



ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA  
COORDENADORIA ACADÊMICA  
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

JULIANO AUGUSTO SOUSA NUNES, Maj Av

**As Operações Psicológicas conduzidas pela Força Aérea Componente:** uma visão sobre  
capacidades

Rio de Janeiro  
2022

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA  
COORDENADORIA ACADÊMICA  
CURSO AVANÇADO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR

JULIANO AUGUSTO SOUSA NUNES, Maj Av

**As Operações Psicológicas conduzidas pela Força Aérea Componente:** uma visão sobre  
capacidades

Trabalho de conclusão de curso apresentado,  
como requisito parcial para aprovação, no  
Curso Avançado de Comando e Estado-Maior  
da Aeronáutica.

Linha de Pesquisa: Operações Militares.

Orientador: Mariel Santos de Aguiar.

Rio de Janeiro

2022

## RESUMO

A Teoria Geral dos Sistemas aponta a relevância das inter-relações entre os vários sistemas considerados em uma análise. Já a Teoria Geral da Administração aponta tendências balizadoras para que as organizações maximizem seus resultados. Aliada a essas, a importância atual dada às Capacidades Relacionadas à Informação dentro das Forças Armadas levaram este pesquisador a uma análise das Operações Psicológicas (Op Psc) em nível tático dentro da Força Aérea Brasileira (FAB) com foco no seu emprego por uma Força Aérea Componente (FAC). Como objetivo geral, procurou-se identificar de que maneira as capacidades da FAB em Op Psc no nível tático poderiam representar uma carência operacional para uma FAC na atualidade. Para tanto, iniciou-se por uma pesquisa bibliográfica acerca da TGS e da TGA e passou-se a uma pesquisa exploratória das legislações basilares da ação de Op Psc nas Forças Armadas brasileiras. Prosseguiu-se para uma pesquisa em campo a grupos de especialistas do Exército Brasileiro (EB) e da FAB, através do método Delphi, para encontrar possíveis ações táticas de Op Psc a serem realizadas em prol de uma FAC. Tais ações “levantadas” foram avaliadas pelos especialistas da FAB para saber seu nível de aceitação, numa visão de Força Aérea. Os resultados mostraram um coeficiente de concordância de 77% entre possíveis ações táticas em Op Psc sugeridas por especialistas do EB e sua aceitação por especialistas da FAB. Concluiu-se por haver uma forte relação entre as atuais capacidades da FAB em Op Psc e uma carência operacional de uma FAC nessa ação.

**Palavras-chave:** Teoria Geral dos Sistemas; Teoria Geral da Administração; operações psicológicas; método Delphi.

## **ABSTRACT**

*The Systems Theory emphasizes the relevance of the interrelationships between the various systems considered in an analysis. The Administration Theory directs organizations to maximize their results. In addition to these subjects, the current importance given to Information-Related Capabilities inside the Armed Forces rode this researcher to a Psychological Operations (PSYOP) analysis at the Force level between the Brazilian Air Force and an Component Air Force. As a general objective, it was necessary to identify how the capabilities of the Brazilian Air Force in PSYOP could represent an operational lack for a Component Air Force today. To do so, it started a bibliographic research and proceed to an exploratory research of the basis of the operation in PSYOP in the Brazilian Armed Forces. Proceeded to search on the Brazilian Army and Brazilian Air Force expert groups, using the Delphi method, to find possible PSYOP actions to be carried out for the benefit of a Component Air Force. These collected actions were evaluated by Brazilian Air force experts to check your level of agreement. The results show a Coefficient of Agreement of 77% between the actions in PSYOP suggested by Brazilian Army experts and their approval by Brazilian Air Force experts. It conclude having a strong relationship between Brazilian Air Force actual faculties in PSYOP and an operational lack of an Component Air Force in this action.*

**Keywords:** *Systems Theory; Administration Theory; psychological operations; Delphi method.*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Ações Táticas Harmonizadas em Op Psc, possíveis de serem realizadas em proveito da FAC	21
Quadro 2 – Coeficiente de Concordância de acordo com os 26 especialistas do EB	22
Quadro 3 – Coeficiente de Concordância de acordo com os cinco especialistas do CECOMSAER	24
Gráfico 1 – Coeficiente de Concordância das Ações Harmonizadas de acordo com os especialistas do EB	24
Gráfico 2 – Coeficiente de Concordância das Ações Harmonizadas de acordo com os especialistas do CECOMSAER	26

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

1ºBtlOpPsc	1º Batalhão de Operações Psicológicas
AH	Ações Harmonizadas
AS	Ações Sugeridas
CC	Coeficiente de Concordância
CC5	Coeficiente de Concordância dos 5 Especialistas da FAB
CC26	Coeficiente de Concordância dos 26 Especialistas do EB
CEP	Centro de Estudos de Pessoal
CRI	Capacidades Relacionadas à Informação
EB	Exército Brasileiro
F Cte	Forças Componentes
F Ter	Força Terrestre
FAC	Força Aérea Componente
FAB	Força Aérea Brasileira
MB	Marinha do Brasil
MD	Ministério da Defesa
Op Psc	Operações Psicológicas
SOPEX	Sistema de Operações Psicológicas do Exército
TGA	Teoria Geral da Administração
TGS	Teoria Geral de Sistemas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>9</b>
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>14</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>20</b>
<b>5 CONCLUSÃO</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>29</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 1</b>	<b>31</b>
<b>APÊNDICE B - MATRIZ DE RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO 1</b>	<b>35</b>
<b>APÊNDICE C - MATRIZ DE AÇÕES HARMONIZADAS</b>	<b>38</b>
<b>APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3</b>	<b>46</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A atual visão do Ministério da Defesa (MD) do Brasil, assim como a de vários países ao redor do mundo, aponta para as operações conjuntas (entre as Forças Armadas de um mesmo Estado) como forma de buscar economia de meios e sinergia nas operações. O termo “interoperabilidade” concatena-se com essa visão e exige que se busque conhecer e aprimorar a operação entre as Forças Componentes (F Cte) de um esforço conjunto. Neste trabalho, uma análise das Forças Armadas brasileiras, com foco numa Força Aérea Componente (FAC), foi realizada em torno da ação de Operações Psicológicas (Op Psc) que, em suma, emprega meios para influenciar um público com fins de contribuir para a conquista de objetivos.

A importância das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI) para as instituições militares no mundo atual, nas quais se inserem as Op Psc, alinhada ao relevante estudo da doutrina de emprego das Forças Armadas (FA), instigou este pesquisador a investigar a aplicação das Op Psc nas FA brasileiras. Mesmo antes de um estudo mais profundo, foi percebido que a Força Aérea Brasileira (FAB) e também a Marinha do Brasil (MB) não dispõem de uma organização comparável à do Exército Brasileiro (EB) para realizar esse tipo de ação. Em contrapartida, a Força Terrestre (F Ter) possui, para as Op Psc, organização legislativa, humana e física robustas, podendo atuar em todos os níveis operacionais. Por esse motivo, alinhado ao atual foco nas operações conjuntas brasileiras, o EB serviu de referência em Op Psc para o estudo em tela.

Nesse cenário, este pesquisador vislumbrou o seguinte problema de pesquisa: em que medida a capacidade da FAB para realizar Op Psc em nível tático poderia representar uma carência operacional para FAC na atualidade?

A hipótese surgida durante as investigações deste trabalho é de que há uma relação direta e significativa entre as capacidades atuais em Op Psc da FAB e uma lacuna operacional para esse tipo de ação.

A partir desse ponto, este pesquisador procurou identificar, como objetivo geral, de que maneira as capacidades da FAB em Op Psc no nível tático poderiam representar uma carência operacional da FAC na atualidade.

Nesse escopo, foram considerados os seguintes objetivos específicos:

- a) Discriminar como a atividade de Op Psc é tratada pela FAB e pelo EB à luz do arcabouço da legislação em vigor (OE1);

- b) Discriminar ações de Op Psc em nível tático realizáveis em benefício de uma FAC (OE2); e
- c) Analisar a relevância da aplicação do nível tático das Op Psc para uma FAC (OE3).

Como fator a ser observado, pontue-se que a F Ter poderá não estar presente num esforço conjunto do qual uma FAC participe, motivo objetivo pelo qual a FAC não pode ser dependente da F Ter e precisa ter capacidades adequadas às suas necessidades operacionais.

Outro ponto a ser esclarecido é o trânsito que será feito entre os termos FAB e FAC neste estudo. Será preciso falar em FAB pois a preparação das capacidades que este trabalho aborda deve ocorrer de forma contínua no tempo, sendo impossível dissociar completamente as capacidades da FAB da aplicação dessas capacidades por uma FAC, com essa última atuando sempre num esforço conjunto. Conforme delimitado pelo núcleo temático desta pesquisa, qual seja a Doutrina de Emprego das Forças Armadas, na linha de pesquisa Poder Militar, o foco deste estudo estará nas capacidades da FAC, mas não será possível fazê-lo sem explorar as capacidades singulares da FAB.

Como primeiro pilar teórico para o estudo em tela, a Teoria Geral de Sistemas (TGS) prepondera em relação a uma visão cartesiana, pois a análise das relações entre as várias partes do sistema que envolve as Op Psc mostrou-se fundamental.

Como segundo pilar teórico, também sustentam esta pesquisa fundamentos da Teoria Geral da Administração (TGA). A necessidade de desenvolvimento constante das organizações suscitou a importância desse ramo do conhecimento como ferramenta de racionalização de recursos para alcançar objetivos de maneira eficiente. Esses conceitos, pela proximidade com a economia de meios preconizada pelas FA, também devem ser foco do profissional da guerra. Uma visão prospectiva acerca da complexidade de sua lida deve levá-lo a observar os conceitos da TGA para aplicá-los na atual Era da Informação e, em especial, nas Op Psc.

Por fim, este trabalho contribuirá para uma análise das capacidades em Op Psc da FAC, somando-se ao esforço para o aumento da capacidade operacional das Forças Armadas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A Teoria Geral de Sistemas (TGS), cunhada pelo biólogo austríaco Ludwig von Bertalanffy (1901-1972), foi o primeiro pilar teórico deste trabalho. Ela apresenta uma abordagem inovadora em relação à realizada pelo método clássico (ou cartesiano) quanto à dinâmica dos fenômenos em foco.

Se o método cartesiano, de suma importância para a evolução da ciência, segundo Araújo e Gouveia (2016), utiliza-se da análise pormenorizada das partes do objeto de interesse como forma de realizar uma descrição precisa do todo, a TGS concentra seus olhares nas relações entre as partes que constituem o objeto de estudo. É válido clarificar o conceito de sistema:

Sistema é um conjunto de elementos dinamicamente relacionados que desenvolvem uma atividade para atingir determinado objetivo ou propósito. Todo sistema opera sobre a matéria, energia ou **informações** obtidas do ambiente que **constituem os insumos ou entradas (*inputs*)** de recursos necessários para que o sistema possa operar. (CHIAVENATO, 2006, p. 27, grifo nosso).

É a partir da análise dessas relações entre elementos do sistema que se capta o funcionamento real do objeto de estudo (em sentido genérico), fugindo do que Araújo e Gouveia (2016, p. 3-4) citam como “[...] modelos e planos muito precisos e rigorosos, mas que são dificilmente aplicáveis à realidade.” Referiam-se ao modelo cartesiano. Outra característica a ser ressaltada, segundo o pensamento sistêmico, é o fato de que “[...] sistemas existem dentro de sistemas, por isso o evento é explicado como parte de um sistema maior.” (ARAÚJO; GOUVEIA, 2016, p. 6). Nessa frase, as autoras apontam para a complexidade da análise dinâmica dos sistemas pelo fato de um sistema ser constituído por subsistemas ao mesmo tempo que faz parte de outros suprassistemas; todos interagindo entre si.

Segundo Luhmann (1997, apud DE MORAES, 2004, p. 127), “[...] há quatro tipos de sistemas: não-vivos, vivos, psíquicos e sociais”. Desses, os sistemas vivos podem ser exemplificados de forma mais palpável, por exemplo, pelo sistema cardíaco, que faz parte de um sistema maior, o corpo humano. Um ser humano, por sua vez, relaciona-se com sua família, mas essa se relaciona com a sociedade em geral, que também pode ser entendida como um sistema. Porém, aquele sistema cardíaco também é constituído de tecidos, que por sua vez são constituídos de células, que também são constituídas por partes menores. Cabe ao observador delimitar o sistema a ser considerado, mas, na perspectiva da TGS, analisar a função desempenhada por essas partes, com foco em suas relações com outras partes, será mais importante que somente descrever cada uma delas sem evidenciar essas inter-relações. Qualquer descrição, por mais precisa que seja, caso não considere a relação do sistema cardíaco com os demais sistemas, subsistemas e suprassistemas, será deficiente em analisar o que de fato significaria esse sistema cardíaco.

A partir do entendimento das relações entre sistemas, é possível trazer a notação de sistema aberto que, conforme Araújo e Gouveia (2016), descreve essa relação inter-relacionamento com outros sistemas. Em oposição a essa definição, tem-se os sistemas

fechados, que não interagem com o ambiente. Nesses últimos, segundo Araújo e Gouveia (2016, p. 5), “[...] temos total controle do ambiente em que o evento ocorre, onde todas as variáveis possíveis de influência são conhecidas”. Tem-se, então, no caso particular do sistema fechado, uma análise que somente considera as relações internas ao sistema. Aponte-se que o conceito de sistema fechado é muito restrito, fugindo ao escopo das relações que serão consideradas neste trabalho. Não será, portanto, objeto primário de análise.

Assumindo a análise do sistema aberto, o sistema social, segundo Luhmann (1997, apud DE MORAES, 2004), é composto pela comunicação. Essa comunicação, ainda segundo esse mesmo autor, compõe e também recria o sistema social. Em última análise, forma-se, através da comunicação, um sistema global que pode ser definido como sociedade.

É com foco no sistema social que as comunicações foram aqui abordadas. Nesse bojo, as “entradas” ou *inputs* do sistema analisado são suas informações. E, como fonte de alimentação de um sistema de comunicação, essas informações são analisadas segundo sua importância para o aumento das capacidades da FAC no ambiente operacional.

Um tipo importante de informação que alimenta um sistema é a retroinformação negativa, ou *negative feedback* que, segundo Chiavenato (2006, p. 31), “[...] permite ao sistema corrigir seus desvios da linha certa”. Tal processo ocorre através da absorção da retroinformação negativa e da consequente ação corretiva que será realizada por esse sistema. Esse processo de retroinformação ocorrerá quando um sistema operar em um Teatro de Operações (TO) e puder capturar as informações ali existentes. Nesse sentido, atuar no nível mais tático da ação, no terreno, traria a possibilidade da retroinformação do sistema que envolve as Op Psc da FAC com as percepções oriundas desse nível.

Tem-se, até aqui, a TGS como balizadora de um entendimento geral das importantes relações entre diversos sistemas. Dessa teoria, a análise das inter-relações aponta para a importâncias das partes de um sistema e as possibilidades que essas várias partes criam ao contribuírem para que esse sistema evolua. Considera-se, pois, a possibilidade de melhorar as atividades da FAC ao se ter informações relacionadas a ela, em todos os níveis de decisão, continuamente utilizadas para seu aprimoramento. Objetivamente, visualiza-se a FAC como beneficiária do uso de informações colhidas, quando da realização de ações táticas em Op Psc, para reforçar a necessidade de manter a direção ou corrigir seus desvios em ação, auferindo-se ganhos para o alcance dos objetivos desta Força Componente.

Em paralelo à TGS, o segundo pilar que fundamentou este trabalho foram conceitos basilares da Teoria Geral da Administração (TGA). Segundo Chiavenato (2004), na atual Era

da Informação, o conhecimento substitui o capital como o bem mais importante para as organizações. Essa abordagem traz, necessariamente, as pessoas para o centro da organização, já que são elas as criadoras e detentoras do conhecimento.

A excelência de uma organização, segundo Chiavenato (2004, p. 54), está diretamente ligada à “[...] simplicidade, agilidade, flexibilidade, trabalho em equipe e células de produção, unidades autônomas, além de aspectos culturais”. Dentre todos esses atributos das empresas excelentes, as citadas “unidades autônomas” acabam por guardar relação com todos os demais atributos da excelência, sintetizando-os e reforçando o posicionamento das pessoas como elementos centrais de uma organização.

Dahlgaard-Park e Dahlgaard (2006), comentando acerca da qualidade total e da excelência, apontam para o difundido modelo Toyota de produção, que pode ser sintetizado como um conjunto de programas, ferramentas e métodos aplicados no processo de produção com foco na qualidade e redução de custos. Esses autores destacam nos princípios do modelo Toyota pontos como respeitar, desenvolver e desafiar as equipes, apontando para a necessidade de se extrair maior empenho e produtividade dos funcionários.

As características acima mencionadas fazem parte do estilo de administração descrito por Peter e Drucker (1962, apud Chiavenato, 2004) como Administração por Objetivos (APO), cujo enfoque é motivar ao invés de controlar pessoas. Esse estilo se mantém atual e favorece a descentralização de procedimentos, dando maior autonomia às pessoas.

Segundo Chiavenato (2004, p. 305), “As decisões tomadas pelas pessoas devem ficar o mais próximas quanto possível da fonte de informação e do campo de ação para que sejam rápidas e bem informadas.” Esse autor aponta, nesse trecho, para a necessidade de que as unidades mais táticas, entendendo-se aí o “chão de fábrica”, sejam consideradas como fonte de informação e também estejam mais próximas à decisão.

O enlace do trabalho em tela com a TGA ocorre na medida que as pequenas unidades dentro da empresa, como as células mais táticas nas operações e, em última análise, “as pessoas”, devem também ser consideradas como recursos estratégicas no que tange às suas funções e à capacidade de captação de informações. Suas percepções e conhecimentos, através da retroinformação negativa, trazem ganhos ao cumprimento da missão das organizações. Nesse ponto, as lacunas visualizadas na estrutura da FAB para a realização das Op Psc no nível tático e a conseqüente não captação das informações desse nível, “em campo”, podem representar uma fragilidade operacional e um desalinhamento com o que há de mais moderno no mundo organizacional.

Direcionando os pilares teóricos da TGS e da TGA até aqui apresentada para o campo de atuação das Op Psc, é válido apresentar o conceito de dimensão informacional:

A dimensão informacional é o conjunto de indivíduos, organizações e sistemas os quais tomadores de decisão são utilizados para obter, produzir, difundir e atuar sobre a informação. Essa dimensão é composta de três componentes inter-relacionadas que interagem continuamente entre si e com outros indivíduos, organizações e sistemas. Tais componentes são: a física, a lógica e a cognitiva. (BRASIL, 2020a, p. 195).

Na dimensão informacional, um melhor aproveitamento das capacidades individuais, na medida das complexas necessidades da Força Aérea, é uma ideia imediata. Através das componentes física, lógica e cognitiva as informações são usadas como ferramentas para as Op Psc, bem como para realinhar as ações em operação.

Visacro (2018), referindo-se aos conflitos pós-industriais, observa que a necessidade de conquistar o povo é um conceito basilar e que a guerra ocorre muito mais na dimensão informacional que na dimensão física. Conforme pontua, a vitória em combate é muito mais um reflexo da percepção da opinião pública que do resultado do embate na dimensão física. Então, a FAC precisa, cada vez mais, dominar a dimensão informacional.

Nesse contexto, as Op Psc inserem-se no ambiente informacional e podem ser analisadas como uma Capacidade Relacionada à Informação (CRI). Segundo o Manual de Campanha Operações de Informação EB70-MC-10.213 (BRASIL, 2020b, p. 4-1) do Exército Brasileiro, “As CRI são aptidões requeridas para afetar a capacidade de oponentes ou potenciais adversários de orientar, obter, produzir e/ou difundir informações, em qualquer uma das três perspectivas da dimensão informacional (física, cognitiva ou lógica).” É oportuno ainda delinear que, segundo o mesmo manual, “As CRI permitem maximizar o potencial do comandante de informar audiências amigas e influenciar públicos-alvo (PA) [...]” (BRASIL, 2020b, p. 4-1), inferindo-se daí a consecução dos efeitos desejados pelas Forças amigas junto aos diversos públicos.

Voltando para a FAB, as Operações Psicológicas são definidas como:

[...] Ações que consistem em empregar Meios de Força Aérea em tempos de paz, crise ou guerra, direcionadas a um público-alvo inimigo, amigo ou neutro para influenciar comportamentos, atitudes, sentimentos, emoções e opiniões, de maneira a facilitar a conquista dos objetivos, sejam eles políticos, estratégicos, operacionais ou **táticos** estabelecidos no planejamento. (BRASIL, 2020c, grifo nosso).

Percebe-se, pois, um alinhamento nas visões sobre a aplicação das Op Psc por parte da Força Aérea e da Força Terrestre como ferramenta de influência a um público-alvo.

Nesse contexto, a aplicação das ações em Op Psc alinha-se com o descrito para o nível tático. Segundo a Doutrina Militar de Defesa (BRASIL, 2007 p.26, grifo nosso), é no nível tático que “[...] ocorrem enfrentamentos entre forças oponentes e são utilizados **procedimentos**

**padronizados** e técnicas associadas ao adestramento”. Então, a atuação das Op Psc, objetivando facilitar conquistas, tem afinidade com o nível tático. O contato com o público e a influência pretendida são aplicáveis nesse nível e, fortalecidos, podem representar um aumento das capacidades de uma FAC, bem como é importante salientar que, nesse nível, se utilizam procedimentos padronizados para a ação.

Como mostrado, o nível tático tem grande influência no resultado pretendido. Além do já citado, inúmeros exemplos históricos reforçam a necessidade de atenção a esse nível decisório. McLaurin (1996), comentando sobre a atuação das forças de segurança filipinas junto à população no contexto da guerrilha no período de 1946 a 1964, conclui que as Op Psc no nível tático contribuem para objetivos estratégicos. Essa mesma conclusão também é seguida por Pinheiro (2007) ao sustentar que “insucessos ao nível tático provocam resultados desastrosos ao nível estratégico”, tratando dos aspectos informacionais do conflito moderno. Uma FAC também deve se certificar de que os níveis decisórios estão sendo bem utilizados para que os objetivos sejam alcançados, em especial para as Op Psc, que têm seu público-alvo como objetivo mais imediato.

Com os fundamentos apresentados, as ações psicológicas em nível tático serão analisadas e avaliadas na perspectiva de especialistas em Op Psc, com foco em sua adequação ao emprego pela FAC.

### **3 METODOLOGIA**

No intuito de identificar de que maneira a atual capacidade da FAB para realizar Op Psc em nível tático pode representar uma carência operacional da FAC na atualidade, refutando-se ou não a hipótese de haver uma relação direta e significativa entre as capacidades atuais em Op Psc da FAB e uma lacuna operacional para esse tipo de ação, passou-se à sequência metodológica desta pesquisa.

Inicialmente, através de uma pesquisa bibliográfica, a Teoria Geral de Sistema apontou para a importância de uma análise das relações entre os variados elementos de qualquer sistema considerado. Pontos basilares da Teoria Geral da Administração sinalizaram para a necessidade de que se considerassem todos os níveis funcionais (ou níveis de decisão) como valorosas fontes de informação. Assim, evidenciou-se que todo o sistema que envolve as Op Psc na FAB, bem como as consequências de suas relações, é importante para o sucesso das ações de uma FAC. Com o paradigma sistêmico, reforçou-se a necessidade de um estudo acerca da aplicação do

nível tático das Op Psc em proveito da FAC, avaliando-se uma possível lacuna operacional existente. Juntou-se a isso a visão atual da dimensão informacional, para onde apontam os conflitos atuais e na qual esses conflitos são definidos, estreitamente relacionada ao campo de atuação das Op Psc.

Em suma, abarcou-se a visão sistêmica, conceitos basilares da administração e uma aproximação com o importante campo de batalha da dimensão informacional para posicionar as Op Psc e sua aplicação para da FAC.

Seguindo o estudo, partiu-se para uma pesquisa exploratória junto a legislações e publicações do Ministério da Defesa, Marinha do Brasil, Exército Brasileiro e Força Aérea Brasileira, a partir da Doutrina de Operações Conjuntas (Brasil, 2020a) do Ministério da Defesa brasileiro. Momento em que se mostrou pertinente concentrar os esforços numa análise mais detalhada da Força Terrestre por ser notória nessa maior maturidade no assunto, evidenciada pela existência de uma estrutura legislativa e operativa mais completa.

Sobre a MB, conforme relata o Capitão de Mar e Guerra Fábio Montenegro Delmas em Monografia apresentada à Escola de Guerra Naval e intitulada “Operações Psicológicas: Necessidade de desenvolvimento dessa capacidade no nível operacional na Marinha do Brasil” (DELMAS, 2018), também essa Força Naval reconhece a precedência do EB no assunto, tanto em capacidade legislativa como operativa, o que reforçou a visão de um estudo mais aprofundado na operação da Força Terrestre do Brasil.

Sobre o EB, esse possui o Sistema de Operações Psicológicas do Exército (SOPEX), com organizações permanentes e não permanentes, com destaque para o 1º Batalhão de Operações Psicológicas (1ºBtlOpPsc), sediado em Goiânia-GO. Essa é a única Organização Militar dedicada exclusivamente às operações psicológicas na América Latina. O EB possui ainda cursos de formação de pessoal no nível operacional e tático em Op Psc, realizados pelo Centro de Estudos de Pessoal (CEP) e pelo 1ºBtlOpPsc. Da parte legislativa, sua regulamentação está baseada em manuais como o Manual de Campanha EB70-MC-10.213 Operações de Informação, de 2019 (BRASIL, 2020b), e no Manual de Campanha EB70-MC-10.223 OPERAÇÕES (BRASIL, 2017a), dos quais há extratos no Referencial Teórico deste texto, além de legislações de acesso restrito, que não foram utilizadas aqui por serem muito específicas em seus conteúdos, fugindo ao foco desta pesquisa.

Na FAB, a organização militar responsável por gerenciar toda a comunicação é o Centro de Comunicação Social da Aeronáutica (CECOMSAER). É um órgão ligado diretamente ao Comandante da Aeronáutica, que tem como uma de suas prioridades, segundo o Plano de

Comunicação Social “[...] aprimorar a capacidade de Com Soc aplicada ao ambiente operacional” (BRASIL, 2017b). Entenda-se aí o uso da capacidade de comunicação da FAB em conflitos ou operações, atuando como comunicação social operacional. Porém, indo mais a fundo na pesquisa às legislações, segundo o NSCA 142-1 Organização e Funcionamento do Sistema de Comunicação Social da Aeronáutica (SISCOMSAE), (BRASIL 2017c), “[...] o emprego operacional da comunicação social ocorre à luz da Doutrina de Comando Conjunto do Ministério da Defesa, via Estrutura Militar de Defesa”. O que faz todo o sentido quando se observa que o CECOMSAER é vocacionado para a ação de Comunicação Social e descentraliza suas atividades táticas para órgãos executivos, como Assessoria de Comunicação social (ACS), Seção de Comunicação Social (SCS) ou aos Comandantes, Chefes, Diretores, Prefeitos e Adidos quando não há uma ACS ou SCS. Observe-se, porém, que a Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2020a), citada como norteadora das atividades de emprego operacional da comunicação da FAB, não estabelece procedimentos táticos específicos para as Op Psc, evidenciando-se aí uma lacuna para o desenvolvimento de tal ação no nível tático.

Neste ponto, pela ausência de uma estrutura legislativa sobre Op Psc dentro da FAB, não havendo uma legislação mais específica que balize tal ação no nível tático, em desalinhamento com o que ocorre com a Força Terrestre, verificou-se a incipiência da Força Aérea no tema. A inexistência de manuais sobre o assunto, para que seja possível regulamentar e desenvolver a operação “no campo de batalha”, mostra flagrante lacuna para aplicação das Op Psc em nível tático.

Ainda conforme a Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2020a), o planejamento de operações deve levar em conta as capacidades disponíveis, o que, em última análise, deixa as Op Psc em nível tático em prol de uma FAC totalmente fora das mãos de elementos da Força Aérea, fato que deve ser visto com bastante atenção. Não necessariamente a FAC será atendida em suas necessidades operacionais por elementos de outra Força, sendo um possível fator de fragilidade no escopo das ações táticas em Op Psc em prol da FAC.

Com o exposto, da análise das legislações em vigor, foi possível discriminar como a atividade de Operações Psicológicas é tratada pela FAB e pelo EB, atingindo-se o OE1.

Partindo da análise do Referencial Teórico e das legislações basilares, seguiu-se para uma pesquisa de campo junto ao grupo de especialistas do 1ºBtlOpPsc e da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), todos com formação em operações psicológicas e experiência na área. Essa experiência foi avaliada por questionamentos específicos incluídos nos questionários aos quais os especialistas foram submetidos. Esses questionários chegaram

até os respondentes por meio da internet. Utilizou-se o método Delphi (ROZADOS, 2015) adaptado por este pesquisador.

Segundo Rozados (2015), trata-se de um método que possibilita apontar a visão de especialistas sobre problemas subjetivos e complexos, empregando questionários que são respondidos individualmente pelos especialistas elencados. Cabe ao pesquisador analisar e tabular as respostas em cada fase para rerepresentá-las a esses especialistas, com fins de alcançar-se um nível de concordância satisfatório, evidenciado por um Coeficiente de Concordância (CC) igual ou acima de 60% em relação às assertivas analisadas. Aquelas assertivas que não atingem esse nível de consenso devem ser descartadas. Somente serão validadas aquelas com, no mínimo, 60% de concordância; o que caracterizará o consenso dos especialistas.

Na primeira rodada do método Delphi buscou-se o levantamento das ações táticas em Op Psc realizadas numa operação com participação de uma FAC, e em proveito dessa, extraindo-se tanto as tarefas já executadas por aqueles especialistas quanto aquelas que, por alguma conjuntura, possam vir a ser realizadas, através do Questionário 1, Apêndice A. Ali, os especialistas relataram, de sua perspectiva, todas as ações que poderiam ser realizadas em proveito da FAC.

A possibilidade de estimular os respondentes a relatarem também as tarefas em Op Psc que, mesmo não tendo sido vivenciadas por aqueles especialistas, possam ocorrer em proveito da FAC, na primeira rodada, foi explorada por este pesquisador por dois motivos principais: em primeiro lugar, tratou-se de ampliar o escopo de ações táticas executáveis em benefício da FAC. Essas ações, por historicamente não serem realizadas diretamente pela FAC, poderiam ser sugeridas em número diminuto de casos, o que comprometeria a avaliação final por especialistas da FAB; em segundo lugar, estimulando tais contribuições logo na primeira rodada, essas seriam submetidas, nas rodadas subsequentes, à avaliação dos grupos de especialistas, favorecendo que fossem analisadas com o maior critério possível. Essa adaptação para a pesquisa alinha-se ao necessário oportunismo e improvisação do pesquisador apontado por Okoli e Pawlowski (2004).

Ainda sobre a primeira rodada do método Delphi, o Questionário 1, Apêndice A, foi submetido a um quantitativo de 26 especialistas dentre o total de 34 disponíveis no 1ºBtlOpPsc e na ECEME. Foram discriminadas 59 Ações Sugeridas (AS) de Op Psc em nível tático realizáveis em benefício da FAC, numa operação conjunta, conforme Apêndice B.

Essas AS elencadas pelos especialistas foram harmonizadas (agrupadas, excluídas as repetições de ideias ou as ações não aplicáveis em proveito da FAC e rearranjadas com estruturas mais coerentes, sem mudar seu conteúdo), de forma a atingir um número de 25 Ações Harmonizadas (AH), a serem submetidas mais uma vez ao grupo de especialistas para analisar o nível de concordância do grupo em relação às 25 AH, tabuladas no Quadro 1. Essas ações foram novamente submetidas aos especialistas através do Questionário 2, Apêndice D.

Observe-se que, no Questionário 2, este pesquisador reapresentou as 25 AH tabuladas questionando sobre o nível de concordância dos especialistas em relação a elas. Para tanto, foi utilizada a escala Likert (1932), com cinco alternativas possíveis: “discordo totalmente”, “discordo parcialmente”, “indiferente”, “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”. Nessa ordem, foram atribuídos graus de 1 a 5 às respostas, conforme representado em todas as tabulações apresentadas nesta pesquisa. Ao número 1, “discordo totalmente”, atribuiu-se um valor de “zero por cento” de concordância. Para o número 5, “concordo totalmente”, atribuiu-se um valor de 100% de concordância. Às avaliações intermediárias, em ordem crescente, foram atribuídos valores intermediários, linearmente distribuídos. A média ponderada desses valores foi utilizada para, aplicando-se o coeficiente de concordância, atingir-se um corpo de assertivas com 60% ou mais de concordância dos especialistas, conforme Quadro 2. Essa feita está de acordo com o citado por Wright e Giovinazzo (2000, p. 58) ao declarar que “duas rodadas são necessárias para caracterizar o método Delphi, sendo raros os exemplos de estudos com mais de 3 rodadas de questionários.” Com duas rodadas junto aos especialistas em Op Psc da Força Terrestre, foi possível discriminar ações de Op Psc em nível tático realizáveis, em benefício da FAC, numa operação conjunta. Atingiu-se, assim, conforme Quadro 2, o OE2.

Vale ressaltar que, sobre método Delphi, conforme Wright e Giovinazzo (2000, p. 64), “[...] as questões de validade estatística da amostra e dos resultados não se aplicam.” Assim, o método deve ser entendido como uma pesquisa científica a um grupo de especialistas que poderão chegar a conclusões sobre assuntos em que há pouco ou nenhum conhecimento. Esse é exatamente o caso deste estudo, com o bônus de ter havido um número percentual alto de respondentes em relação ao grupo de especialistas existente (76% dos existentes responderam aos questionários).

Finalizada a pesquisa com os especialistas do EB, passou-se para uma próxima fase: levar os dados colhidos até então para contrastá-los com a visão da FAB. Este pesquisador adaptou o método Delphi, realizando mais uma rodada para analisar o nível de relevância das Op Psc executadas (ou possíveis de executar) em benefício de uma FAC, na perspectiva dos

especialistas da Força Aérea. Para tanto, na FAB foram entrevistados os especialistas do CECOMSAER, por serem esses os responsáveis por assessorar toda a comunicação da Força Aérea em tempo de guerra ou não-guerra. Relembre-se, neste ponto, a não validade estatística da amostra de especialistas para o método Delphi, segundo Wright e Giovinazzo (2000). Tal lembrança se faz necessária por haver, nesse passo em direção à FAB, o agravante de que a essa Força conta com um número diminuto de especialistas em comunicação social para aplicação em ambiente operacional. Relembre-se também que na FAB há pouco conhecimento sistematizado sobre o assunto, o que torna o uso do método Delphi, como ferramenta que se ancora num grupo de especialistas, muito oportuno.

Assim, para a seleção do perfil dos respondentes da FAB, constaram no Questionário 3, Apêndice F, perguntas sobre os cursos e a experiência na área de comunicação social operacional dos respondentes. Do universo de oficiais do CECOMSAER, chegou-se a um número de cinco especialistas em pelo menos uma das áreas da comunicação a ser empregada num Teatro de Operações: operações psicológicas, assuntos civis e informações públicas; todos com formação no exterior há mais de dois anos. Tais especialistas estão ambientados com o conceito atual de interoperabilidade e têm o entendimento necessário da operação conjunta. E, pelo tamanho reduzido do grupo no CECOMSAER, operam em cooperação mútua. São, assim, os únicos capacitados para atuar e assessorar na comunicação operacional de uma FAC, sendo o melhor grupo de especialistas da FAB apto a influenciar decisões na comunicação operacional e a contribuir com a pesquisa em tela.

Com as respostas ao Questionário 3, tabuladas no Quadro 3 (utilizou-se a Escala Likert com pesos atribuídos, conforme apresentado para o Questionário 2), foi possível analisar a relevância da aplicação do nível tático das Op Psc para uma FAC. O coeficiente de concordância médio dos especialistas do CECOMSAER em relação às AH oriundas dos especialistas do EB possibilitou traçar inferências importantes para a aplicação das Op Psc para a FAC. Atingiu-se, assim, o OE3.

Com o atingimento dos objetivos específicos elencados, foi possível identificar que a capacidade atual da FAB para realizar Op Psc em nível tático representa destacada carência operacional da FAC na atualidade, confirmando a hipótese levantada.

Os objetivos específicos desenharam o status das Op Psc na FAB visando sua aplicação pela FAC e o comparou com a visão dos especialistas mais preparados para opinar sobre o assunto na Força Aérea, trazendo conclusões importantes, conforme apresentado na próxima seção.

Com a conclusão no sentido da importância das Op Psc no nível tático para a FAC, uma reflexão sobre o caminho para a busca das respostas apresentadas neste trabalho gerou a percepção de limitações em tal empreitada.

De antemão, o tempo e a distância dos respondentes impossibilitaram uma interação mais estreita do pesquisador com os especialistas participantes da pesquisa. Não houvesse tais limitações, poderia ter sido intercalado o método de Grupo Focal na pesquisa, o que incentivaria uma maior reflexão dos especialistas em relação ao tema, podendo ter enriquecido as respostas. Essa situação vai ao encontro do que pontuam Munareto, Corrêa e Cunha (2013) ao relatarem que o processo de enviar questionários pela internet, mesmo tornando a empreitada mais rápida, tende a trazer respostas menos elaboradas.

Um segundo ponto a ser considerado é o fato de que, pela preponderância da estrutura do EB em Op Psc frente à FAB e MB, no contexto das FA brasileiras, foi necessário buscar na Força Terrestre a visão sobre as ações táticas em Op Psc a serem apresentadas aos especialistas da FAB. Como qualquer organização, o EB tem valores e visões próprios de sua instituição, o que não necessariamente encontra perfeito alinhamento com a visão de Força Aérea. Deve-se, pois, avaliar essa situação estrutural das Op Psc no Brasil com a devida atenção. Porém, o fato de não ser intuito deste estudo buscar definir essas ações táticas aqui tratadas, tal situação não impediu o atingimento do resultado perseguido pelos objetivos deste trabalho.

Outra limitação da pesquisa foi o número de especialistas aptos a opinar sobre Op Psc atualmente existente na FAB. Existe a possibilidade de que a visão deste grupo não represente, necessariamente, um esgotamento na análise por parte da Força Aérea. Porém, o pequeno número de especialistas também faz parte da restrita estrutura existente na Força Aérea, para a atividade de Op Psc aqui tratada. É, pois, uma restrição iminentemente ligada à essência desta pesquisa, e merece ser avaliada em função dos resultados obtidos.

#### **4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Este capítulo apresenta os dados coletados após percorrida a metodologia proposta. Conforme esclarecido na seção anterior, o OE1 foi atingido quando a pesquisa discriminou como a atividade de Op Psc é tratada pela FAB e pelo EB à luz do arcabouço da legislação em vigor. Enquanto na Força Terrestre há estrutura legislativa para operacionalizar a atividade de Op Psc no nível tático, um batalhão dedicado exclusivamente à atividade (1ºBtlOpPsc) e pessoal formado dentro da própria corporação; na Força Aérea inexistem legislações que

operacionalizem tal atividade para o nível tático, além de também não haver estrutura física ou efetivo dedicados exclusivamente para realizá-la nesse nível. Relembre-se que os especialistas em comunicação da FAB foram consultados dentro do CECOMSAER, órgão diretamente ligado ao Comandante da Aeronáutica, com maior afinidade com os níveis mais altos de decisão, não sendo um órgão que “faça frente” à estrutura do EB para Op Psc.

Conforme metodologia, com as respostas ao Questionário 1, Apêndice A, foi possível tabular o Apêndice B. Nele, foram relatadas as 59 Ações Sugeridas (AS), táticas, que representam a soma de todas as ações que os especialistas do EB acreditavam ser realizáveis em proveito da FAC.

Essas 59 AS foram agrupadas, excluídas as de ideias repetidas e rearranjadas com estruturas mais coerentes, sem mudar seu conteúdo. Assim, discriminou-se um total de 25 Ações Harmonizadas (AH), conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Ações Táticas Harmonizadas em Op Psc, possíveis de serem realizadas em proveito da FAC.

(continua)

<b>Ações Harmonizadas (AH)</b>	<b>Código</b>
"Vacinar" psicologicamente os integrantes da FAC, de forma a evitar sucesso das operações Psicológicas inimigas	AH1
Desinformar a tropa inimiga quanto à localização de aeródromos utilizados pela FAC	AH2
Divulgar produtos, anteriormente aos ataques aéreos, informando sobre as posições inimigas, com a finalidade de incitar a rendição inimiga e/ou diminuir o efeito colateral	AH3
Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais, boato, etc.), sobre público alvo, amigo ou inimigo, retratando e elevando os efeitos dos ataques aéreos e o poder de combate da FAC, com o objetivo de dissuadir o inimigo da vontade de lutar e motivar o público amigo	AH4
Influenciar o Público Alvo do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC	AH5
"Demonizar" as lideranças da FAC inimiga	AH6
Motivar os integrantes da FAC	AH7
Corromper o ciclo decisório do oponente através de ações em Op Psc	AH8
Realizar a criação de mitos e lendas em prol da FAC (Ex: Fantasma de Kiev)	AH9
Motivar a população da área a se afastarem dos alvos estratégicos sob responsabilidade de neutralização pela FAC	AH10
Disseminar no TO/ A Op produtos gráficos, de áudio ou eletrônico com conteúdo para Op Psc por meio de aeronave de asa fixa e/ou rotativa	AH11
Disseminar boatos falsos acerca de locais a serem alvo de ataques aéreos para dissimular quanto ao real local, reduzindo seus meios de defesa no local do ataque real	AH12
Criar peças de comunicação para aumentar o recrutamento	AH13
Realizar ações em Op Psc que estimulem o apoio logístico por parte de públicos amigos na área da retaguarda	AH14
Realizar ações em Op Psc em prol de obter o apoio de aeródromos fora de áreas militares	AH15

(conclusão)

<b>Ações Harmonizadas (AH)</b>	<b>Código</b>
Realizar ações em Op Psc para desestimular atos de públicos hostis em áreas de retaguarda, contribuindo para segurança dos aeródromos	AH16
Divulgar no TO panfletos com número de disque denúncia com intuito de estimular as denúncias contra as Organizações Criminosas que atrapalham as ações da FAC por parte da população da A Op	AH17
Realizar ações de dissimulação por meio de produtos levando o inimigo para direções diferentes das áreas de ataque da FAC	AH18
Conduzir reuniões de liderança entre militares da FAC e lideranças locais, a fim de atingir um objetivo específico	AH19
Realizar contatos pessoais para poder levantar informações importantes para a missão (local, horário) e, se necessário, lançar boatos oportunos de possíveis ataques realizados pela FAC	AH20
Utilizar som de aeronaves como indicador de ataque aéreo e assim observar qual resposta da Força oponente e seu tempo de reação, repassando o dado à FAC	AH21
Disseminar produtos com finalidade de proporcionar a percepção de segurança na população durante operações	AH22
Disseminação de panfletos	AH23
Realizar ações táticas (disseminação, reunião de lideranças) visando contribuir com o controle de danos	AH24
Mobilizar a população local para informar do movimento aéreo do inimigo	AH25

Fonte: O autor

As 25 AH foram rerepresentadas ao mesmo grupo de especialistas do EB através do Questionário 2, Apêndice D. Das respostas desse, através da utilização da Escala Likert (1932), foi possível verificar o nível de concordância do grupo de especialistas em relação às 25 AH.

O Quadro 2 apresenta a avaliação dos 26 especialistas acerca de cada AH e, em sua última coluna, o Coeficiente de Concordância de cada AH na avaliação desses especialistas (CC26).

Quadro 2 – Coeficiente de Concordância de acordo com os 26 especialistas do EB.

(continua)

AH	ESPECIALISTA																										CC 26	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
1	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93%
2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	94%	
3	4	5	5	5	5	2	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	86%	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	92%	
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	98%	
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	97%	
7	2	1	1	5	1	1	5	2	5	2	4	5	2	2	3	4	3	5	4	5	2	1	5	5	2	2	51%	

(conclusão)

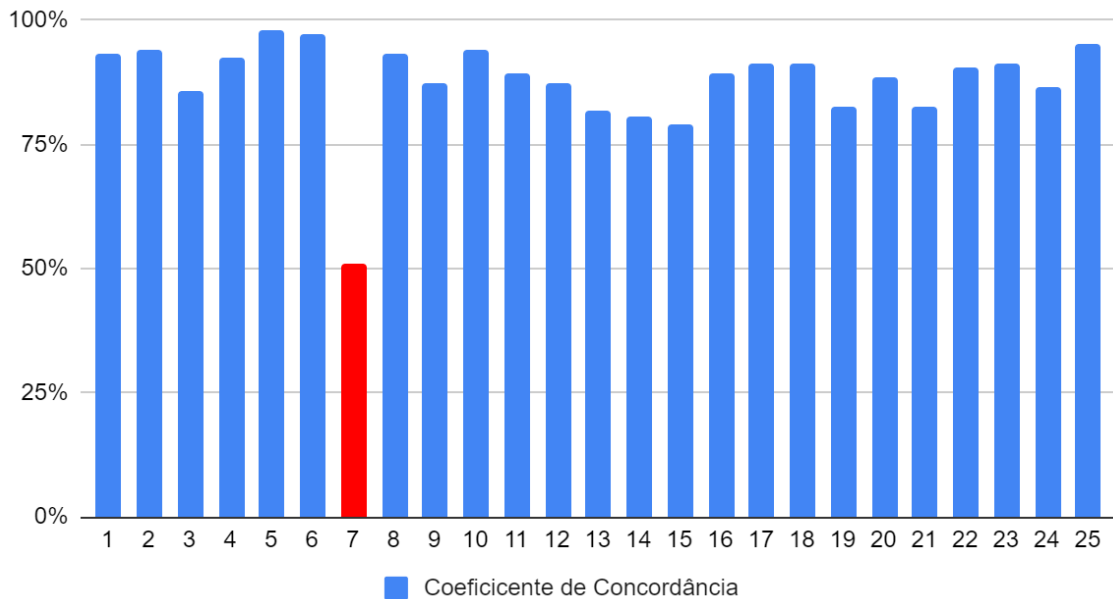
AH	ESPECIALISTA																									CC 26		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		26	
8	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	93%	
9	5	5	4	5	4	2	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	2	5	5	5	5	5	88%	
10	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	94%	
11	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	89%	
12	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	5	2	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	88%	
13	3	3	2	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	3	82%
14	4	5	5	5	4	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	2	5	2	4	4	81%	
15	3	3	5	5	3	4	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	3	79%
16	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	89%	
17	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	91%	
18	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	91%	
19	4	5	5	5	2	5	1	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5	5	4	5	83%	
20	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	88%	
21	4	3	3	5	4	5	1	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	83%	
22	4	5	5	5	4	1	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	90%	
23	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	91%	
24	3	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	87%	
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	95%	

Fonte: O autor

De acordo com as respostas, o coeficiente de concordância atribuído a cada uma das AH analisadas foi tabulado, com o entendimento empírico, segundo o método Delphi (ROZADOS 2015), de que é necessário atingir, no mínimo, um grau de 60% de CC para que a ação seja considerada aceitável em consenso pelos especialistas. Neste caso, a AH de número sete não atingiu tal grau, sendo eliminada das ações em consenso e, conseqüentemente, das próximas fases da pesquisa.

No Gráfico 1 apresenta-se, por colunas, a distribuição da avaliação dos 26 especialistas sobre as 25 AH avaliadas, com destaque para o coeficiente de concordância atribuído à AH de número sete, abaixo dos 60%, que acarretou em sua invalidação como ação realizável em prol da FAC.

Gráfico 1 – Coeficiente de Concordância das Ações Harmonizadas de acordo com os especialistas do EB.  
Ações Harmonizadas (AH)



Fonte: O autor

Com a eliminação da AH de número sete, atingiu-se o OE2 ao se discriminar 24 ações em Op Psc em nível tático realizadas (ou possíveis de serem realizadas) em benefício da FAC, numa operação conjunta.

Prosseguiu-se para a última fase da pesquisa. O Questionário 3, Apêndice E, foi enviado aos oficiais do CECOMSAER. Nesta fase, mantendo-se o método Delphi, foi possível avaliar a qualificação dos respondentes como especialistas e analisar o nível de concordância desses especialistas da FAB acerca das possíveis ações táticas em Op Psc realizáveis em prol da FAC.

Com as respostas ao Questionário 3 foi tabulado o Quadro 3.

Quadro 3 – Coeficiente de Concordância de acordo com os cinco especialistas do CECOMSAER.

(continua)

AH	Especialista					CC 5
	1	2	3	4	5	
1	5	5	5	5	4	95%
2	5	1	5	5	3	70%
3	5	1	5	5	5	80%
4	5	5	5	4	5	95%
5	5	5	4	4	4	85%
6	5	5	4	5	4	90%

(conclusão)

AH	Especialista					CC 5
	1	2	3	4	5	
7	X	X	X	X	X	X
8	5	5	5	5	5	100%
9	5	4	5	4	3	80%
10	5	4	4	5	4	85%
11	4	4	4	5	4	80%
12	5	4	5	4	4	85%
13	5	5	5	5	5	100%
14	5	5	4	4	5	90%
15	4	4	5	4	3	75%
16	5	4	5	4	5	90%
17	4	1	4	4	4	60%
18	5	1	5	3	3	60%
19	5	1	2	4	5	60%
20	5	1	5	4	4	70%
21	5	1	4	3	5	65%
22	5	1	5	4	4	70%
23	4	1	4	4	4	60%
24	5	1	4	4	5	70%
25	4	1	2	3	4	45%

Fonte: O autor

Da análise do Quadro 3, afora a AH de número sete, já eliminada, somente a AH de número 25 não atingiu o Coeficiente de Concordância de 60%, sendo também descartada. As demais 23 AH alcançaram o consenso junto ao grupo de especialistas do CECOMSAER.

Com esse último resultado, verificou-se um alto grau de concordância por parte dos especialistas da FAB acerca da aplicabilidade das ações em nível tático avaliadas como realizáveis em prol da FAC. Atingiu-se mais de 77% de concordância, em média, favoráveis à aplicabilidade do conjunto de 24 AH avaliadas.

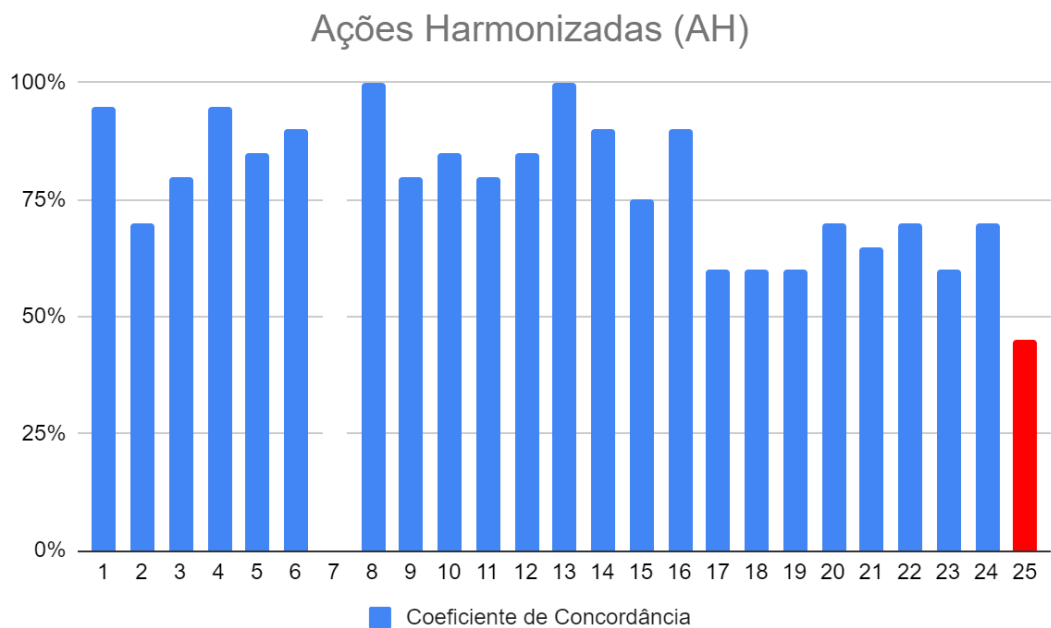
Com esse resultado, atingiu-se o OE3 da pesquisa, sendo possível afirmar a relevância da aplicação do nível tático das Op Psc para uma FAC, confirmando a hipótese elencada.

No Gráfico 2 apresenta-se, por colunas, a distribuição da avaliação dos cinco especialistas do CECOMSAER sobre as 24 AH avaliadas, com destaque para o coeficiente de

concordância atribuído à AH de número 25, abaixo dos 60% (CC5 abaixo de 60%), que acarretou em sua invalidação como ação realizável em prol da FAC.

Ainda sobre o Gráfico 2, para efeito de entendimento, não foi alterada a numeração das AH avaliadas pelos especialistas da FAB e do EB após a eliminação da AH de número 7, o que visou manter uma coerência com a numeração das AH apresentadas durante o trabalho e culminou com a não apresentação da AH de número 7 nesta última fase.

Gráfico 2 – Coeficiente de Concordância das Ações Harmonizadas de acordo com os especialistas do CECOMSAER.



Fonte: O autor

Verificou-se que a capacidade atual da FAB de realizar Op Psc no nível tático representa uma carência operacional da FAC em sua atuação em operações conjuntas na atualidade, evidenciada por haver um índice médio de 77% de concordância, segundo os especialistas da FAB, em relação à aplicabilidade de ações táticas de Op Psc que poderiam ser realizadas em proveito da FAC. Esse nível de concordância sinaliza uma carência operacional existente, a ser melhor avaliada pelas autoridades da Força Aérea.

O reconhecimento por parte dos especialistas do CECOMSAER acerca da importância da realização dessas ações alinha-se a uma visão sistêmica, que sinaliza para a necessidade de se dar atenção a todos os níveis operacionais pois todos são importantes devido às inter-relações que proporcionam. Acrescente-se a visão da TGA, que reforça a importância das menores células como também indispensáveis para o sucesso da organização nos dias atuais. E o entendimento da dimensão informacional, intimamente relacionada com as Op Psc e que, de forma mais atual que nunca, deve ser valorizado para se alcançar o sucesso nos conflitos.

## 5 CONCLUSÃO

Este trabalho objetivou identificar de que maneira a capacidade atual da FAB para realizar Op Psc no nível tático pode representar uma carência operacional para a FAC na atualidade. Destaque-se que não foi objetivo deste trabalho descrever quais ações específicas em Op Psc deveriam ser realizadas pela FAC. O objetivo aqui foi avaliar a aplicabilidade, ou não, dessas ações em prol da FAC. Definir tais ações, desde o início da pesquisa, estaria num estágio posterior, caso este estudo apontasse para a aplicabilidade dessas ações em prol da FAC.

Como pilar do Referencial Teórico deste trabalho, primeiramente delineou-se a relação existente entre a Teoria Geral de Sistemas e os níveis de decisão, ressaltando-se a importância de todos esses níveis operacionais para que o sistema que envolve as Op Psc tivesse uma atuação sinérgica. Nesse contexto, a retroinformação negativa mostrou-se um conceito importante para readequação de um sistema, ajudando-o em sua evolução.

Como segundo pilar do Referencial Teórico, também foram estudados vários conceitos da Teoria Geral da Administração, ressaltando-se a importância das “unidades menores” e do “chão de fábrica” num contexto organizacional, como contribuintes para o sucesso das instituições. Além desses, o conceito de “dimensão informacional” posicionou as Op Psc como atividades de grande relevância no cenário dos conflitos atuais pois essa dimensão é onde de fato os conflitos são definidos. Daí a importância do fortalecimento das atividades de uma Força Armada na dimensão informacional.

Várias legislações demonstraram o diferente estágio de aplicação das Op Psc na Força Terrestre (a mais desenvolvida no contexto do Ministério da Defesa) e na Força Aérea.

Com essa revisão, partiu-se para a apresentação da Metodologia de pesquisa. Através da utilização do método Delphi, um grupo de 26 especialistas do Exército Brasileiro possibilitou discriminar 24 Ações Harmonizadas de Op Psc em nível tático realizáveis em benefício de uma FAC. Essas AH foram apresentadas aos especialistas em comunicação operacional da Força Aérea Brasileira para chegar-se aos resultados dessa pesquisa, descritos na Apresentação dos Dados e Análise dos Resultados.

Como resultado, identificou-se uma grande aderência dos especialistas da FAB em relação às AH propostas. Isso implicou concluir que o quadro atual relativo às capacidades em ações táticas de Op Psc existente na FAB pode ser encarado como uma lacuna operacional e pode impactar na atuação da FAC, confirmando-se a hipótese inicial. É válido lembrar que uma FAC poderá atuar, inclusive, sem a presença de militares do EB e que os militares de FAB,

por óbvio, têm maior entendimento de sua Força. Na situação atual, uma FAC estará muito dependente da atuação de elementos de outras Forças, o que pode impactar em pouca aderência a ações em Op Psc especificamente em prol da FAC.

Esse resultado contribui para uma FAC, apontando para a necessidade de atenção a essa lacuna operacional reconhecida pelos especialistas da Força Aérea. Doravante, pode-se buscar desenvolver tais ações dentro da FAB, abarcando o nível tático em Op Psc. Essas ações, além de beneficiarem a FAC (em qualquer composição), conforme delimitado pela linha de pesquisa, também poderão trazer maior autonomia para FAB quando operando como força singular.

Por último, ressaltem-se as limitações encontradas nesse trabalho. De antemão, o número de especialistas aptos a opinar sobre Op Psc atualmente existente na FAB é restrito. Há, então, a possibilidade de que as ações analisadas por esse grupo mereçam ser reavaliadas, num trabalho mais amplo, para testar seu preciso alinhamento com a visão institucional.

Outra limitação da pesquisa foi o tempo exíguo e a distância dos respondentes. Não houvesse tais limitações, poderia ter sido intercalado o método de Grupo Focal, que incentivaria uma maior reflexão dos especialistas em relação ao tema, podendo enriquecer as respostas.

Sendo assim, sugere-se estudos criteriosos para descobrir as efetivas ações de Op Psc a serem realizadas em proveito de uma FAC (ou da FAB como força singular). Para tanto, um dos métodos possíveis de serem utilizados é o de Grupo Focal, que permitiria um maior trabalho intelectual dos especialistas em torno do tema, delimitando-se de forma mais consistente as ações procuradas.

Sugere-se ainda estudos no sentido da utilização da estrutura do 1ºBtlOpPsc por elementos da FAB, no intuito de se desenvolver ações específicas de Op Psc, em todos os níveis operacionais, em benefício de uma FAC (ou da própria FAB), como busca da racionalização dos meios já existentes em prol do aumento das capacidades conjuntas e/ou singulares das Forças Armadas brasileiras.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, A. C. M.; GOUVEIA, L. B. Uma revisão sobre os princípios da Teoria Geral dos Sistemas. **Revista Estação Científica**. Juiz de Fora, nº 16, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://portal.estacio.br/media/3727396/uma-revis%C3%A3o-sobre-os-princ%C3%ADpios-da-teoria-geral-dos-sistemas.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2022.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria Normativa n. 84/GM-MD, de 15 de setembro de 2020**. Aprova a edição do MD30-M-01 “Doutrina de Operações Conjuntas – Volume 1 – 2ª Edição”. Diário da União. Brasília, 2020a.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria Normativa n. 113/SPEAI-MD, de 1º de fevereiro de 2007**. Dispõe sobre a “Doutrina Militar de Defesa – MD51-M04”. Diário da União. Brasília, 2007.
- BRASIL. Comando do Exército. **Portaria Normativa n. 225/COTER, de 17 de dezembro de 2019**. Aprova a edição do Manual de Campanha EB70-MC-10.213 Operações de Informação – 2ª Edição”. Boletim do Comando do Exército. Brasília, 2020b.
- BRASIL. Comando do Exército. **Portaria Normativa n. 51/COTER, de 08 de junho de 2017**. Aprova a edição do Manual de Campanha EB70-MC-10.223 Operações – 5ª Edição. Boletim do Comando do Exército. Brasília, 2017a.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. **Portaria n. 1124/GC3, de 10 de novembro de 2020**. Aprova a reedição da DCA 1-1 “Doutrina Básica da Básica da Força Aérea Brasileira- Volume 1”. Boletim do Comando da Aeronáutica. Rio de Janeiro, 2020c.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. **Portaria n. 1100/GC3, de 26 de julho de 2017**. Aprova a reedição da ICA 142-1 “Plano de Comunicação Social”. Boletim do Comando da Aeronáutica. Rio de Janeiro, 2017b.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. **Portaria n. 1304/GC3, de 5 de setembro de 2017**. Aprova a reedição da NSCA 142-1 “Organização e Funcionamento do Sistema de Comunicação Social da Aeronáutica (SISCOMSAE)”. Boletim do Comando da Aeronáutica. Rio de Janeiro, 2017c.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 Ed. Rio de Janeiro. Editora Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8 Ed. São Paulo. Editora Atlas, 2006.
- DAHLGAARD-PARK, Su Mi; DAHLGAARD, J. J. In search of excellence—past, present and future. **Kreativ und konsequent**, v. 2, n. 3, p. 57-84, 2006.
- DALMAS, F. M. **Operações Psicológicas: Necessidade de desenvolvimento dessa capacidade no nível operacional na Marinha do Brasil**. Rio de Janeiro. Escola de Guerra Naval, 2018.

DE MORAIS, K. C. A teoria dos sistemas de Niklas Luhmann. **Estudos de sociologia**, v. 9, n. 16, 2004. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/estudos/article/view/146/144>. Acesso em: 20 mar. 2022.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, New York, p. 1-55, v.20, n.140, 1932.

McLAURIN, R. D. Tactical PSYOP and Strategic Objectives. In: GOLDSTEIN, F. L.; FINDLEY, F. **Psychological Operations: principles and case studies**. Air Univ Maxwell AFB AL, 1996.

MUNARETTO, L. F; CORRÊA, H. Luiz; CUNHA, J. A. C. Um estudo sobre as características do método Delphi e de grupo focal, como técnicas na obtenção de dados em pesquisas exploratórias. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 6, n. 1, p. 9-24, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2734/273428927002.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2022

OKOLI, Chitu; PAWLOWSKI, Suzanne D. The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. **Information & management**, v. 42, n. 1, p. 15-29, 2004.

PINHEIRO, A. S. O conflito de 4º geração e a evolução da guerra irregular. **Coleção Meira Mattos: revista das ciências militares**, n. 16, 2007. Disponível em: <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/RMM/article/view/258/227>. Acesso em: 7 abr. 2022.

ROZADOS, H. B. F. O uso da técnica Delphi como alternativa metodológica para a área da Ciência da Informação. **Em Questão**, Porto Alegre, v.21, n.3, set. 2015. ISSN 1808-5245. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/58422/36043>. Acesso em: 15 abr. 2022.

VISACRO, A. **A guerra na era da informação**. 1. Ed. São Paulo: Editora Contexto, 2018.

WRIGHT, J. T. C.; GIOVINAZZO, R. A. Delphi – Uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 01, n. 12, p. 54-65, abr./jun. 2000. Disponível em: <https://docplayer.com.br/19266368-Delphi-uma-ferramenta-de-apoio-aoplanejamento-prospectivo.html>. Acesso em: 16 abr. 2022.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 1

### QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS

Prezado colaborador,

Sou o Major Av Nunes, aluno do Curso de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica e estou realizando uma pesquisa científica para identificar Ações Táticas de Operações Psicológicas realizadas em uma Operação Conjunta com participação de uma Força Aérea Componente (FAC), e em proveito dessa.

Segundo o item 2.7.4 da Doutrina de Operações Conjuntas, MD30-M-01, de 2020, os planos táticos são caracterizados dentro das Forças Componentes, alinhados com os planejamentos do Comando Operacional. Deve-se entender Ações Táticas como aquelas tomadas no âmbito das Forças Componentes ou “no chão de fábrica”.

Para dar andamento à pesquisa, nesta fase será adotado o método Delphi, que consistirá, grosso modo, em questionários aplicados a você, Especialista em Operações Psicológicas, individualmente e por rodadas. Com suas respostas, será possível tabular possíveis Ações Táticas de Operações Psicológicas em proveito à FAC.

Não há necessidade de identificar nomes, locais ou datas. O intuito é extrair exemplos de Ações Táticas em Operações Psicológicas em proveito de uma FAC, de forma genérica.

Destaco que sua contribuição sincera, baseada em seu conhecimento e/ou experiência, será de extrema importância para a avaliação e o fortalecimento das Capacidades Relacionadas à Informação das Forças Armadas brasileiras.

Desde já, agradeço muito sua contribuição!

## Continuação do APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO 1

### TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro, por meio deste termo, que estou de acordo em ser entrevistado(a) e participar da pesquisa referente ao projeto intitulado “As Operações Psicológicas conduzidas pela Força Aérea Brasileira num contexto de Operação Conjunta: uma visão sobre capacidades”, desenvolvido pelo Maj Av Nunes.

Fui alertado(a), de que o trabalho é orientado pelo Ten Cel Av Mariel, da ECEMAR, a quem se pode contatar a qualquer momento que julgar necessário por meio do e-mail marielmsa@fab.mil.br.

Afirmo que concordei em participar de vontade própria, sem ter qualquer ônus ou receber qualquer incentivo financeiro, no intuito exclusivo de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo. Fui também esclarecido(a) de que o uso das informações por mim fornecidas está submetido às normas éticas destinadas à pesquisa. Minha colaboração se dará por meio do preenchimento de questionários. O acesso aos dados coletados se fará apenas pelo pesquisador e seu orientador.

Fui ainda informado(a) de que posso me retirar dessa pesquisa a qualquer momento, sem quaisquer sanções ou constrangimentos.

- Concordo em participar
- Não concordo em participar

**Continuação do APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO 1****COLETA DE DADOS**

Posto/Graduação

---

Qual sua formação acadêmica?

- Nível Superior
- Nível Técnico

Qual sua formação em Operações Psicológicas (cursos e experiência de trabalho)? E em que ano ocorreu sua primeira formação na área?

---

---

Quanto tempo atuou (ou atua) na área?

- Há até dois anos
- De dois a cinco anos
- De cinco a dez anos
- Mais de 10 anos

**Continuação do APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO 1**

**POR FAVOR, RELATE ABAIXO AÇÕES TÁTICAS EM OPERAÇÕES PSICOLÓGICAS REALIZADAS EM PROVEITO DE UMA FORÇA AÉREA COMPONENTE**

1. Idealmente, OS RELATOS DEVEM INICIAR COM VERBOS NO INFINITIVO. Exemplo: "Divulgar no TO panfletos com o horário de um ataque aéreo no intuito de minimizar efeitos colaterais junto à população civil."; e

2. Por historicamente tais ações não serem realizadas diretamente pela FAC, podem ocorrer em número diminuto de casos, o que comprometeria uma análise prospectiva. Assim, por favor, RELATE TANTO AS AÇÕES JÁ VIVENCIADAS QUANTO AQUELAS NÃO VIVENCIADAS, MAS QUE JULGUE POSSÍVEIS DE SEREM EXECUTADAS, TODAS EM PROVEITO DA FAC.

---

---

---

---

---

Obrigado por sua atenção!

**APÊNDICE B - MATRIZ DE RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO 1**

<b>Código</b>	<b>Ações Sugeridas (AS)</b>
AS1	"Vacinar" psicologicamente os integrantes da FAC, de forma a evitar sucesso das operações Psicológicas inimigas
AS2	Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais ou boato), em situação de guerra, para desinformar a tropa inimiga quanto à localização de aeródromos da FAC
AS3	Divulgar panfletos, anteriormente aos ataques aéreos, através de disseminação aérea, sobre as posições inimigas, com a finalidade de incitar a rendição inimiga
AS4	Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais ou boato), em situação de guerra, sobre público alvo inimigo ou hostil, retratando e elevando os ataques aéreos e o poder de combate da FAC, com o objetivo de dissuadir o inimigo, fazendo com que o mesmo perca a vontade de lutar
AS5	Influenciar o Pub A do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Obj Psc que facilitem a missão atribuída a FAC
AS6	Cooperar com a FAC no que tange ao atingimento de Obj Psc que sejam de interesse dessa F Cte
AS7	Demonizar as lideranças da FAC Inimiga
AS8	Em complemento à ação de comando, motivar o Pub A " nossas tropas" (FAC)
AS9	Corromper o ciclo decisório do oponente
AS10	Maximizar os efeitos das missões Terra-ar Rlz pela FAC
AS11	Potencializar as ações da FAC
AS12	Realizar a criação de mitos e lendas em prol da FAC (Ex: Fantasma de Kiev)
AS13	Demonizar as Ações da FAC Ini (acusação de atrocidades)
AS14	Divulgar panfletos e mensagens audiovisuais, em todos os meios de comunicação da área operacional, do poder aeroespacial da FAC e suas ações em proveito do Ambiente de Batalha
AS15	Motivar a população da área de se afastarem dos alvos estratégicos sob responsabilidade de neutralização pela FAC
AS16	Apoiar o desdobramento das equipes e dos meios de transmissão dos especialistas de Op Psc
AS17	Distribuir mensagens de rendição e pacificação elaboradas pelas Eqp Op Psc do AO
AS18	Disseminar na A Op produtos gráficos de Op Psc por meio de aeronave de asa fixa e/ou rotativa
AS19	Disseminar na A Op produto áudio de Op Psc por meio de aeronave de asa rotativa
AS20	Disseminar na A Op sinais de SMS na A Op utilizando equipamento especial através de aeronave tripulada ou não
AS21	Realizar, com as aeronaves da FAB, disseminações de produtos com objetivos psicológicos voltados a determinado público alvo na A Op, sejam eles: panfletos, flyers, folders, brinquedos, bandeira...
AS22	Utilizar do módulo aéreo para conduzir autoridades para reuniões de coordenação, conduzir profissionais da área da saúde para realização de ações cívicas sociais na A Op, Auxiliar na remoção de feridos sejam eles civis ou militares na A Op

**Continuação do APÊNDICE B - MATRIZ DE RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO 1**

<b>Código</b>	<b>Ações Sugeridas (AS)</b>
AS23	Disseminar produtos exaltando as capacidades técnicas dos pilotos e de material das aeronaves empregadas para dissuadir a F Ini
AS24	Disseminar boatos de possíveis locais de ataques aéreos para dissimular quanto ao real local
AS25	Criar ou disseminar em rádio informações do combate, êxitos de ataques aéreos, informações sobre futuros ataques
AS26	Criar símbolos, heróis e lendas da FAC
AS27	Divulgar ações em mídias sociais e canais de comunicação
AS28	Criar o arquétipo do herói aviador
AS29	Disseminar em pub amigo para aumentar recrutamento
AS30	Repassar as informações dos êxitos para a tropa a fim de elevar a moral
AS31	Disseminar panfletos
AS32	Disseminar spots áudio
AS33	Disseminar faixas
AS34	Estimular a saída de civis de determinada área onde haverá ação da FAC
AS35	Estimular o apoio logístico por parte de públicos amigos na área da retaguarda
AS36	Obter o apoio de aeródromos fora de áreas militares
AS37	Desestimular ações de públicos hostis em áreas de retaguarda, contribuindo para segurança dos aeródromos
AS38	Divulgar no TO panfletos com número de disque denúncia com intuito de estimular as denúncias contra as ORCRIM que atrapalham as ações da FAC por parte da população da A Op
AS39	Realizar ações de dissimulação por meio de produtos levando o inimigo para direções diferentes das áreas de ataque da FAC
AS40	Promover ações e produtos para induzir a força inimiga a acreditar que haverá um ataque aéreo em outra área, induzindo os mesmos reduzirem suas defesas no objetivo real da FAC
AS41	Disseminar panfletos nas regiões com Pub A de interesse da Campanha
AS42	Realizar demonstrações de força através sobrevoos (dissuasão) com Obj Psc determinado
AS43	Realizar vigilância e observação através de aeronaves de reconhecimento com intuito de subsidiar campanhas com informações sobre Pub A em área negada
AS44	Disseminar produtos gráficos por meio aéreos
AS45	Disseminar informações de interesse da Força Aérea Componente
AS46	Conduzir reuniões de liderança entre militares da FAC com lideranças locais, a fim de atingir um objetivo específico
AS47	Divulgar no TO panfletos para a Pop local sobre localizações de instalações sensíveis do inimigo para ataques aéreos
AS48	Disseminar boatos no TO de uma capacidade maior do que a real da FAC. (Fotos aéreas com Anv infláveis e falsas)
AS49	Criar uma espécie de “super-herói” da FAC responsabilizando-o sobre os principais ataques e conquistas da FAC, a fim de gerar medo no inimigo (Fantasma de Kiev)

**Continuação do APÊNDICE B - MATRIZ DE RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO 1**

<b>Código</b>	<b>Ações Sugeridas (AS)</b>
AS50	Realizar contatos pessoais para poder levantar informações importantes para a missão (local, horário) e se necessário lançar boatos oportunos de possíveis ataques realizados pela FAC
AS51	Utilizar som de aeronaves como indicador de ataque aéreo e assim observar qual resposta da Força oponente e seu tempo de reação
AS52	Disseminar material gráfico de Operações Psicológicas no TO, em ambiente hostil
AS53	Transportar os Destacamentos de Operações para o TO
AS54	Disseminar produtos com finalidade de proporcionar a percepção de segurança na população durante operações
AS55	Disseminação de panfletos
AS56	Realizar disseminação de produtos para minimizar danos colaterais
AS57	Realizar ações táticas (disseminação, reunião de lideranças) visando contribuir com o controle de danos
AS58	Realizar ações que contribuam para a desinformação (local e hora do ataque)
AS59	Mobilizar a população local para informar do movimento aéreo do Inimigo

**APÊNDICE C - MATRIZ DE AÇÕES HARMONIZADAS**

<b>AS Agrupadas</b>	<b>Ações Harmonizadas (AH)</b>	<b>Código</b>
AS1	"Vacinar" psicologicamente os integrantes da FAC (Força Aérea Componente) amiga, de forma a evitar sucesso das Operações Psicológicas (Op Psc) inimigas	AH1
AS2	Desinformar a tropa inimiga quanto à localização de aeródromos utilizados pela FAC	AH2
AS: 3, 47 e 56	Divulgar produtos, anteriormente aos ataques aéreos, informando sobre as posições inimigas, com a finalidade de incitar sua rendição e/ou diminuir o efeito colateral	AH3
AS: 4, 10, 11, 14, 23, 25, 27, 31, 32, 33, 45, 48, 52	Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais, boato, etc.), sobre público alvo, amigo ou inimigo, retratando e ressaltando os efeitos dos ataques aéreos e o poder de combate da FAC amiga, com o objetivo de dissuadir o inimigo da vontade de lutar e motivar o público amigo	AH4
AS: 5, 17 e 41	Influenciar o Público Alvo do TO/A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC amiga	AH5
AS: 7 e 13	"Demonizar" as lideranças da FAC inimiga	AH6
AS: 8 e 30	Motivar os integrantes da FAC amiga	AH7
AS 9	Corromper o ciclo decisório do oponente através de ações em Op Psc	AH8
AS: 12, 26, 28 E 49	Realizar a criação de mitos e lendas em prol da FAC amiga (Ex: Fantasma de Kiev)	AH9
AS: 15 e 34	Motivar a população da área a se afastar dos alvos estratégicos sob responsabilidade de neutralização pela FAC amiga	AH10
AS: 16, 18, 19, 20 e 21	Disseminar no TO/A Op produtos gráficos, de áudio ou eletrônico, com conteúdo Psicológico por meio de aeronave de asa fixa e/ou rotativa	AS11
AS: 22, 24, 25, 40 e 58	Disseminar boatos falsos acerca de locais a serem alvo de ataques aéreos amigo, para dissimular quanto ao real local, reduzindo seus meios de defesa no local do ataque real	AH12
AS29	Criar peças de comunicação para aumentar o recrutamento amigo	AH13
AS35	Realizar ações em Op Psc que estimulem o apoio logístico por parte de públicos amigos na área da retaguarda	AH14
AS36	Realizar ações em Op Psc em prol de obter o apoio de aeródromos fora de áreas militares	AH15
AS37	Realizar ações em Op Psc para desestimular atos de públicos hostis em áreas de retaguarda, contribuindo para segurança dos aeródromos	AH16
AS38	Divulgar no TO/A Op panfletos com número de "disque denúncia" com intuito de estimular as denúncias contra as Organizações Criminosas que atrapalhem as ações da FAC amiga	AH17

**Continuação do APÊNDICE C - MATRIZ DE AÇÕES HARMONIZADAS**

<b>AS Agrupadas</b>	<b>Ações Harmonizadas (AH)</b>	<b>Código</b>
AS39	Realizar ações de dissimulação por meio de produtos, levando o inimigo para direções diferentes das áreas de ataque da FAC	AH18
AS46	Conduzir reuniões de liderança entre militares da FAC amiga e lideranças locais, a fim de atingir um objetivo específico	AH19
AS50	Realizar contatos pessoais para poder "levantar informações" importantes para a missão (local, horário) e, se necessário, lançar boatos oportunos de possíveis ataques realizados pela FAC amiga	AH20
AS51	Utilizar som de aeronaves como indicador de ataque aéreo e assim observar qual resposta da Força oponente e seu tempo de reação, repassando o dado à FAC amiga	AH21
AS54	Disseminar produtos com finalidade de proporcionar a percepção de segurança na população durante operações	AH22
AS55	Disseminação de panfletos	AH23
AS57	Realizar ações táticas (disseminação, reunião de lideranças) visando contribuir com o controle de danos	AH24
AS59	Mobilizar a população local para informar do movimento aéreo do inimigo	AH25

## APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2

### QUESTIONÁRIO 2 PARA COLETA DE DADOS

Prezado colaborador,

Sou o Major Av Nunes, aluno do Curso de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica e estou realizando uma pesquisa científica para identificar Ações Táticas de Operações Psicológicas realizadas em uma Operação Conjunta com participação de uma Força Aérea Componente (FAC), e em proveito dessa.

Segundo o item 2.7.4 da Doutrina de Operações Conjuntas, MD30-M-01, de 2020, os planos táticos são caracterizados dentro das Forças Componentes, alinhados com os planejamentos do Comando Operacional. Deve-se entender Ações Táticas como aquelas tomadas no âmbito das Forças Componentes ou “no chão de fábrica”.

Para dar andamento à pesquisa, nesta fase será adotado o método Delphi, que consistirá, grosso modo, em questionários aplicados a você, Especialista em Operações Psicológicas, individualmente e por rodadas. Com suas respostas, será possível tabular possíveis Ações Táticas de Operações Psicológicas em proveito à FAC.

Não há necessidade de identificar nomes, locais ou datas. O intuito é extrair exemplos de Ações Táticas em Operações Psicológicas em proveito de uma FAC, de forma genérica.

Destaco que sua contribuição sincera, baseada em seu conhecimento e/ou experiência, será de extrema importância para a avaliação e o fortalecimento das Capacidades Relacionadas à Informação das Forças Armadas brasileiras.

Desde já, agradeço muito sua contribuição!

## Continuação do APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2

### TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro, por meio deste termo, que estou de acordo em ser entrevistado(a) e participar da pesquisa referente ao projeto intitulado “As Operações Psicológicas conduzidas pela Força Aérea Brasileira num contexto de Operação Conjunta: uma visão sobre capacidades”, desenvolvido pelo Maj Av Nunes.

Fui alertado(a), de que o trabalho é orientado pelo Ten Cel Av Mariel, da ECEMAR, a quem se pode contatar a qualquer momento que julgar necessário por meio do e-mail marielmsa@fab.mil.br.

Afirmo que concordei em participar de vontade própria, sem ter qualquer ônus ou receber qualquer incentivo financeiro, no intuito exclusivo de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo. Fui também esclarecido(a) de que o uso das informações por mim fornecidas está submetido às normas éticas destinadas à pesquisa. Minha colaboração se dará por meio do preenchimento de questionários. O acesso aos dados coletados se fará apenas pelo pesquisador e seu orientador.

Fui ainda informado(a) de que posso me retirar dessa pesquisa a qualquer momento, sem quaisquer sanções ou constrangimentos.

- Concordo em continuar participando
- Não concordo em participar

## Continuação APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2

### COLETA DE DADOS

Prezado colaborador,

Vencida a fase de coleta de dados inicial, passaremos para a segunda fase. Aqui, as respostas dadas no primeiro questionário (Ações Táticas em Operações Psicológicas realizadas em proveito de uma Força Aérea Componente) foram harmonizadas (suprimidas as repetições e feitas as aproximações necessárias para manter o conteúdo das respostas) e lhe são reapresentadas através de 25 (vinte e cinco) Ações em prol da FAC.

Você deverá opinar, do seu ponto de vista, SE AS AÇÕES APRESENTADAS SÃO RELEVÂNTES PARA A FAC.

Usaremos a Escala Likert, conforme a seguinte legenda:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo parcialmente
- 3 - Indiferente
- 4 - Concordo parcialmente
- 5 - Concordo totalmente.

Mais uma vez, sua ajuda é fundamental!

---

1 - "Vacinar" psicologicamente os integrantes da FAC, de forma a evitar sucesso das operações Psicológicas inimigas:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2 - Desinformar a tropa inimiga quanto à localização de aeródromos utilizados pela FAC:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3 - Divulgar produtos, anteriormente aos ataques aéreos, informando sobre as posições inimigas, com a finalidade de incitar a rendição inimiga e/ou diminuir o efeito colateral:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Continuação APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2

4 - Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais, boato, etc.), sobre público alvo, amigo ou inimigo, retratando e elevando os efeitos dos ataques aéreos e o poder de combate da FAC, com o objetivo de dissuadir o inimigo da vontade de lutar e motivar o público amigo:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

5 - Influenciar o Público Alvo do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

6 - Influenciar o Público Alvo do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

7 - Motivar os integrantes da FAC:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

8 - Corromper o ciclo decisório do oponente através de ações em Op Psc:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

9 - Realizar a criação de mitos e lendas em prol da FAC (Ex: Fantasma de Kiev):

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

10 - Motivar a população da área a se afastarem dos alvos estratégicos sob responsabilidade de neutralização pela FAC:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

11 - Disseminar no TO/ A Op produtos gráficos, de áudio ou eletrônico com conteúdo para Op Psc por meio de aeronave de asa fixa e/ou rotativa:

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

12 - Disseminar boatos falsos acerca de locais a serem alvo de ataques aéreos para dissimular quanto ao real local, reduzindo seus meios de defesa no local do ataque real:

1                    2                    3                    4                    5

**Continuação APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2**

13 - Criar peças de comunicação para aumentar o recrutamento:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14 - Realizar ações em Op Psc que estimulem o apoio logístico por parte de públicos amigos na área da retaguarda:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

15 - Realizar ações em Op Psc em prol de obter o apoio de aeródromos fora de áreas militares:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

16 - Realizar ações em Op Psc para desestimular atos de públicos hostis em áreas de retaguarda, contribuindo para segurança dos aeródromos:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

17 - Divulgar no TO panfletos com número de disque denúncia com intuito de estimular as denúncias contra as Organizações Criminosas que atrapalham as ações da FAC por parte da população da A Op:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

18 - Realizar ações de dissimulação por meio de produtos levando o inimigo para direções diferentes das áreas de ataque da FAC:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19 - Conduzir reuniões de liderança entre militares da FAC e lideranças locais, a fim de atingir um objetivo específico;

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

20 - Realizar contatos pessoais para poder levantar informações importantes para a missão (local, horário) e, se necessário, lançar boatos oportunos de possíveis ataques realizados pela FAC:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Continuação APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO 2

21 - Utilizar som de aeronaves como indicador de ataque aéreo e assim observar qual resposta da Força oponente e seu tempo de reação, repassando o dado à FAC:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

22 - Disseminar produtos com finalidade de proporcionar a percepção de segurança na população durante operações:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23 - Disseminação de panfletos:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

24 - Realizar ações táticas (disseminação, reunião de lideranças) visando contribuir com o controle de danos:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25 - Mobilizar a população local para informar do movimento aéreo do inimigo:

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Quanto tempo o Senhor atuou (ou atua) na área de Operações Psicológicas?

- Há até dois anos
- De dois a cinco anos
- De cinco a dez anos
- Mais de 10 anos

Mais uma vez, obrigado por sua atenção!

## APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3

### QUESTIONÁRIO 3 PARA COLETA DE DADOS

Prezado colaborador,

Sou o Major Av Nunes, aluno do Curso de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica e estou realizando uma pesquisa científica para identificar Ações Táticas de Operações Psicológicas realizadas em uma Operação Conjunta com participação de uma Força Aérea Componente (FAC), e em proveito dessa.

Segundo o item 2.7.4 da Doutrina de Operações Conjuntas, MD30-M-01, de 2020, os planos táticos são caracterizados dentro das Forças Componentes, alinhados com os planejamentos do Comando Operacional. Deve-se entender Ações Táticas como aquelas tomadas no âmbito das Forças Componentes ou “no chão de fábrica”.

Para dar andamento à pesquisa, nesta fase, será adotado o método Delphi junto aos Especialista em Comunicação Social Operacional da FAB. A partir daqui, resultados parciais da pesquisa em andamento serão apresentados ao Especialistas da FAB para avaliar seu grau de concordância com possíveis Ações Táticas de Operações Psicológicas que possam ser realizados em proveito à FAC.

Não há necessidade de identificação. O intuito é avaliar o grau de concordância dos Especialistas da FAB em relação às assertivas apresentadas.

Destaco que sua contribuição sincera, baseada em seu conhecimento e/ou experiência, será de extrema importância para a avaliação e o fortalecimento das Capacidades Relacionadas à Informação das Forças Armadas brasileiras.

Desde já, agradeço muito sua contribuição!

## Continuação APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3

### COLETA DE DADOS

Prezado colaborador,

Após uma fase inicial de levantamento de possíveis Ações Táticas em Operações Psicológicas realizadas em proveito de uma Força Aérea Componente, as Ações colhidas lhe serão apresentadas para avaliar seu nível de concordância com seus conteúdos.

Você deverá opinar, do seu ponto de vista, SE AS AÇÕES APRESENTADAS SÃO RELEVÂNTES PARA A FAC.

Usaremos a Escala Likert, conforme a seguinte legenda:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo parcialmente
- 3 - Indiferente
- 4 - Concordo parcialmente
- 5 - Concordo totalmente.

Sua participação é fundamental!

---

1 - "Vacinar" psicologicamente os integrantes da FAC, de forma a evitar sucesso das operações Psicológicas inimigas

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2 - Desinformar a tropa inimiga quanto à localização de aeródromos utilizados pela FAC

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3 - Divulgar produtos, anteriormente aos ataques aéreos, informando sobre as posições inimigas, com a finalidade de incitar a rendição inimiga e/ou diminuir o efeito colateral

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Continuação APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3**

4 - Divulgar produtos (panfletos, em mídias sociais, boato, etc.), sobre público alvo, amigo ou inimigo, retratando e elevando os efeitos dos ataques aéreos e o poder de combate da FAC, com o objetivo de dissuadir o inimigo da vontade de lutar e motivar o público amigo

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

5 - Influenciar o Público Alvo do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

6 - Influenciar o Público Alvo do TO/ A Op a adotar comportamento desejável em prol de Objetivos Psicológicos que facilitem a missão atribuída à FAC

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

7 - Motivar os integrantes da FAC

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

8 - Corromper o ciclo decisório do oponente através de ações em Op Psc

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

9 - Realizar a criação de mitos e lendas em prol da FAC (Ex: Fantasma de Kiev)

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

10 - Motivar a população da área a se afastarem dos alvos estratégicos sob responsabilidade de neutralização pela FAC

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

11 - Disseminar no TO/ A Op produtos gráficos, de áudio ou eletrônico com conteúdo para Op Psc por meio de aeronave de asa fixa e/ou rotativa

1                    2                    3                    4                    5  
                                                                               

12 - Disseminar boatos falsos acerca de locais a serem alvo de ataques aéreos para dissimular quanto ao real local, reduzindo seus meios de defesa no local do ataque real

1                    2                    3                    4                    5

**Continuação APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3**

13 - Criar peças de comunicação para aumentar o recrutamento

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14 - Realizar ações em Op Psc que estimulem o apoio logístico por parte de públicos amigos na área da retaguarda

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

15 - Realizar ações em Op Psc em prol de obter o apoio de aeródromos fora de áreas militares

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

16 - Realizar ações em Op Psc para desestimular atos de públicos hostis em áreas de retaguarda, contribuindo para segurança dos aeródromos

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

17 - Divulgar no TO panfletos com número de disque denúncia com intuito de estimular as denúncias contra as Organizações Criminosas que atrapalham as ações da FAC por parte da população da A Op

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

18 - Realizar ações de dissimulação por meio de produtos levando o inimigo para direções diferentes das áreas de ataque da FAC

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19 - Conduzir reuniões de liderança entre militares da FAC e lideranças locais, a fim de atingir um objetivo específico

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

20 - Realizar contatos pessoais para poder levantar informações importantes para a missão (local, horário) e, se necessário, lançar boatos oportunos de possíveis ataques realizados pela FAC

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Continuação APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO 3

21 - Utilizar som de aeronaves como indicador de ataque aéreo e assim observar qual resposta da Força oponente e seu tempo de reação, repassando o dado à FAC

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

22 - Disseminar produtos com finalidade de proporcionar a percepção de segurança na população durante operações

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23 - Disseminação de panfletos

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

24 - Realizar ações táticas (disseminação, reunião de lideranças) visando contribuir com o controle de danos

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25 - Mobilizar a população local para informar do movimento aéreo do inimigo

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Quanto tempo o Senhor atuou (ou atua) na área de Operações Psicológicas?

- Há até dois anos
- De dois a cinco anos
- De cinco a dez anos
- Mais de 10 anos

Obrigado por sua atenção!