMISTEAD, 2004). A influência da Inteligência nos procedimentos relativos às Op Info, favoreceu a preocupação do Governos dos EUA em classificar como secretos todos os planos que, segundo o USG, poderiam afetar a segurança nacional, como retratado no DoDD S3600.1<sup>50</sup>:

A informação que revela vulnerabilidades específicas do Departamento de Defesa (exceto as conhecidas sobre os produtos comerciais amplamente disponíveis), e os resultados compilados de análises de vulnerabilidade para todos os sistemas do Departamento de Defesa, devem ser classificados em um nível mínimo de SECRETO (EUA, 1996, p. 4, tradução nossa)<sup>51</sup>.

49 Publicação do DoD que detalhou parâmetros a serem seguidos na classificação de Planos, Diretivas e qualquer tipo de documentos relacionados às Op Info.

50 DoDD 3600.1 *Information Operations*, 1996. Diretiva emitida pelo DoD para atualizar a política de Op Info e IW existente naquele momento, definindo responsabilidades dentro do DoD.

51 Original: “*Information that reveals specific Department of Defense vulnerabilities (except those known about widely available commercial products), and the results compiled from vulnerability analyzes for all Department of Defense systems, should be classified at a minimum SECRET level*”.

## 5.2 RELAÇÃO DAS OP INFO COM A COMUNIDADE DE INTELIGÊNCIA

Assim como a dificuldade de relacionamento observado entre o DoD e o DoS, havia também um importante setor do qual as Op Info dependiam para a consecução de seus planos integrados. A Inteligência sempre foi abordada como uma atividade de suporte às Op Info, enquanto na verdade tratava-se muito mais do que isso.

No âmbito do DoD, em maio de 2003 houve a reorganização das Agências e Secretarias internas ao Secretariado de Defesa. Anteriormente, existia o Secretário Assistente de Defesa para o Comando, Controle, Comunicações e Inteligência (ASD/C3I)<sup>52</sup> e o Subsecretário de Defesa para Política USD(P)<sup>53</sup>. Após a revisão doutrinária no DoD em 2003, houve a divisão do ASD/C3I em dois novos subdiretórios: o Secretário Assistente de Defesa para Integração da Informação em Redes (ASD/NI2)<sup>54</sup> e o Subsecretário de Defesa para Inteligência USD(I)<sup>55</sup>, dentre os quais o segundo absorveu a maior parte das atribuições relativas à capacidade inteligência que eram formalmente atribuídas ao ASD/C3I. Essa mudança garantiu uma melhor cooperação entre a Inteligência e as Op Info, que passaram a atuar paralelamente no ambiente informacional e não mais uma dependente da outra. Tal alteração organizacional contribuiu para o planejamento das Op Info no nível operacional, mesmo em tempos de paz (ARMISTEAD, 2004).

Ao USD(P) foi atribuída maior importância para a doutrina relacionada às Op Info, bem como o detalhamento para o treinamento e preparação de pessoal qualificado a atuar na dimensão informacional. Tais alterações evidenciam a crescente importância das Op Info e a consequente preocupação em integração e coordenação estratégicas entre as esferas civil e militar (ARMISTEAD, 2004).

Durante a OEF e a OIF, a informação disseminada pela Célula de Op Info do

---

52 *Assistant Secretary of Defense for Command, Control, Communications, and Intelligence.*

53 *Under Secretary of Defense for Policy.*

54 *Assistant Secretary of Defense for Networks and Information Integration.*

55 *Under Secretary of Defense for Intelligence.*

Comando Conjunto estimulou a constante interação entre o J-2 e J-3 no nível operacional do EMC. Porém, ainda havia algumas falhas de coordenação da atividade de inteligência entre o nível estratégico e operacional, assim como ficaram evidenciadas falhas na comunicação entre a diplomacia (sob responsabilidade do DoS) e as atividades militares de inteligência desenvolvidas pelo DoD. O movimento de criação do ASD/NI2 em 2003 constitui-se também em uma tentativa de corrigir a deficiência de coordenação entre níveis de decisão (ARMSTEAD, 2004).

Portanto, conforme citado, o conflito ainda existente entre a Inteligência e as Op Info espelhava a dificuldade de identificação das autoridades e responsabilidades de cada Departamento do USG no âmbito das Op Info. Era necessário que fosse desenvolvida toda uma estrutura organizacional complexa no alto escalão do USG, permitindo mais permeabilidade das Op Info nos diversos setores governamentais e não governamentais.

### 5.3 ALTERAÇÕES RELEVANTES RELACIONADAS ÀS CRI

As principais tentativas de melhorias na coordenação das Op Info, foram testadas na busca pela maior integração entre Op Psic e PA, principalmente durante a OIF, ao mesmo tempo em que se procurou a melhoria na aplicação da doutrina de Op Info. Muito foi discutido sobre o assunto ao longo da primeira década do Séc XXI, culminando em uma tentativa de ajuste na doutrina que permitisse maior permeabilidade das Op Info nos demais setores governamentais e interagências.

Uma das mais sutis mudanças foi a alteração do nome até então atribuído às Op Psic para MISO. Contudo, com a tentativa de alteração dos conceitos relacionados às Op Psic, de acordo com a Diretriz Especial emitida pelo Comandante do Comando de Operações dos EUA (USSOCOM)<sup>56</sup> de 2010, gerou uma desconexão entre as duas CRI citadas acima, Op

---

56 *United States Special Operations Command*

Psic e PA. Segundo opinião do Almirante Eric T. Olson<sup>57</sup> (1952 - ), esta mudança tratou-se de uma completa reorganização da prática e da doutrina das Op Psic nos EUA. (MUNOZ, 2012, p. 6, tradução nossa). Em 2010, o então Secretário de Defesa Robert Gates (1943 - ), justificou a mudança da denominação de Op Psic para MISO, por se tratar de um termo um tanto quanto enganoso.

A mudança traduziu o desejo do DoD de neutralizar o termo Op Psic, por não ser bem recebido pelos Senado e Congresso dos EUA, assim como pelo povo norte-americano (COX, 2006). A resistência das Forças Armadas norte-americana em aceitar a referida mudança, principalmente do Exército dos EUA, denotava o quanto algumas Organizações Militares e Comandos adquiriram uma relativa identidade institucional, devido às suas tarefas relacionadas às Op Psic.

#### 5.4 A ELABORAÇÃO FINAL DO TEXTO DA JP 3-13/2014

Com base no exposto até aqui, entre 1998 e 2014 houve tentativas de evoluir a doutrina de Op Info, principalmente devido às constantes mudanças na área de tecnologia e no ambiente informacional. Os governos não possuem mais monopólio do acesso à informação, a velocidade de reação aumentou muito com tecnologias inovadoras, “novas vozes” difundem informações com credibilidade e os custos de comunicação ficam cada vez mais baratos, interligando grupos distantes com grande facilidade (ARMISTEAD, 2010).

Portanto, a consolidação dos aprendizados colhidos no campo das Op Info sempre criou a necessidade de revisões e adaptações doutrinárias, iniciadas após 1998, as quais culminariam na JP 3-13/2014. A última revisão da teoria, não eliminou todos os problemas identificados sobre o assunto. Cada alteração precisa passar por testes de aplicabilidade, ainda mais relacionadas a um tema extremamente complexo, como é a esfera do ambiente

---

<sup>57</sup> Eric Thor Olson é um Almirante aposentado da Marinha dos EUA, que serviu pela última vez como oitavo comandante do USSOCOM.

informacional.

As principais alterações observadas na JP 3-13/2014, em comparação com a edição de 2006, foram no campo da assessoria de informações no âmbito do EMC, na atribuição de responsabilidades e autoridades às Op Info, tanto internamente em um JFC como entre os níveis de decisão. Ressaltam-se, ainda, o maior detalhamento em treinamento e capacitação de pessoal que atuam diretamente na elaboração dos planos e coordenações afetas à CRI e o enfoque dado a multinacionalidade que envolve o ambiente informacional.

## 6 CONCLUSÃO

O propósito deste trabalho foi realizar uma análise da doutrina de Op Info dos EUA e como esta sofreu alteração entre 1996 e 2014. Para tanto, alguns pontos chave foram identificados como os principais motivos para as modificações que aconteceram na teoria. Dentre as análises de fatores positivos e negativos observados na doutrina de Op Info dos EUA, observou-se sempre uma dificuldade de aplicação da doutrina permeada principalmente pelas coordenações e integrações necessárias à atividade de informação como um todo.

As experiências e ensinamentos sobre a aplicabilidade da doutrina de Op Info dos EUA, obtidas durante os confrontos no Afeganistão e no Iraque, balizaram as principais conclusões parciais ao longo trabalho.

Dessa maneira, buscou-se responder ao seguinte questionamento: Com base no nível operacional, quais são os principais empecilhos encontrados na coordenação, integração e aplicação das Op Info na atual doutrina militar dos EUA? Para tanto, o estudo atestou a grande dificuldade de realização das devidas coordenações no meio ambiente informacional, bem como a dificuldade de integração das CRI entre todas as esferas interagências. Tais dificuldades foram observadas mais nitidamente na interação entre os níveis operacional e estratégico, e daquele com as demais agências não subordinadas ao USG.

Para o desenvolvimento do trabalho, no capítulo dois foram apresentados os principais conceitos e termos da atual doutrina de OpInfo para as Operações Conjuntas dos EUA. A doutrina de Op Info dos EUA escolhida foi a que passou a vigorar em 2014, por se tratar da mais atual publicação doutrinaria, cujos termos e expressões são comumente conhecidos no atual momento.

No capítulo seguinte, fez-se necessário proceder a análise da origem das OpInfo nas Operações Conjuntas dos EUA e de como esta foi inicialmente recebida, não somente no âmbito do DoD, como de toda a estrutura departamental do USG. Essa análise proporcionou a



identificação das principais críticas à doutrina que foram realizadas naquele momento, as quais conduziram as propostas seguintes de alteração da JP 3-13/1998. Nesse capítulo foram identificados alguns pontos positivos e negativos da então doutrina original de Op Info norte-americana. Ressalta-se, dentre os negativos, a dificuldade de coordenação e integração das OpInfo nas ações desenvolvidas no nível operacional. Dentre os positivos, destaca-se o fato de, após a publicação da JP 3-13/1998, o ambiente informacional ter obtido a devida relevância nas ações de combate, com a maior compreensão das dimensões cognitivas e informacional, bem como da inter-relação entre elas.

No capítulo quatro foram apresentadas as principais contribuições às Op Info observadas nas Guerras no Afeganistão, Iraque e das ações de combate ao terrorismo entre no início do Séc XXI. Os aprendizados apresentados nesse capítulo, extraídos das referidas Guerras e ações, vieram a confirmar as principais necessidades de alterações doutrinárias identificadas naquele momento, que culminariam com a edição de uma série de publicações do DoD e também de estudos e debates acadêmicos para uma nova edição doutrinária das Op Info norte-americana.

O tempo despendido entre 1998 e 2006, quando foi emitida uma nova JP 3-13, foi o mais profícuo e produtivo período de debates da doutrina de Op Info. Principalmente devido ao melhor entendimento das relações interagências que permeiam o emprego das Op Info como núcleo de coordenação das CRI utilizadas em uma campanha militar. Ao longo das campanhas militares desenvolvidas entre 2001 e 2014, muitas variáveis foram inseridas no campo de atuação da informação, não somente alusivas às ações militares. Os avanços tecnológicos foram muito rápidos, expondo cada vez mais a dificuldade de moldura das Op Info em uma doutrina ampla e abrangente, capaz de atender à todas as constantes inovações das dimensões física, informacional e cognitiva.

Este estudo identifica o ano de 2006 como o ponto de inflexão das principais

alterações realizadas, com a publicação de notas doutrinárias no nível do DoD, ajustes organizacionais internos aos Departamentos do USG e a divulgação das JP 3-13/2006.

O capítulo cinco manteve o foco na relação do nível operacional com o estratégico, quanto ao emprego das Op Info. Baseou-se em uma análise da interação do DoD com os principais Departamentos de Estado do USG, os quais contribuem para as Op Info no cenário das Operações Conjuntas. Mais uma vez, ficou evidente a deficiência de coordenação e integração das Op Info entre os níveis de decisão, assim como a dificuldade em integrar e coordenar as CRI em cada momento. Para tanto, a atuação do DoD deveria exercer influência em todos os níveis, em um enorme esforço de trazer a Casa Branca para o cerne das discussões e emprego das Op Info.

A doutrina de 2014, atualmente em vigor no âmbito do DoD, foi fruto de ajustes na capacitação das Op Info junto às esferas não militares envolvidas diretamente na coordenação e integração das CRI. Embora as principais alterações tenham ocorrido em meados da primeira década do Séc XXI, essa última revisão doutrinária buscou ampliar o caráter multinacional e de integração interagências, campos em que se observa os maiores horizontes de aplicabilidade da doutrina em tempos de paz. Tal ampliação deixa clara a complexidade e abrangência das Op Info em todos os setores dos níveis de decisão, governamentais ou não. Conclui-se, ainda, que para atingir o estado final desejado é necessário que o Plano Conjunto de Op Info esteja alinhado com o mais alto nível de decisão (SC) e sincronizado com uma narrativa única que atenda aos objetivos informacionais.

Assim, conclui-se que a doutrina de Op Info estará sempre adaptando-se às inovações do meio ambiente informacional, principalmente as observadas nas dimensões cognitiva e física. A heterogeneidade dos povos e sociedades, assim como a dissonância entre opiniões sobre os limites legais das OpInfo nos cenários de conflitos, agregam ainda mais campos para análise e estudo de quais CRI seriam adequadas à cada tipo de adversário.

Torna-se latente que as OpInfo ganharão cada vez mais necessidade de esforços interagências. Será necessário, ainda, maior investimento na capacitação de pessoal de forma a atender as inovações tecnológicas da dimensão física, em constantes alterações. É igualmente importante que a dimensão cognitiva e toda a importância que esta representa para as OpInfo, seja tema de constantes estudos sociológicos focados na identificação do público alvo adequadamente à cada tipo de meio ambiente informacional de um determinado público.

Cabe mencionar que, uma vez que a Marinha do Brasil está em fase de aplicação de um recente ajuste organizacional das Op Info desenvolvidas na sua esfera de atuação, este estudo recomenda que seja permanentemente efetivado um setor responsável pela constante revisão doutrinária e análise da conjuntura afeta ao ambiente informacional. É necessária a frequente atualização de procedimentos ligados à coordenação e integração das CRI no seio das Op Info, o que é melhor conseguido com a participação de representantes das Op Info da Marinha do Brasil nos exercícios militares internacionais, principalmente aqueles desenvolvidos sob a égide dos EUA. De igual forma, a formação de pessoal qualificado para integrar a Célula de Op Info deve estar em consonância com a evolução da doutrina.

A eficácia das informações e o quanto elas influenciam as operações militares depende basicamente da coordenação e integração de uma mesma narrativa ao redor de todas as CRI a serem utilizadas. Todas as ações no ambiente informacional devem estar em consonância entre os níveis de decisão. Em um mundo de constantes evoluções militares, geopolíticas, sociais e tecnológicas, a informação é o elemento chave para o melhor entendimento da situação contemporânea em meio a tantas mudanças. Portanto, o ambiente informacional deve ser o palco de grandes alterações, talvez ainda maiores do que o observado entre 1996 e 2014.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Oziel Marçal. *Guerra do Golfo: o uso da Informação durante a Primeira Guerra do Golfo*. 2019. 43 f. Dissertação (Curso de Estado maior para Oficiais Superiores) – Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2019.

ARMISTEAD, Leigh. *Information Operations*. Virginia: Editora: Potomac Books, 2004. 277 p.

\_\_\_\_\_. *Information Operations Matters*. Virginia: Editora: Potomac Books, 2010. 152 p.

BRASIL, Estado-Maior da Armada. EMA-335. *Doutrina de Operações de Informação*. Brasília, 2018.

BRASIL, Ministério da Defesa. MD35-G-01. *Glossário das Forças Armadas*. Brasília: Ministério da Defesa, 5. ed., 2015b.

\_\_\_\_\_. MD30-M-01. *Doutrina de Operações Conjuntas*. Brasília: Ministério da Defesa. 2 vol. 2011.

COX, Joseph L. *Information Operations in Operations Enduring Freedom and Iraqi Freedom – What Went Wrong?*. 2006. 125 f. Monografia (Curso avançado de estudos militares) – *United States Army Command and General Staff College*, Kansas, 2006. Disponível em: <<https://fas.org/irp/eprint/cox.pdf>>. Acesso em 22 abril 2020.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, Department of Defense. *DOD Dictionary of Military and Associated Terms*. Washington, 2020. Disponível em: <<https://www.hsdl.org/?abstract&did=813130>>. Acesso em: 16 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *DOD Directive O 3600.02: Information Operations*. Washington, 2005. Disponível em: <<https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/>>. Acesso em 25 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *DOD Directive TS 3600.1: Information Operations*. Washington, 1996. Disponível em: <<http://www.iwar.org.uk/iwar/resources/doctrine/DOD36001.pdf>>. Acesso em: 25 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *DOD Directive 3600.01: Information Operations*. Change 1. Washington, 2017. Disponível em: <<http://https://www.hsdl.org/?view&did=800802>>. Acesso em: 25 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Information Operations Roadmap*. Washington, 2003. Disponível em: <<https://www.hsdl.org/?abstract&did=460304>>. Acesso em: 19 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Quadriennial Defense Review*. Washington, 2001. Disponível em: <<https://archive.defense.gov/pubs/qdr2001.pdf>>. Acesso em: 19 abril 2020.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, Joint Chiefs of Staff. *Joint Publication 3-13: Information Operations*. Change 1. Washington, 2014. Disponível em: <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_13.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_13.pdf)>. Acesso em: 10 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Publication 3-13: Information Operations*. Washington, 1998. Disponível em: <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_13.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_13.pdf)>. Acesso em: 10 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Publication 3-13: Information Operations*. Washington, 2006. Disponível em: <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_13.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_13.pdf)>. Acesso em: 10 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Publication 3-0: Joint Operations*. Change 1. Washington, 2018. Disponível em: <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_0.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_0.pdf)>. Acesso em: 10 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Publication 2-01: Joint and National Intelligence Support to Military Operations*. Washington, 2004. Disponível em: <[http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp2\\_01.pdf](http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp2_01.pdf)>. Acesso em: 10 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Vision 2010*. Washington, 1998. Disponível em: <[https://www.airforcemag.com/PDF/DocumentFile/Documents/2005/jv\\_2010\\_071696.pdf](https://www.airforcemag.com/PDF/DocumentFile/Documents/2005/jv_2010_071696.pdf)>. Acesso em: 18 abril 2020.

\_\_\_\_\_. *Joint Vision 2020*. Washington, 2000. Disponível em: <<https://www.hsdl.org/?view&did=446826>>. Acesso em: 18 abril 2020.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, *Public Law* n. 102-194 de 9 de dezembro de 1991. Washington: House of Representatives of the United States of America in Congress assembled, 1991. 11 p. Disponível em: <<https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-105/pdf/STATUTE-105-Pg1594.pdf#page=1>>. Acesso em: 22 abril 2020.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, White House. *Presidential Decision Directive/NSC 39*. Washington, 1995. Disponível em: <<https://fas.org/irp/offdocs/pdd/pdd-39.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2020.

\_\_\_\_\_. *Presidential Decision Directive/NSC 62*. Washington, 1998. Disponível em: <<https://fas.org/irp/offdocs/pdd/pdd-62.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2020.

\_\_\_\_\_. *Presidential Decision Directive/NSC 63*. Washington, 1998. Disponível em: <<https://fas.org/irp/offdocs/pdd/pdd-63.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2020.

\_\_\_\_\_. *Presidential Decision Directive/NSC 68*. Washington, 1999. Disponível em: <<https://fas.org/irp/offdocs/pdd/pdd-68.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2020.

FRANÇA, Lessa Júnia; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. *Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas*. 8. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007. 255 p.

GALULA, David. *Counterinsurgency Warfare: theory and practice*. New York: Praeger, 1964.

GOMPERT, David C. *Right Makes Might: Freedom and Power in the Information Age*. Washington: National Defense University, 1998.

LEONHARD, Robert R. *The Principles of War for the Information Age*. Novato: Editora Presidio Press, 1998. 287 p.

MARTINS, João Paulo Catrola. *O contributo das Operações de Informação para a superioridade de informação*. 2017. 80 f. Trabalho de investigação individual (Curso de Estado Maior Conjunto) – Instituto Universitário Militar de Portugal, Pedrouços, 2017. Disponível em: <[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21392/1/CEMC17-TII-JPCM-O%20Contributo%20INFOPS%20para%20SupInfo\\_AP.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21392/1/CEMC17-TII-JPCM-O%20Contributo%20INFOPS%20para%20SupInfo_AP.pdf)>. Acesso em 12 abril 2020.

MUNIPALLI, Seshagiri. *Information Operations: moving from doctrine to execution*. 1999. 53 f. Research report (Curso de graduação na Air University) – Air Command ad Staff College, Alabama, 1999. Disponível em: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a397043.pdf>>. Acesso em 14 abril 2020.

MUNOZ, Arturo. *U. S. Military Information Operations in Afghanistan: Effectiveness of Psychological Operations 2001-2010*. Arlington: Editora RAND, 2012, 163 p.

MUNRO, André. *Public Diplomacy*. Chicago: Enciclopédia Britannica, 2017. Disponível em: <<https://www.britannica.com/topic/public-diplomacy>>. Acesso em 10 maio 2020.

SHEIFFER, Matthew J. *U.S. Army Information Operations and Cyber-Electromagnetic Activities: Lessons from Atlantic Resolve*. Kansas: Military Review, 2018. Disponível em: <<https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/Online-Exclusive/2018-OLE/Mar/Army-Info-Ops/>>.

UNIVERSIDADE DE CAMBRIDGE. *Cambridge Dictionary of American English: for speakers of portuguese*. Tradução de Cláudia Berliner et al. 2 ed. São Paulo: Editora WWF Martins Fontes, 2013.

WARDEN, John A. *Air Theory for the Twenty-first Century*. Maxwell: Air University, 1995. cap IV.

## ANEXO A

Notional Operation Plan Phases

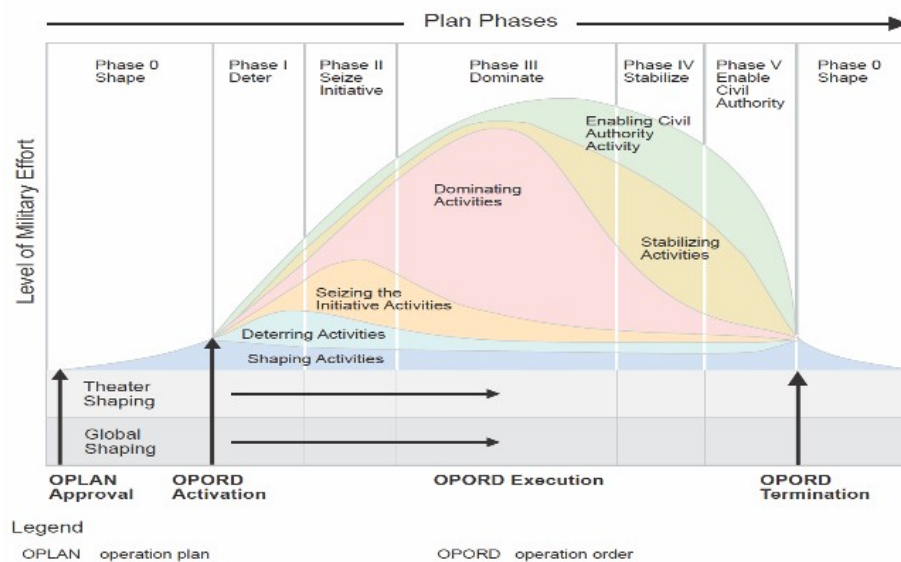


Figura 1 – Fases de um Plano de Operações Conjunto norte-americanos.

Fonte: EUA, Joint Chiefs of Staff. *Joint Publication 3-13: Information Operations*. Washington, 2014, Pg II-2.

Notional Information Operations Cell

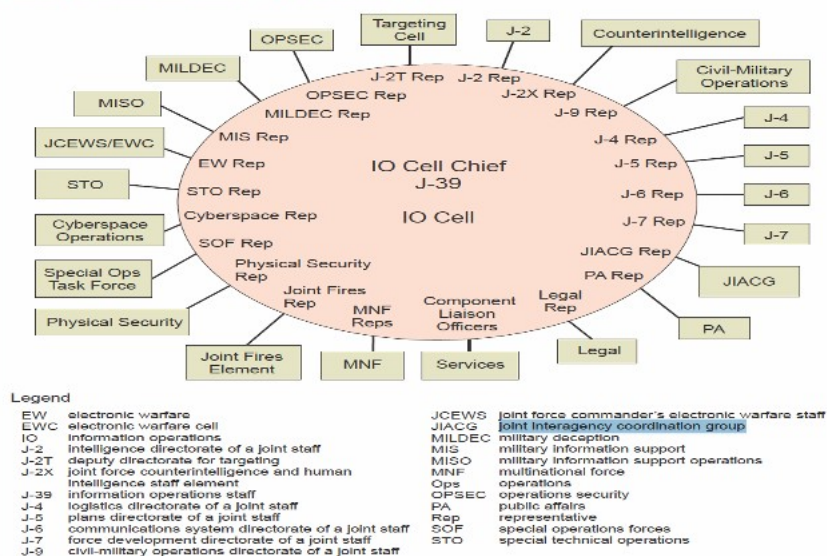


Figura 2 – Estrutura da Célula de OpInfo de uma Força Conjunta norte-americana.

Fonte: EUA, Joint Chiefs of Staff. *Joint Publication 3-13: Information Operations*. Washington, 2014 Pg II-2.

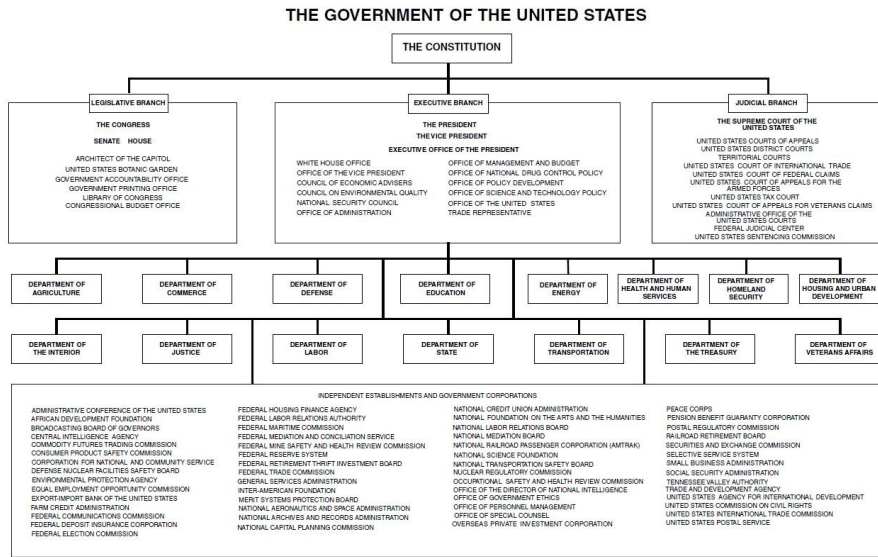


Figura 3: Organograma do USG (Departamentos).

Fonte: <https://www.usgovernmentmanual.gov/ReadLibrary/>.

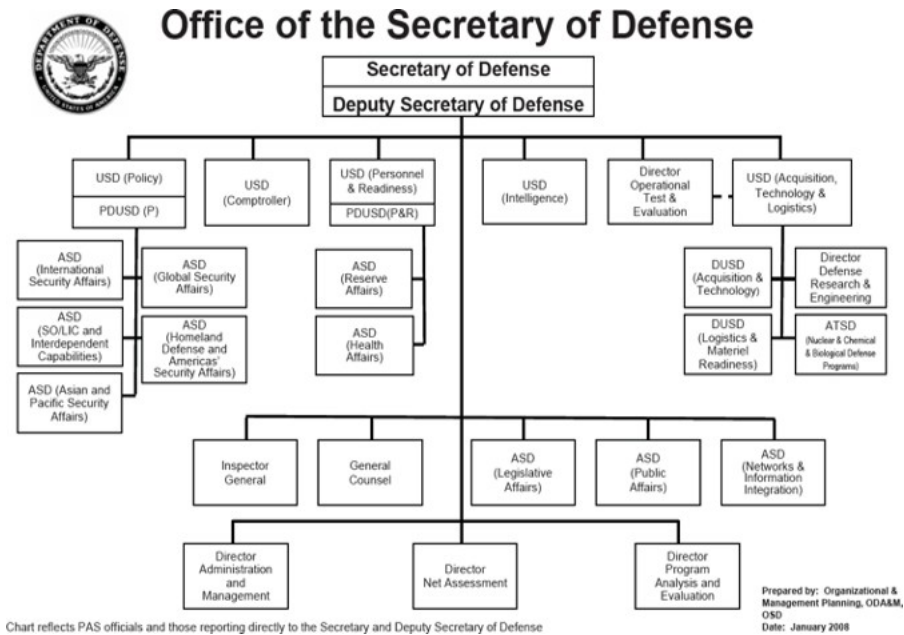


Figura 4: Organograma do DoD.

Fonte: [http://www.en.wikipedia.org/wiki/Office\\_of\\_the\\_Secretary\\_of\\_Defense/](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Office_of_the_Secretary_of_Defense/).



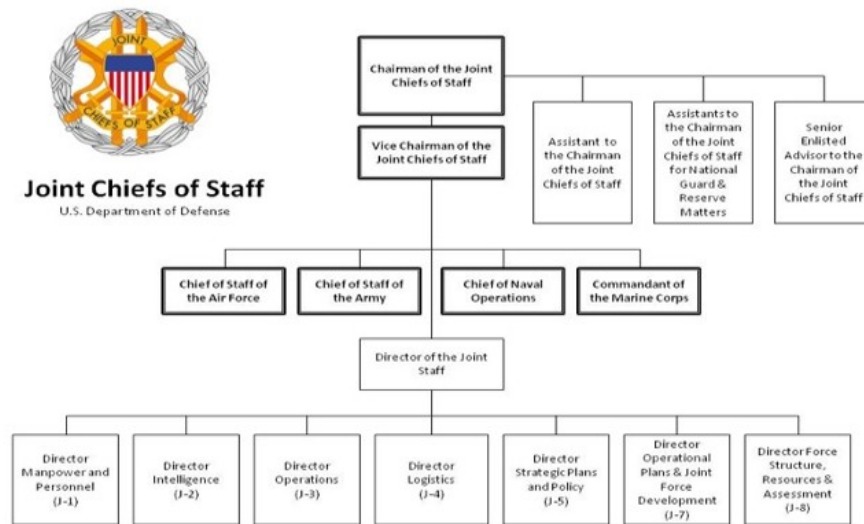


Figura 5: Organograma do JCS.

Fonte: [http://www.commons.wikimedia.org/wiki/File:Jcs\\_orgchart.png/](http://www.commons.wikimedia.org/wiki/File:Jcs_orgchart.png/).