



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO TECNOLÓGICO
DEPARTAMENTO ENGENHARIA DO CONHECIMENTO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM INTELIGÊNCIA E INOVAÇÃO NO
ENFRENTAMENTO AO CRIME ORGANIZADO

ADSON RAMOS NUNES
BRUNO MOREIRA COSTA

Título: COMUNICAÇÃO OPERATIVA NO ENFRENTAMENTO AO CRIME
ORGANIZADO: PROPOSTA APLICADA PARA REDUZIR A INFLUÊNCIA
SIMBÓLICA DO CRIME ORGANIZADO

Florianópolis
2026

ADSON RAMOS NUNES
BRUNO MOREIRA COSTA

Título: Comunicação Operativa no enfrentamento ao Crime Organizado: Proposta aplicada para reduzir a influência simbólica do Crime Organizado

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de Pós-Graduação em Inteligência e Inovação no Enfrentamento ao Crime Organizado do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de especialista em Inteligência e Inovação no Enfrentamento ao Crime Organizado

Orientador: Prof. Dr. Giovani Gracioli

Florianópolis
2026

Nunes, Adson Ramos; Costa, Bruno Moreira

Comunicação Operativa no enfrentamento ao Crime Organizado: Proposta aplicada para reduzir a influência simbólica do Crime Organizado / Adson Ramos Nunes, Bruno Moreira Costa; orientador, Giovani Gracioli, 2026. 42 p.

Monografia (especialização) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Curso de Pós-Graduação lato sensu em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado, Florianópolis, 2026.

Inclui referências.

1. Comunicação operativa. 3. crime organizado. 4. influência simbólica. 5. forças de segurança. I. Costa, Bruno Moreira . II. Gracioli, Giovani. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Pós-Graduação lato sensu em Inteligência e Inovação Aplicadas no Enfrentamento ao Crime Organizado. IV. Título.

ADSON RAMOS NUNES
BRUNO MOREIRA COSTA

Título: Comunicação Operativa no enfrentamento ao Crime Organizado: Proposta aplicada para reduzir a influência simbólica do Crime Organizado

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de Especialização *Lato Sensu* em Inteligência e Inovação no Enfrentamento ao Crime Organizado e aprovado em sua forma final pelo Curso Pós-Graduação em Inteligência e Inovação no Enfrentamento ao Crime Organizado

Florianópolis, 13 de março de 2026.

Coordenação do Curso

Banca examinadora

Prof. Giovani Gracioli, Dr.
Orientador

Prof. Heitor de Carvalho Pagliaro, Dr.
Universidade Federal de Goiás (UFG)

Florianópolis, 2026.

RESUMO

Comunicação Operativa no enfrentamento ao Crime Organizado: Proposta aplicada para reduzir a influência simbólica do Crime Organizado

O crime organizado atua no ambiente informacional por meio de narrativas que produzem medo, reputação e legitimidade paralela, afetando a cooperação social e a eficácia de políticas de segurança pública. Este trabalho analisa como a Comunicação Operativa (COMOP), estruturada como método e integrada à inteligência e ao planejamento operacional, pode auxiliar o enfrentamento ao crime organizado ao reduzir sua influência simbólica. A pesquisa é aplicada, qualitativa, exploratória e descritiva, baseada em levantamento bibliográfico e documental sobre operações de influência, operações psicológicas, operações de informação e planejamento no domínio informacional. Como resultado, é apresentado um modelo aplicado de COMOP para a segurança pública, organizado em ciclo de diagnóstico, definição de efeitos, segmentação de públicos, linhas de esforço, execução coordenada e avaliação por indicadores, com uso da Avaliação do Ambiente Informacional (AAI) e do método SCAME. Conclui-se que a COMOP pode fortalecer confiança institucional, conter desinformação e ampliar cooperação social, desde que submetida a governança, limites legais e éticos, gerenciamento de riscos e mensuração.

Palavras-chave: comunicação operativa. crime organizado. ambiente informacional. influência simbólica. mensuração.

ABSTRACT

Operative Communication in fighting Organized Crime: An applied proposal to reduce Organized Crime's symbolic influence

Organized crime operates within the information environment through narratives that generate fear, reputation, and parallel legitimacy, undermining social cooperation and the effectiveness of public security policies. This paper examines how Operative Communication (COMOP), structured as a method and integrated into intelligence and operational planning, can support the fight against organized crime by reducing its symbolic influence. The study is applied, qualitative, exploratory, and descriptive, based on a bibliographic and documentary review of influence operations, psychological operations, information operations, and information-domain planning. As a result, an applied COMOP model for public security is presented, organized as a cycle of diagnosis, definition of effects, audience segmentation, lines of effort, coordinated execution, and indicator-based assessment, incorporating the Information Environment Assessment (IEA/AAI) and the SCAME method. The paper concludes that COMOP can strengthen institutional trust, counter disinformation, and increase social cooperation, provided it is governed by legal and ethical limits, risk management, and measurable evaluation.

Keywords: operative communication. organized crime. information environment. symbolic influence. measurement.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AI – Avaliação do Ambiente Informacional

AJP – Allied Joint Publication (Publicação Doutrinária Conjunta Aliada)

CIDOC – Centro de Doutrina de Operações Conjuntas

COMOP – Comunicação Operativa

CRI – Capacidades Relacionadas à Informação

IEA – Information Environment Assessment (Avaliação do Ambiente Informacional)

MINUSTAH – Missão das Nações Unidas para a Estabilização no Haiti

NE – Nota Escolar

NBR – Norma Brasileira (ABNT)

OTAN – Organização do Tratado do Atlântico Norte

Op Info – Operações de Informação

Op Psc / Op Psico – Operações Psicológicas

PSYOP – Psychological Operations (Operações Psicológicas)

SCAME – Source, Content, Audience, Media, Effects

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| RESUMO | 05 |
| ABSTRACT | 06 |
| LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS..... | 07 |
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 Problema de pesquisa | 11 |
| 1.2 Objetivo geral | 11 |
| 1.3 Objetivos específicos | 11 |
| 1.4 Justificativa | 12 |
| 1.5 Delimitação do estudo | 12 |
| 1.6 Metodologia | 13 |
| 1.7 Estrutura do trabalho | 13 |
| 2 DESENVOLVIMENTO | 13 |
| 2.1 Evolução histórica das operações psicológicas e do controle do ambiente informacional | 13 |
| 2.2 Estado da arte e evolução conceitual: de Operações Psicológicas a Operações de Informação e Capacidades Relacionadas à Informação | 16 |
| 2.3 Evidências e lições de casos: Vietnã, Haiti e operações em ambiente de ordem pública | 17 |
| 2.4 Fundamentação doutrinária aplicada: princípios, requisitos, planejamento e avaliação | 19 |
| 2.5 Glamourização do crime e disputa de narrativas no Brasil contemporâneo: o “caso Orum” como indicador do ambiente informacional | 21 |
| 2.6 Fundamentos operacionais que sustentam o modelo COMOP | 22 |
| 3 CRIME ORGANIZADO COMO ATOR INFORMACIONAL: NARRATIVAS, LEGITIMIDADE, MEDO E COMPORTAMENTO COLETIVO | 23 |
| 3.1 Reputação como ativo operacional e mecanismo de governança informal | 24 |
| 3.2 Vetores de influência: intimidação simbólica, pertencimento e normalização do ilícito | 25 |
| 3.3 Ecossistema digital e aceleração de narrativas: velocidade, segmentação e opacidade | 26 |

| | |
|--|----|
| 3.4 Efeitos operacionais sobre cooperação social, prevenção e sustentabilidade de resultados | 26 |
| 3.5 Implicações para o método: exigências específicas para uma resposta institucional no domínio informacional | 27 |
| 4 COMUNICAÇÃO OPERATIVA (COMOP) COMO MÉTODO | 28 |
| 5 PROPOSTA APLICADA: MODELO COMOP PARA ENFRENTAR NARRATIVAS DO CRIME ORGANIZADO NA SEGURANÇA PÚBLICA..... | 33 |
| 5.1 Fundamentação doutrinária e acadêmica da AAI e do SCAME no modelo COMOP | 34 |
| 5.2 Estrutura do modelo aplicado (entradas, processo e produtos) | 35 |
| 5.3 Matriz de controle de efeitos e indicadores (mensuração e aprendizagem) | 37 |
| 5.4 Síntese operacional do passo a passo | 38 |
| 5.5 Aplicação do modelo COMOP ao debate público exemplificado pelo “caso Oruam” | 38 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 40 |
| REFERÊNCIAS | 41 |

1 INTRODUÇÃO

O enfrentamento ao crime organizado, no século XXI, não se limita à repressão qualificada de delitos, à descapitalização de redes criminosas ou à captura de lideranças. Organizações criminosas também operam no ambiente informacional, disputando percepções, normalizando práticas ilícitas, impondo medo, construindo reputação e, em determinados contextos, substituindo ou competindo com a autoridade simbólica do Estado.

Essa dimensão é frequentemente invisível nas rotinas de planejamento operacional, mas produz efeitos concretos: redução de cooperação comunitária, silêncio de vítimas e testemunhas, aumento da tolerância social ao crime, desconfiança institucional e dificuldade de sustentar políticas de prevenção e controle. Assim, além de atuar sobre a capacidade material das organizações criminosas, torna-se necessário compreender e intervir sobre sua capacidade de influência.

No campo militar e estratégico, a história demonstra que operações de influência – englobando propaganda, decepção, comunicação dirigida e guerra psicológica – foram decisivas para induzir decisões, desorganizar adversários e preservar coesão interna. Ao longo do século XX, particularmente na Segunda Guerra Mundial, campanhas de engano estratégico e gestão de percepção foram planejadas para produzir efeitos decisórios mensuráveis.

Por outro lado, experiências históricas extremas evidenciam que o poder comunicacional, quando orientado por objetivos antidemocráticos e sem limites institucionais, pode se transformar em mecanismo de manipulação e violência estrutural.

Esse duplo aprendizado é fundamental para a segurança pública contemporânea: (a) comunicação pode ser operacionalizada para gerar efeitos; (b) seu uso deve ser estritamente legal, ético, controlável e auditável.

No contexto da segurança pública, a adoção de Comunicação Operativa (COMOP) surge como alternativa para organizar, de forma sistemática, a atuação institucional no ambiente informacional. A COMOP, entendida como conjunto de ações planejadas e coordenadas de comunicação com finalidade operacional, permite transformar comunicação em parte do ciclo de planejamento e execução, com objetivo comportamental claro, definição de públicos, escolha de canais,

coerência de mensagens, proteção de fontes e rotinas de monitoramento e avaliação.

Em vez de tratar a comunicação como atividade meramente reativa, acessória ou exclusivamente institucional (“assessoria”), a COMOP propõe uma lógica de campanha, orientada por diagnóstico e por métricas de resultado, integrada à inteligência e à governança operacional.

A relevância dessa abordagem aumenta quando se reconhece que o crime organizado atua, simultaneamente, em múltiplas frentes: violência seletiva e exemplificadora, exploração econômica de mercados ilícitos, corrupção, cooptação social, e produção de narrativas (por exemplo, discursos de “proteção”, “ordem paralela”, “justiça própria”, glamourização de estilos de vida, normalização de ganhos ilícitos e desqualificação do Estado).

No ambiente digital, essas narrativas se disseminam com rapidez, impulsionadas por redes sociais, mensageria privada e microcomunidades locais. O resultado é um ecossistema no qual “o que as pessoas acreditam” influencia “o que as pessoas fazem”: denunciar ou silenciar, cooperar ou se afastar, resistir ou aceitar, confiar ou desconfiar.

Diante desse cenário, o presente Trabalho assume que o enfrentamento ao crime organizado pode ser fortalecido quando a instituição de segurança pública incorpora um modelo estruturado para atuar no domínio informacional, sem extrapolar limites legais e preservando direitos fundamentais.

Assim, o trabalho propõe um modelo aplicado de COMOP voltado à redução de influência de organizações criminosas, ao fortalecimento de confiança institucional e ao aumento da cooperação social – elementos que, na prática, potencializam tanto ações preventivas quanto ações repressivas qualificadas.

1.1 Problema de pesquisa

Como a utilização da Comunicação Operativa (COMOP) pode auxiliar o combate ao crime organizado, especialmente no enfrentamento de narrativas e dinâmicas de influência no ambiente informacional, de forma legal, ética e operacionalmente mensurável?

1.2 Objetivo geral

Analisar de que modo a Comunicação Operativa (COMOP), estruturada como método e integrada à inteligência, pode apoiar o enfrentamento ao crime

organizado, propondo um modelo aplicado orientado à disputa de narrativas e à redução de influência criminosa.

1.3 Objetivos específicos

1. Contextualizar a dimensão informacional do crime organizado e sua relação com percepção social, medo, cooptação e confiança institucional.
2. Sistematizar fundamentos históricos e conceituais de operações de influência, destacando princípios úteis (credibilidade, coerência, segmentação e avaliação) e riscos que exigem salvaguardas.
3. Delimitar o conceito de COMOP e suas características operacionais (planejamento, públicos, mensagens, canais, governança e métricas).
4. Estruturar um modelo aplicado de COMOP para enfrentamento de narrativas do crime organizado, incluindo etapas, papéis, fluxos e indicadores.
5. Identificar requisitos, limitações e controles necessários para implementação institucional, garantindo aderência normativa e accountability.

1.4 Justificativa

A justificativa do trabalho se sustenta em três eixos complementares. O primeiro é estratégico-operacional: organizações criminosas sustentam sua expansão não apenas pela força e pelo dinheiro, mas pela capacidade de produzir medo e legitimidade social, reduzindo a colaboração com o Estado. Se a cooperação comunitária é um ativo decisivo para prevenção e investigação, então proteger esse ativo por meio de comunicação planejada torna-se relevante.

O segundo eixo é institucional: a segurança pública frequentemente atua de modo fragmentado no campo comunicacional, alternando entre respostas reativas a crises e comunicação institucional genérica. A COMOP oferece um arranjo para integrar comunicação a objetivos operacionais, com rotinas de planejamento e avaliação, reduzindo imprevisto e aumentando consistência.

O terceiro eixo é acadêmico e social: ainda que existam estudos sobre propaganda, guerra psicológica e comunicação estratégica, há espaço para traduções aplicadas ao contexto da segurança pública brasileira, sobretudo com ênfase em legalidade, direitos fundamentais, governança e métricas. Assim, o trabalho pretende contribuir com uma proposta aplicável, compatível com o Estado Democrático de Direito e com potencial de replicação e aperfeiçoamento.

1.5 Delimitação do estudo

Este trabalho concentra-se na COMOP como instrumento de apoio ao combate ao crime organizado no ambiente informacional, com foco na disputa de narrativas e na redução de influência simbólica e social.

Não se propõe a substituir investigações, operações táticas ou estratégias de descapitalização, mas a complementá-las, atuando sobre fatores que impactam cooperação, confiança e prevenção. O recorte prioriza a dimensão metodológica e propositiva (modelo/fluxo/indicadores), sem aprofundar em casos específicos sensíveis ou em conteúdos operacionais que comprometam segurança institucional.

1.6 Metodologia

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, de abordagem qualitativa, com objetivos exploratórios e descritivos, orientada à proposição de um modelo. Os procedimentos incluem pesquisa bibliográfica e documental sobre: (i) crime organizado e sua dimensão de influência; (ii) operações de influência e comunicação estratégica; (iii) fundamentos, limites e governança para atuação institucional no domínio informacional.

A partir da síntese analítica, será construído um modelo aplicado de COMOP, com etapas, papéis, fluxos e indicadores, acompanhado de requisitos e salvaguardas para implementação e avaliação.

1.7 Estrutura do trabalho

Além desta introdução, o trabalho apresenta, no Desenvolvimento, uma seção histórica e conceitual sobre operações de influência e domínio informacional; em seguida, discute o crime organizado como ator produtor de narrativas e impactos na cooperação social; posteriormente, delimita a COMOP como método operacional integrado à inteligência; e, por fim, propõe um modelo aplicado com governança, métricas e salvaguardas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Evolução histórica das operações psicológicas e do controle do ambiente informacional

A disputa por percepção, legitimidade e comportamento coletivo antecede a consolidação dos meios de comunicação de massa. Em diferentes períodos

históricos, atores estatais e militares recorreram a estratégias de influência para ampliar vantagens operacionais, reduzir a resistência do adversário e preservar coesão interna. Embora o termo “operações psicológicas” (PSYOP) seja moderno, a lógica subjacente — influenciar crenças e decisões para orientar condutas — é antiga. O que se transforma ao longo do tempo são os meios empregados, a velocidade de difusão, a escala de alcance e, sobretudo, o grau de coordenação institucional necessário para sustentar campanhas de influência consistentes.

No século XX, em especial a partir das grandes guerras, a influência deixa de ser prática episódica e passa a integrar planejamento de Estado e doutrinas militares, com estruturas, recursos próprios e integração com inteligência e operações. Nesse contexto, tornam-se centrais duas dimensões históricas complementares: as operações de decepção (engano estratégico), que buscam induzir o adversário ao erro por sinais e informações fabricadas, e a propaganda estatal — entendida aqui como ações de persuasão e consolidação de narrativas — capaz de moldar percepções e afetar comportamentos por meios controlados ou amplamente difundidos.

A Segunda Guerra Mundial consolidou repertório de operações de influência que combinavam inteligência, contrainteligência, sinais e narrativas plausíveis para produzir efeitos decisórios específicos no adversário. A Operação Mincemeat (1943), concebida para proteger a invasão aliada da Sicília, exemplifica a construção deliberada de credibilidade: um “ecossistema” de sinais convergentes (identidade fictícia, documentos e contexto) foi montado para se tornar verossímil ao decisor adversário e orientar sua leitura estratégica. A lição que permanece atual é que a eficácia da influência depende menos de uma peça isolada e mais de coerência sistêmica e plausibilidade contextual.

Em sentido semelhante, a Operação Fortitude, parte da estratégia Operation Bodyguard (1944), reforça a lógica de campanha: o objetivo não era apenas “enganar”, mas sustentar uma percepção falsa por sinais consistentes e reiterados, elevando a probabilidade de deslocamentos equivocados de recursos. Do ponto de vista analítico, isso evidencia que ações de influência tendem a ser mais efetivas quando planejadas como campanha — e não como ações isoladas — com coerência entre mensagens, sinais e comportamentos observáveis.

Paralelamente, a história evidencia o poder político do controle de meios. A ascensão do nazismo ao poder, em 1933, foi acompanhada da institucionalização de

um aparato estatal de propaganda e controle cultural, centralizando meios e reduzindo dissenso. Historicamente, esse caso é relevante não como “manual” (o que seria eticamente inadmissível, dado o caráter criminoso do regime), mas como demonstração contundente do potencial do ambiente informacional para produzir efeitos sociais amplos. Mensagens repetidas e onipresentes, difundidas por múltiplos canais, associadas a censura e controle, podem colonizar a esfera pública e sustentar perseguições e violência em escala.

Para a segurança pública contemporânea, a utilidade científica dessa referência é dupla: revela a força de narrativas e símbolos para influenciar medo, pertencimento, confiança e lealdade; ao mesmo tempo, reforça que o poder comunicacional exige limites legais e controles institucionais, sob pena de abuso e erosão de legitimidade. Em outras palavras, a história demonstra a potência do domínio informacional, mas impõe que qualquer proposta aplicada — como a Comunicação Operativa (COMOP) — esteja rigidamente vinculada ao Estado Democrático de Direito.

No pós-guerra, a influência psicológica e comunicacional consolida-se como dimensão recorrente em conflitos. Registros sobre a Guerra da Coreia, por exemplo, indicam uso sistemático de materiais de propaganda associados à guerra psicológica, com objetivo de explorar medo, dúvida e avaliações subjetivas sobre chances de vitória. Ainda que contextos variem, a lógica estratégica permanece: atuar sobre percepção para reorientar decisões e comportamentos.

Esse período também revela um ponto crucial: a tecnologia amplia alcance e rapidez de difusão, mas os mecanismos centrais tendem a se manter relativamente estáveis — credibilidade da fonte, clareza de objetivo, adequação ao público, frequência de exposição e monitoramento de efeitos. O que se altera, progressivamente, é a complexidade do ecossistema comunicacional e a necessidade de integrar influência a inteligência, planejamento e avaliação.

Essa evolução histórica conduz à ideia contemporânea de “domínio informacional”. Em ambientes digitais, com fluxos contínuos de conteúdo, redes sociais, mensageria privada e microcomunidades, a disputa por narrativas torna-se permanente, descentralizada e acelerada. Nesse cenário, a influência não depende apenas de meios estatais: atores não estatais — incluindo organizações criminosas — exploram símbolos, reputação, medo e pertencimento para ampliar influência social.

É justamente nesse ponto que a Comunicação Operativa (COMOP) se apresenta como ferramenta capaz de organizar a atuação institucional no ambiente informacional de modo planejado, integrado e mensurável. A história indica que ações eficazes tendem a possuir quatro características: objetivo comportamental claro, coerência de campanha, segmentação de públicos e avaliação com retroalimentação. Reorientadas para a segurança pública, tais características podem servir a finalidades legítimas — prevenção, proteção social, ampliação de confiança institucional e redução da influência simbólica do crime organizado — desde que amparadas por critérios normativos, governança, controle institucional e salvaguardas éticas.

2.2 Estado da arte e evolução conceitual: de Operações Psicológicas a Operações de Informação e Capacidades Relacionadas à Informação

A literatura e a doutrina brasileiras evoluem no sentido de ampliar a compreensão do ambiente informacional e de integrar esforços comunicacionais a processos decisórios. Essa evolução pode ser compreendida em camadas complementares: (i) o arcabouço clássico das Operações Psicológicas; (ii) a incorporação do conceito de Operações de Informação; e (iii) a articulação de Capacidades Relacionadas à Informação no nível operacional, associadas à necessidade de coordenação, integração e mensuração.

No plano doutrinário clássico, o Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (BRASIL, 1999) organiza as Operações Psicológicas como componente planejável e empregável em paz e em guerra. Nesse manual, persuasão e influência aparecem como recursos historicamente utilizados para modificar emoções, opiniões, atitudes e comportamentos. Trata-se de uma abordagem que não reduz comunicação a acessório: ela é apresentada como instrumento com finalidade definida, orientado por princípios e requisitos, estruturado por processos e vinculado à avaliação. Em termos de arquitetura, o manual estabelece uma sequência que se aproxima de um ciclo completo: fundamentos (conceituação, processo comunicacional, princípios e requisitos), instrumentos (propaganda, contrapropaganda e outros), veículos de difusão (áudio, visual, audiovisual e contato pessoal), planejamento (plano, levantamento de área e campanhas) e emprego (em paz, em combate e em apoio às operações). Ainda que

seja doutrina militar, essa organização tem valor metodológico para COMOP: define que comunicação orientada a efeitos deve ser planejada, segmentada, executada por veículos adequados e avaliada.

A evolução conceitual para Operações de Informação amplia o foco. As Operações de Informação pressupõem análise integrada da dimensão informacional e comumente a descrevem por componentes físico, lógico e cognitivo, com implicações diretas sobre a dinâmica do conflito. O Compêndio de Notas Escolares do Centro de Doutrina de Operações Conjuntas CIDOC (BRASIL, 2024), a Nota Escolar NE 010 – Planejamento das Operações de Informação no Nível Operacional reforça que a integração das Capacidades Relacionadas à Informação deve ocorrer desde o início do planejamento, exigindo identificação de aspectos relevantes do ambiente, restrições e limitações, bem como análise de recursos disponíveis e necessários. Em síntese, planejar no domínio informacional implica diagnóstico profundo e integração com o restante do planejamento operacional.

A mesma lógica aparece no Compêndio de Notas Escolares do CIDOC (BRASIL, 2024), na Nota Escolar NE 007 – Operações Psicológicas no Nível Operacional, ao explicitar requisitos de emprego: inteligência, especialização, caracterização do público-alvo, planejamento centralizado, gerenciamento de riscos, difusão e avaliação de resultados. Esses elementos aproximam Operações Psicológicas e Operações de Informação de uma estrutura de governança e mensuração — exatamente o que uma proposta de COMOP aplicada ao enfrentamento ao crime organizado precisa oferecer.

Em conjunto, essa evolução evidencia a transição de uma visão de comunicação como “produto” para uma visão de comunicação como “capacidade operacional”, integrada ao ciclo de planejamento, inteligência, execução e avaliação. É esse deslocamento que fundamenta a COMOP como método: comunicação com finalidade operacional, orientada por efeitos, governada por critérios e mensurada por indicadores.

2.3 Evidências e lições de casos: Vietnã, Haiti e operações em ambiente de ordem pública

A utilização de operações psicológicas e ações de influência em cenários reais oferece lições sobre eficácia, limites e condições de sucesso. Os materiais mobilizados neste trabalho permitem observar três tipos de cenário: conflito armado (Vietnã), operação de paz/estabilização (Haiti/MINUSTAH) e operações em ambiente de ordem pública com elevada disputa de narrativa.

No caso do Vietnã, o estudo de Marcos Suel Rocha Martins (Academia Militar das Agulhas Negras, 2022) analisa técnicas de Operações Psicológicas presentes na doutrina brasileira e sua identificação/emprego naquele conflito. Ainda que o contexto seja distinto do enfrentamento ao crime organizado, a análise é útil por sistematizar lições de método: a importância de segmentar públicos, a necessidade de coerência entre mensagens e realidade percebida, a continuidade do esforço e a disputa por legitimidade em ambientes prolongados.

O Vietnã é frequentemente lembrado como conflito em que percepções públicas e narrativas tiveram peso estratégico, reforçando a premissa: a arena informacional pode ser tão decisiva quanto ações materiais. Para os objetivos do trabalho, a contribuição consiste em traduzir essa leitura histórica em princípios aplicáveis de forma legítima no campo da segurança pública: campanhas informacionais precisam de diagnóstico, segmentação e consistência; precisam dialogar com necessidades reais do público; e devem ser avaliadas para evitar ruído, imprevisto e perda de credibilidade.

No caso do Haiti, a dissertação de Adriana Kühn (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2006), intitulada “Guerra e Persuasão: estudo de caso da operação psicológica do Exército Brasileiro no Haiti”, é especialmente valiosa por aproximar o tema de um ambiente de estabilização e contato com população civil. Em missões dessa natureza, cooperação social e construção de confiança são ativos operacionais: sem apoio, legitimidade e comunicação adequada, operações tendem a enfrentar resistência, boatos, desinformação e erosão de autoridade.

O estudo fundamenta duas ideias centrais: comunicação planejada pode funcionar como instrumento operacional para reduzir incerteza, orientar comportamentos e ampliar adesão a normas de convivência e segurança; e esse

uso exige cuidados éticos e de legitimidade, pois opera na fronteira entre comunicação institucional, persuasão e percepção pública. Para o enfrentamento ao crime organizado, essa lição é decisiva: qualquer COMOP aplicada deve ser governada por legalidade e accountability, orientada a proteger direitos e incentivar cooperação, sem estigmatizar comunidades nem confundir comunicação pública com manipulação.

No contexto de operações em ambiente de ordem pública, o artigo publicado na Revista Giro do Horizonte (2022) destaca a relevância da narrativa e da opinião pública em operações de alta visibilidade e associa esse aprendizado à necessidade de estrutura e continuidade para atividades de comunicação/influência em ambientes complexos. O ponto central não é “controlar” narrativa no sentido antidemocrático, mas reconhecer que, em operações com forte exposição e disputa de legitimidade, a forma como eventos são interpretados impacta sustentabilidade, percepção de justiça e cooperação do público.

Essa discussão é transponível ao enfrentamento ao crime organizado: organizações criminosas constroem reputação e medo por narrativas e símbolos; simultaneamente, ações estatais são permanentemente interpretadas e julgadas. Sem capacidade estruturada, a instituição tende a reagir tarde e de modo fragmentado, permitindo que narrativas criminosas se consolidem e que boatos/desinformação amplifiquem insegurança e desconfiança institucional.

2.4 Fundamentação doutrinária aplicada: princípios, requisitos, planejamento e avaliação

O Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (BRASIL, 1999) estabelece como finalidade fixar bases doutrinárias e orientar planejamento e emprego das Operações Psicológicas em paz e em guerra. Ao sustentar que persuasão e influência podem modificar emoções, opiniões, atitudes e comportamentos, o manual apresenta uma premissa metodológica essencial: comunicação pode ser operacionalizada para gerar efeitos. No contexto deste trabalho, a transposição dessa premissa precisa ser rigorosa: não se trata de propaganda estatal, mas de organizar comunicação institucional e comunitária com finalidade operacional legítima, especialmente para neutralizar medo,

desinformação, cooptação simbólica e desconfiança — elementos que degradam cooperação social.

O compêndio do CIDOC, por sua vez, torna essa premissa mais operacional ao explicitar requisitos no nível operacional. Na Nota Escolar NE 007 – Operações Psicológicas no Nível Operacional, o emprego demanda inteligência, especialização, caracterização do público-alvo, planejamento centralizado, gerenciamento de riscos, difusão e avaliação de resultados.

Tais requisitos são particularmente relevantes porque funcionam como núcleo metodológico da COMOP: sem inteligência, a comunicação tende a ser genérica e ineficaz; sem especialização, perde-se qualidade de análise e de execução; sem caracterização do público-alvo, inexiste segmentação real; sem planejamento centralizado, surgem contradições e ruído institucional; sem gerenciamento de riscos, aumenta-se a chance de exposição de vulneráveis, retaliação e danos reputacionais; sem difusão planejada, a mensagem não alcança o público correto; e sem avaliação, não há aprendizado nem accountability.

Na Nota Escolar NE 010 – Planejamento das Operações de Informação no Nível Operacional, o compêndio reforça que a integração das Capacidades Relacionadas à Informação com os demais recursos deve ocorrer desde o início do planejamento, exigindo identificação de aspectos relevantes dos componentes físico, lógico e cognitivo, além de premissas, restrições e limitações.

Para o enfrentamento ao crime organizado, essa estrutura é especialmente útil porque traduz o ambiente informacional em objeto de planejamento: o componente físico remete à presença material, ações comunitárias e infraestrutura de comunicação; o componente lógico remete a fluxos e arquiteturas informacionais (redes sociais, mensageria, mídias locais e circuitos de boatos); e o componente cognitivo remete a crenças, medos, valores, confiança e percepção de risco — exatamente onde o crime organizado atua ao impor reputação e medo e ao disputar legitimidade.

Por fim, os instrumentos e veículos descritos no Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (propaganda,

contrapropaganda, veículos de difusão e contato pessoal) devem ser enquadrados com cautela e leitura crítica no âmbito da segurança pública. O interesse acadêmico reside em descrever “famílias” de instrumentos e canais e organizar um esforço comunicacional orientado a prevenção e proteção, sem prescrever práticas manipulativas. Em segurança pública, a resposta estatal deve ser construída como comunicação pública legítima, orientada a utilidade social, proteção de direitos e transparência possível. Assim, os instrumentos são úteis como categorias de análise e organização do esforço — e não como justificativa de abuso.

2.5 Glamourização do crime e disputa de narrativas no Brasil contemporâneo: o “caso Oruam” como indicador do ambiente informacional

A consolidação do domínio informacional como dimensão operacional não é restrita a guerras ou missões militares. No Brasil contemporâneo, a disputa por narrativas ocorre de forma difusa e cotidiana, com especial intensidade em ecossistemas culturais e digitais nos quais símbolos, reputações e identidades circulam em alta velocidade. Nesse contexto, a glamourização do crime organizado pode ser compreendida como processo de construção simbólica que transforma personagens, códigos e estilos de vida associados à ilegalidade em referências de prestígio, pertencimento e status.

O efeito não se limita ao entretenimento: em territórios vulneráveis e em públicos juvenis, a narrativa de “poder”, “respeito”, “proteção” e “ascensão rápida” pode operar como mecanismo de normalização do ilícito, reduzindo o custo moral percebido de vínculos com grupos criminosos e ampliando tolerância social à sua presença.

A interface entre periferias, violência urbana e circulação cultural aponta que música e outras expressões culturais podem funcionar como espaços de disputa de sentido: ora como denúncia e elaboração de vivências, ora como reforço de identidades e símbolos interpretados por setores do Estado e da sociedade como apologia ou legitimação do crime. Essa ambiguidade aparece de forma recorrente nos debates acadêmicos sobre “proibidão” e criminalização cultural, evidenciando tensões entre liberdade artística, políticas públicas e controle penal.

Nesse ambiente emerge, como exemplo recente e altamente visível, o debate público em torno do artista Oruam. Ainda que o foco deste trabalho não seja julgar indivíduos nem reduzir fenômenos culturais a “causa criminal”, a repercussão do caso é relevante como “termômetro” de como o ambiente informacional transforma cultura, símbolos e reputações em arenas políticas e institucionais, com impactos sobre jovens, opinião pública e decisões governamentais.

A controvérsia mobilizou interpretações públicas sobre fronteiras entre expressão artística e mensagens associadas ao crime e se materializou em iniciativas legislativas e audiências públicas que passaram a ser popularmente referidas como “Lei Anti-Oruam”, voltadas a restringir contratações por poder público quando houver interpretação de apologia ao crime ou ao uso de drogas, especialmente em eventos com acesso a público infantojuvenil. O ponto analítico central é que a disputa de narrativas se desloca rapidamente do plano cultural ao plano institucional, demandando respostas estatais calibradas e legitimadas.

Para a fundamentação deste trabalho, o exemplo ajuda a evidenciar três aspectos centrais do problema que a COMOP pretende endereçar. Primeiro, que o crime organizado compete por legitimidade simbólica: mesmo quando não há comando direto de facções sobre determinado conteúdo cultural, a circulação de símbolos pode reforçar reputações, normalizar códigos, estimular identificação aspiracional e, em certos contextos, intimidar por “prestígio do medo”. Segundo, que a resposta estatal tende a oscilar entre extremos igualmente problemáticos: a omissão, que deixa o campo narrativo livre para erosão de confiança e consolidação simbólica do crime, e o “punitivismo cultural”, que pode produzir efeitos colaterais, ampliar desconfiança, gerar polarização e fortalecer narrativas de perseguição. Terceiro, que a disputa no ambiente informacional exige método, governança e mensuração, e não improviso: narrativas circulam em velocidade superior à capacidade institucional de resposta, e respostas fragmentadas tendem a perder coerência ou colidir com valores democráticos.

É precisamente aqui que a COMOP se justifica como capacidade: integrar diagnóstico, segmentação, mensagens orientadas a objetivos comportamentais legítimos, seleção de canais, gestão de riscos e avaliação de efeitos, em linha com

requisitos doutrinários que enfatizam planejamento centralizado, gerenciamento de riscos e avaliação de resultados no nível operacional.

2.6 Fundamentos operacionais que sustentam o modelo COMOP

A análise histórica e doutrinária, associada aos estudos de caso e à evolução conceitual, permite consolidar fundamentos que sustentam a proposta aplicada desenvolvida nos capítulos posteriores.

Em primeiro lugar, o crime organizado deve ser compreendido como ator informacional: produz medo, reputação, pertencimento e legitimidade paralela, moldando comportamento coletivo. Em segundo lugar, a influência eficaz tende a operar como campanha, exigindo coerência, continuidade e reforço por múltiplos sinais e canais. Em terceiro lugar, segmentação e adequação cultural são essenciais, porque públicos distintos possuem motivações, medos e incentivos diferentes. Em quarto lugar, diagnóstico e inteligência são pré-requisitos: sem compreender narrativas e vulnerabilidades, comunicação torna-se improvisado. Em quinto lugar, planejamento centralizado e integração evitam ruído institucional, pois mensagens contraditórias degradam credibilidade. Em sexto lugar, gerenciamento de riscos é obrigatório em segurança pública, dada a necessidade de proteger fontes, evitar exposição de vulneráveis e reduzir riscos jurídicos e reputacionais. Por fim, avaliação e indicadores transformam comunicação em gestão e viabilizam accountability, enquanto governança e limites democráticos permanecem condição de legitimidade.

Com base nesses fundamentos, a Comunicação Operativa (COMOP) é sustentada, neste trabalho, como método aplicável ao enfrentamento do crime organizado no domínio informacional, desde que orientada a finalidades legítimas e implementada com critérios normativos, governança, controle institucional e salvaguardas éticas.

3 CRIME ORGANIZADO COMO ATOR INFORMACIONAL: NARRATIVAS, LEGITIMIDADE, MEDO E COMPORTAMENTO COLETIVO

O crime organizado contemporâneo não se sustenta apenas por recursos materiais — armas, dinheiro, logística, mercados ilícitos e corrupção. Sustenta-se,

igualmente, por recursos simbólicos que condicionam o comportamento coletivo: reputação, medo, pertencimento, normas paralelas e narrativas capazes de orientar como indivíduos e comunidades interpretam risco, autoridade e justiça. Em termos operacionais, isso significa que facções e redes criminosas podem atuar como atores informacionais, disputando o “sentido” do que acontece em um território e influenciando decisões cotidianas como denunciar ou silenciar, cooperar ou evitar instituições, e obedecer à norma estatal ou adaptar-se a uma norma imposta pelo ilícito.

Essa atuação se manifesta sobretudo no plano cognitivo do ambiente informacional — crenças, valores, emoções e avaliações de custo-benefício —, produzindo efeitos diretos sobre governabilidade e capacidade estatal. Quanto maior a dominância de narrativas criminosas em circuitos locais e digitais, maior tende a ser a capacidade de controle social do crime e menor a efetividade de políticas públicas de prevenção e repressão qualificada.

Nesse quadro, a resposta estatal baseada apenas em comunicação reativa e genérica tende a ser insuficiente, não porque falte “informação”, mas porque o problema central é a disputa por legitimidade, confiança e percepção de risco. A consequência analítica é que o enfrentamento ao crime organizado demanda compreender o crime não apenas como estrutura delitiva, mas como estrutura que produz influência, afetando a disposição coletiva para cooperar com o Estado.

3.1 Reputação como ativo operacional e mecanismo de governança informal

A reputação é um ativo operacional porque reduz custos de coerção e amplia capacidade de controle sem necessidade de emprego contínuo de violência aberta. Em determinados territórios, a simples crença de que um grupo “pune”, “vigia”, “resolve” ou “retalia” já é suficiente para orientar condutas. O medo, portanto, não depende exclusivamente de episódios recentes de violência: ele se alimenta de memória social, de relatos reiterados e de sinais simbólicos que funcionam como “prova” de poder. Com isso, forma-se um circuito de dissuasão: pessoas evitam conflitos, evitam denunciar, evitam cooperar e passam a aceitar regras impostas,

não por concordância, mas por cálculo de risco, em que resistir parece custoso e pouco recompensador.

Esse mecanismo gera um paradoxo operacional relevante: quanto mais o crime consegue sustentar narrativas de inevitabilidade e de autoridade paralela, menos precisa expor sua estrutura em ações abertas, reduzindo vulnerabilidades. O domínio narrativo opera, assim, como forma de governança informal, produzindo previsibilidade social (“quem manda aqui”) e deslocando parte do controle para o campo simbólico.

A consequência para a segurança pública é clara: a disputa por legitimidade e reputação não é periférica, mas constitutiva do problema, pois interfere diretamente na cooperação social, na produção de denúncias, na disponibilidade de testemunhos e na própria circulação de informação útil ao Estado.

3.2 Vetores de influência: intimidação simbólica, pertencimento e normalização do ilícito

A influência do crime organizado no comportamento coletivo não se explica por um único mecanismo, mas por vetores que operam simultaneamente e se reforçam. Um primeiro vetor é a intimidação simbólica. A coerção não se limita a agressões concretas; ela se fortalece por sinais, “avisos”, rumores estratégicos, demonstrações de presença e circulação de histórias sobre punições. Esses elementos produzem internalização do risco e induzem à autoproteção por afastamento: “é melhor não me envolver”. A estabilidade desse efeito decorre do fato de que, uma vez instalado, ele se reproduz socialmente por comentários, boatos e prudência coletiva, criando um ambiente de silêncio mesmo sem violência constante.

Um segundo vetor é o pertencimento. Em territórios marcados por desigualdade, baixa confiança institucional e carência de redes protetivas, o crime pode explorar linguagem de proximidade (“os nossos”, “quem ajuda”, “quem protege”), construindo identidade e confundindo-se, em certos casos, com formas locais de solidariedade. A influência aumenta quando o crime se apresenta como “organização” com regras, hierarquia e capacidade de resolver conflitos, oferecendo

previsibilidade onde o Estado aparece intermitente. Esse pertencimento é importante não apenas como adesão explícita, mas como tolerância e adaptação: sujeitos podem não apoiar moralmente o crime, mas passam a ajustar comportamentos para “não contrariar” e “não chamar atenção”.

Um terceiro vetor é a normalização do ilícito. Normalizar é tornar o crime parte do cotidiano, reduzindo o custo moral percebido e ampliando a aceitação pragmática. Nessa dinâmica, símbolos culturais e digitais — ostentação, consumo, reputação e “respeito” — funcionam como mediadores de aspiração e status. Em públicos juvenis vulneráveis, a promessa simbólica de ascensão rápida pode operar como mecanismo de recrutamento indireto, não necessariamente formal, mas pela internalização de valores e expectativas.

O ponto operacional, aqui, é que a normalização altera o “clima moral” do território: aquilo que deveria gerar repulsa passa a ser interpretado como “parte do jogo”, o que enfraquece estratégias preventivas e reduz a disposição de cooperação com instituições.

3.3 Ecossistema digital e aceleração de narrativas: velocidade, segmentação e opacidade

O ambiente digital atua como acelerador porque amplia a velocidade de circulação, produz segmentação automática de públicos e torna a autoria frequentemente opaca. Narrativas se difundem mais rápido do que a capacidade institucional de verificar e responder; algoritmos e microcomunidades direcionam conteúdo sob medida, reforçando bolhas e identidades; e conteúdos circulam sem origem clara, o que dificulta responsabilização e favorece boatos e desinformação.

No enfrentamento ao crime organizado, essa arquitetura favorece o ilícito porque permite linguagem local, estética atrativa e sensação de autenticidade, inclusive em canais fechados onde o Estado tem menor capacidade de observação e intervenção.

Esse descompasso de velocidade e formato gera uma implicação operacional: quando o Estado se limita a respostas genéricas e formais, ele não disputa o sentido do que ocorre no território; e, quando não disputa sentido, perde

capital simbólico, o que impacta diretamente confiança, denúncia e cooperação. Em outras palavras, a comunicação estatal, se mantida apenas como reação institucional, tende a atuar na superfície, enquanto a narrativa criminosa atua no núcleo cognitivo e afetivo que orienta decisões.

3.4 Efeitos operacionais sobre cooperação social, prevenção e sustentabilidade de resultados

Quando o crime organizado domina reputações e narrativas, aparecem efeitos recorrentes sobre a capacidade estatal. O primeiro é o silêncio estratégico: redução de denúncias e de colaboração por medo de retaliação e descrença na proteção. O segundo é a desconfiança institucional: percepção de ineficácia do Estado e sensação de abandono. O terceiro é a perda de potência preventiva: programas e mensagens de prevenção perdem força quando o ilícito é normalizado ou visto como alternativa de status e pertencimento. O quarto é a fragilização da presença estatal: ações do Estado passam a ser interpretadas por lentes de suspeita (“não resolve”, “é perseguição”, “é abuso”), abrindo espaço para narrativas anti-institucionais e alimentando ciclos de polarização.

Esses efeitos indicam que o combate ao crime organizado não se resume a produzir prisões e apreensões. Tais ações podem ser necessárias e produzir ganhos importantes, mas tendem a ter menor sustentabilidade se o ecossistema simbólico que sustenta o crime permanecer intacto. A disputa no ambiente informacional, portanto, não substitui a ação repressiva qualificada, mas condiciona sua eficácia e sua permanência.

3.5 Implicações para o método: exigências específicas para uma resposta institucional no domínio informacional

Diante do crime organizado como ator informacional, a implicação central é que a resposta institucional precisa ser capaz de atuar com método e coerência, reduzindo improviso e evitando efeitos colaterais. Para isso, o enfrentamento do problema requer, no mínimo, cinco condições operacionais: (i) diagnóstico contínuo do ambiente informacional, com mapeamento de narrativas, vulnerabilidades, públicos e influenciadores; (ii) definição de objetivos comportamentais legítimos,

evitando comunicação meramente descritiva e orientando ações para cooperação, proteção e prevenção; (iii) coerência entre mensagem e prática institucional, pois credibilidade depende da entrega real do que se comunica; (iv) gerenciamento de riscos e salvaguardas democráticas, considerando proteção de vulneráveis, prevenção de estigmatização e risco reputacional; e (v) mensuração e avaliação, de modo a transformar comunicação em gestão, permitindo ajustes, aprendizado e accountability.

4 COMUNICAÇÃO OPERATIVA (COMOP) COMO MÉTODO

A Comunicação Operativa (COMOP) é compreendida como um método de planejamento, coordenação, execução e avaliação de ações comunicacionais orientadas a efeitos operacionais — isto é, mudanças observáveis em comportamentos, atitudes, adesão social, cooperação e percepção de legitimidade — integradas ao ciclo de inteligência e ao processo decisório. Essa definição delimita, desde o início, uma diferença essencial: COMOP não se confunde com comunicação institucional genérica (assessoria, nota oficial, “marketing público”), tampouco se reduz à presença em redes sociais. Trata-se de uma lógica de campanha, fundamentada em diagnóstico, segmentação de públicos, coerência de mensagens, seleção deliberada de canais e mensuração de resultados.

Essa concepção se justifica porque doutrina e estudos aplicados convergem no entendimento de que comunicação, quando tratada como operação e não como improvisado, produz efeitos mensuráveis sobre vontade, coesão, legitimidade e tomada de decisão. O Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (BRASIL, 1999) explicita, de modo consistente, que a “fronteira física” tende a ceder espaço à “fronteira psicológica” e que a opinião pública se torna fator relevante para decisões políticas e militares; além disso, sustenta que tais operações devem ser planejadas desde tempos de paz e continuamente realimentadas por avaliação, em lógica de ciclo. Esse arcabouço permite compreender a COMOP como tradução aplicada — para o ambiente da segurança pública — de princípios de atuação no domínio informacional, desde que submetidos a finalidade legítima e salvaguardas democráticas.

A própria evolução doutrinária brasileira reforça essa leitura. Expressões como “Operações Psicológicas”, “Guerra Psicológica” e “Operações de Apoio à Informação” aparecem associadas a revisões conceituais e organizacionais que acompanharam transformações históricas no modo de fazer guerra, gerir crises e operar em ambientes complexos.

Autores militares destacam que, após a Segunda Guerra Mundial, capacidades informacionais foram modernizadas e consolidaram-se como “arma não letal” e multiplicadora de poder, ao passo que, no Brasil, a consolidação institucional incluiu criação de estruturas específicas e participação em operações reais e exercícios, ainda que persistam desafios de disseminação conjunta e formação de especialistas fora do âmbito tradicional.

Nesse sentido, a COMOP é posicionada como método “ponte”: apropria-se de princípios e processos das Operações Psicológicas e das Operações de Informação e os adapta ao enfrentamento do crime organizado como ator informacional, com foco na disputa de narrativas, na redução de influência simbólica (medo, glamourização e legitimidade paralela), no aumento de cooperação social (denúncia segura, testemunho e adesão a redes protetivas) e na proteção da legitimidade institucional (evitando erosão de confiança).

Uma dificuldade recorrente nessa discussão é a confusão conceitual entre atuação comunicacional operativa e “propaganda” em sentido manipulativo ou autoritário. O próprio debate acadêmico sobre o emprego de técnicas persuasivas em missões contemporâneas evidencia tensões éticas e normativas: há contextos nos quais determinadas práticas são consideradas incompatíveis com mandatos e com expectativas de legitimidade pública, reforçando que o uso do poder comunicacional exige limites, governança e transparência institucional.

Por isso, a COMOP proposta não se destina a fabricar realidades nem a operar como “manual de manipulação”. Ao contrário, estrutura-se sobre travas metodológicas que condicionam sua legitimidade: finalidade pública aderente ao Estado Democrático de Direito; compromisso com veracidade e integridade comunicacional (credibilidade como ativo central); gerenciamento de riscos e impactos (evitando exposição de vulneráveis, estigmatização de territórios, pânico

moral, efeito holofote e backlash); e accountability, com registro, avaliação e possibilidade de correção. Essas travas são decisivas porque, no ambiente do crime organizado, a comunicação pode produzir dano se mal calibrada, e pode fortalecer a narrativa criminosa se operar sem coerência com a prática institucional.

A doutrina brasileira contemporânea também oferece um conjunto de requisitos de emprego diretamente transponíveis para a COMOP aplicada à segurança pública, funcionando como “critérios de maturidade” de qualquer campanha informacional. Em primeiro lugar, a inteligência é condição de partida: campanhas eficazes precisam começar pela compreensão do ambiente — narrativas vigentes, boatos, padrões de medo, influenciadores formais e informais, códigos culturais, vulnerabilidades territoriais e comportamento do público-alvo. Sem diagnóstico, a comunicação tende a falar “para todos” e a não mudar nada.

Em segundo lugar, a especialização e a existência de equipe dedicada aparecem como necessidade prática: planejamento, análise de público, produção, difusão e avaliação demandam competências específicas, e a literatura aplicada aponta como fragilidade recorrente o emprego episódico e com efetivos reduzidos, o que contraria a lógica de continuidade antes, durante e após operações e a necessidade de rotina permanente em ambientes urbanos complexos.

Em terceiro lugar, o método requer caracterização do público-alvo com segmentação real. O Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (BRASIL, 1999) organiza instrumentos de análise de público e seleção de meios e reforça que campanhas devem ser planejadas e controladas, inclusive com rotinas de acompanhamento; em segurança pública, isso se traduz em segmentações típicas como jovens em risco de recrutamento, moradores sob coerção, comerciantes submetidos a extorsão, lideranças comunitárias e profissionais de saúde e educação, cada qual com barreiras e incentivos distintos.

Além disso, planejamento centralizado e execução coordenada são requisitos que protegem coerência e credibilidade. Mensagens e ações precisam ser congruentes com o que ocorre no território: patrulhamento, investigação, proteção de testemunhas, atendimento, canais de denúncia e resposta. Comunicação sem

entrega operacional tende a destruir credibilidade e a reforçar a percepção de ausência estatal — precisamente o ambiente em que o crime organizado amplia sua influência simbólica.

No mesmo sentido, o gerenciamento de riscos assume centralidade no enfrentamento ao crime organizado porque o ambiente é sensível: há risco de retaliação, de exposição de fonte, de vitimização secundária, de estigmatização e de amplificação involuntária de símbolos criminosos.

A difusão, por sua vez, não pode ser confundida com “publicar”; difundir exige escolher canais compatíveis com o público e com a intenção, articulando comunicação de proximidade, mensagens curtas em mensageria, rádios locais, ações de contato pessoal, materiais visuais e campanhas digitais segmentadas.

Por fim, avaliação é requisito indispensável: sem indicadores, a atuação vira “imagem”; com indicadores, torna-se gestão, aprendizado e accountability. Assim, o método obriga a definir critérios de acompanhamento — como variação de denúncias por canal seguro, redução de circulação de boatos específicos, aumento de adesão a redes protetivas, melhora em medidas de confiança local e engajamento qualificado (não apenas métricas superficiais).

A partir desses requisitos, o processo de planejamento da COMOP pode ser compreendido como ciclo aplicável ao enfrentamento do crime organizado. A etapa inicial é a avaliação do ambiente informacional, identificando narrativas do crime (medo, legitimidade paralela, glamourização e anti-institucionalidade), vulnerabilidades que explicam por que determinadas narrativas “colam” (ausência percebida do Estado, medo real, serviços precários, corrupção percebida) e públicos prioritários com suas barreiras (medo de retaliação, descrença e dependência econômica). Com base nisso, define-se o problema comunicacional-operacional e o estado final desejado, formulando objetivos comportamentais verificáveis (por exemplo, ampliar uso de canal protegido de denúncia, aumentar busca por redes protetivas, reduzir tolerância social a símbolos de recrutamento e reforçar percepção de proteção estatal em pontos-chave sem promessas impossíveis).

Em seguida, a campanha é estruturada com segmentação e mensagens adequadas a cada público, compondo arquitetura de campanha com mensagem central, mensagens secundárias por segmento, produtos e ações (e não apenas peças), canais integrados (digital e territorial) e cadência de difusão. A execução deve ocorrer com coordenação operacional e proteção jurídica e de segurança orgânica, evitando expor vulneráveis, comprometer fontes ou “entregar mapa” ao adversário.

Por fim, monitoramento e avaliação realimentam o ciclo com métricas de processo e de resultado, consolidando lições aprendidas e ajustes necessários.

A operacionalização do método também depende de uma leitura crítica dos instrumentos e técnicas descritos na doutrina. O Manual de Campanha do Exército Brasileiro C 45-4 – Operações Psicológicas (BRASIL, 1999) organiza instrumentos como propaganda, contrapropaganda, veículos de difusão e contato pessoal, além de orientar planejamento e controle de campanhas. A COMOP proposta neste trabalho não copia tais instrumentos de forma acrítica; ela os reinterpreta para um contexto democrático e de segurança pública.

Contrapropaganda, por exemplo, pode ser compreendida como proteção do espaço informacional: neutralizar boatos que geram pânico e silêncio, desfazer falsas promessas de “proteção” atribuídas ao crime, expor contradições do discurso criminoso sem glamourizar lideranças e reduzir valor social de símbolos de recrutamento. O contato pessoal, por sua vez, exige atenção ao mensageiro: em certos territórios, a legitimidade do emissor importa tanto quanto o conteúdo, o que demanda articulação com redes protetivas, escolas, saúde e lideranças reconhecidas, sempre com governança e alinhamento institucional.

Finalmente, a COMOP exige entrega no mundo real: canal seguro funcionando, acolhimento efetivo, proteção e resposta. Sem entrega, a comunicação vira promessa vazia e reforça a narrativa criminosa de incompetência do Estado.

Esses elementos conduzem a uma implicação institucional: a COMOP precisa ser sistêmica. A literatura e os estudos analisados convergem na

constatação de que, quando capacidades informacionais são tratadas como acessórias, tornam-se episódicas, dispersas e insuficientes.

O domínio informacional é contínuo; no contexto do crime organizado, isso é ainda mais verdadeiro, pois a narrativa criminosa não “pausa” entre operações. Assim, para ser implementável, a COMOP requer célula permanente (planejamento, produção e análise), integração com inteligência, rotinas de coordenação com operações, doutrina interna (procedimentos, fluxos, aprovações e gestão de risco), formação mínima e certificação de pessoal, repositório de lições aprendidas e indicadores padronizados.

5 PROPOSTA APLICADA: MODELO COMOP PARA ENFRENTAR NARRATIVAS DO CRIME ORGANIZADO NA SEGURANÇA PÚBLICA

Este capítulo apresenta um modelo aplicado de Comunicação Operativa (COMOP) orientado ao enfrentamento de narrativas associadas ao crime organizado no ambiente informacional, com foco em efeitos operacionais mensuráveis. O modelo foi elaborado para a segurança pública em sentido amplo — aplicável a diferentes instituições e realidades territoriais — e parte de uma definição funcional: COMOP consiste em um conjunto de ações informacionais coordenadas para produzir efeitos favoráveis às operações e políticas de segurança pública.

A perspectiva adotada assume quatro premissas estruturantes: toda ação produz efeito; a interpretação desses efeitos gera informação útil ao processo decisório; toda comunicação, intencional ou não, exerce influência; e não existe vazio de influência, pois o espaço informacional tende a ser ocupado por narrativas concorrentes quando o Estado não atua de forma estruturada.

Em consequência, o modelo não trata comunicação como “divulgação” ou resposta pontual, mas como capacidade operacional integrada à inteligência e ao planejamento, capaz de reduzir espaço para narrativas adversas (boatos, desinformação, normalização do ilícito, intimidação simbólica e glamourização) e de fortalecer a cooperação social necessária à produção de resultados sustentáveis.

A estrutura do modelo é organizada como ciclo contínuo composto por entradas, processos e produtos. As entradas incluem, em primeiro lugar, a Avaliação

do Ambiente Informacional (AAI), que transforma percepções em dados de planejamento ao mapear ecossistema narrativo, canais, públicos, cultura local e fatores cognitivos que sustentam medo, desconfiança e tolerância ao ilícito.

Em segundo lugar, incluem-se insumos de inteligência e dados operacionais (ocorrências, padrões de coerção, incidentes críticos, indicadores comunitários como subnotificação e retração de denúncias), pois o diagnóstico informacional precisa ser coerente com a dinâmica concreta do território e com os riscos associados ao enfrentamento de organizações criminosas.

Em terceiro lugar, incorpora-se o mapeamento de stakeholders internos e externos, com priorização e estratégia de engajamento, uma vez que campanhas orientadas a efeitos dependem de coordenação intersetorial e da atuação de mensageiros legítimos e canais adequados.

5.1 Fundamentação doutrinária e acadêmica da AAI e do SCAME no modelo COMOP

A adoção da Avaliação do Ambiente Informacional (AAI) e da metodologia SCAME neste trabalho cumpre uma função metodológica específica: transformar o “ambiente de narrativas” em objeto operacional analisável, capaz de orientar planejamento, coordenação, execução e avaliação de campanhas de COMOP.

No âmbito doutrinário internacional, a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) apresenta o SCAME (Source, Content, Audience, Media, Effects) como instrumento de análise de atividades psicológicas adversas, de modo a produzir inteligência complementar e subsidiar decisões sobre contra-ação e proteção do ambiente cognitivo. Essa estrutura organiza, de forma padronizada, a leitura de como uma narrativa se origina, circula, a quem se dirige, por quais canais se difunde e quais efeitos produz sobre crenças, emoções e comportamentos.

A Avaliação do Ambiente Informacional (AAI), por sua vez, corresponde a um procedimento diagnóstico mais amplo, equivalente ao conceito de Information Environment Assessment (IEA) presente na doutrina aliada de operações de informação e comunicações estratégicas, que reconhece a avaliação contínua do ambiente informacional e das audiências como requisito para orientar efeitos

desejados e medir impacto. No plano institucional, a OTAN descreve a IEA como capacidade voltada a identificar narrativas hostis e desinformação, detectar sinais precoces de ações híbridas e avaliar a efetividade de atividades próprias no ambiente informacional.

Além da doutrina internacional, há produção acadêmica brasileira recente que já articula explicitamente AAI e SCAME como base metodológica no contexto de Comunicação Operativa aplicada a desafios da segurança pública, destacando o uso dessas ferramentas como suporte à inteligência e ao planejamento de campanhas orientadas a efeitos. Assim, ao integrar AAI e SCAME ao modelo, este capítulo consolida uma ponte entre referência doutrinária internacional e aplicação acadêmica nacional, reforçando que o método proposto não é improvisado, mas alinhado a práticas contemporâneas de avaliação do ambiente informacional e análise de narrativas adversas.

A partir dessa base, a AAI é empregada como diagnóstico do ecossistema narrativo (públicos, cultura local, vulnerabilidades, canais e circuitos de boatos), enquanto o SCAME é utilizado para analisar narrativas específicas sob cinco dimensões: S (Source/Fonte) — origem e amplificadores; C (Content/Conteúdo) — mensagem central, símbolos e apelos emocionais; A (Audience/Audiência) — públicos suscetíveis e razões de suscetibilidade; M (Media/Meio) — canais, formatos e cadência; e E (Effects/Efeitos) — efeitos observáveis ou potenciais sobre crenças, emoções e comportamentos.

Integradas ao ciclo de COMOP, essas ferramentas funcionam como bloco diagnóstico-analítico que precede definição de efeitos, linhas de esforço, desenho de campanha e construção de métricas, garantindo que a atuação institucional seja orientada por evidências e avaliação, e não por respostas fragmentadas.

5.2 Estrutura do modelo aplicado (entradas, processo e produtos)

O processo do modelo segue a lógica de planejamento por campanhas. Em vez de comunicação genérica, inicia-se pela formulação do problema informacional-operacional: qual narrativa adversa está produzindo qual dano operacional? O problema pode assumir formas distintas, mas frequentemente se expressa como

degradação da cooperação comunitária por medo e por percepção de inevitabilidade do crime, ou como normalização e glamourização que reduzem barreiras morais e ampliam tolerância social ao ilícito.

Definido o problema, a AAI aprofunda o diagnóstico ao identificar quais narrativas dominam, quais símbolos carregam, como circulam, quem amplifica e quais vulnerabilidades explicam sua aderência. Em seguida, o SCAME estrutura a análise da narrativa adversa, permitindo que a instituição compreenda não apenas “o que está sendo dito”, mas “por que cola”, “em quem cola” e “o que isso produz”.

Com base no diagnóstico, o modelo exige a definição explícita de efeitos e critérios de avaliação, pois o núcleo da COMOP é a orientação por resultados. O planejamento opera em três níveis de efeito: cognitivo (crenças e interpretações), afetivo (emoções e disposições) e comportamental (ações observáveis). Ao traduzir efeitos em critérios avaliáveis, o método evita que a comunicação seja tratada como “atividade de imagem” e a transforma em instrumento de gestão, passível de correção e accountability.

A partir dos efeitos, o planejamento organiza Linhas de Ação e Linhas de Esforço. As Linhas de Ação estruturam alternativas para produzir os efeitos desejados; as Linhas de Esforço funcionam como vetores narrativo-operacionais que conectam tarefas, atores e condições necessárias para modificar o ambiente informacional.

Em termos aplicados ao enfrentamento do crime organizado, cinco linhas de esforço tendem a aparecer como eixo recorrente: (i) proteção e confiança, evidenciando capacidade concreta de proteção e reduzindo medo; (ii) deslegitimação simbólica do crime, reduzindo status social sem amplificar lideranças; (iii) antidesinformação, com detecção precoce e contenção de boatos; (iv) engajamento comunitário, mobilizando mensageiros legítimos e redes protetivas; e (v) coerência operacional, alinhando o que se comunica ao que se faz, preservando credibilidade como ativo central.

Em seguida, estrutura-se a arquitetura de campanha, compondo narrativa-mãe, mensagens por público, seleção de mensageiros e canais, cadência e

cronograma, com regras de integridade e salvaguardas que impeçam estigmatização, exposição de vulneráveis ou amplificação involuntária do adversário.

No plano dos instrumentos, o modelo incorpora de forma crítica o emprego de propaganda e contrapropaganda, tratadas como categorias de atuação no domínio informacional, porém submetidas às travas democráticas discutidas no trabalho. A distinção conceitual entre propaganda branca (fonte assumida), cinza (fonte ambígua) e negra (fonte falsa) é útil como referência metodológica para demonstrar que, no âmbito da segurança pública, a preservação de credibilidade exige privilegiar comunicação de fonte identificada e verificável, com integridade comunicacional.

A contrapropaganda, por sua vez, deve ser orientada a neutralizar boatos que produzem pânico e silêncio, desfazer falsas promessas de “proteção” atribuídas ao crime e reduzir o valor social de símbolos de recrutamento, evitando o efeito holofote que amplifica criminosos e lhes confere publicidade involuntária. Nessa mesma direção, o combate à desinformação é tratado como componente operacional: campanhas de manipulação e boatos podem comprometer confiança institucional e gerar instabilidade concreta. O modelo prevê, portanto, protocolos de resposta rápida (definição de porta-voz, tempo de resposta, conteúdo mínimo verificável e canal adequado), a possibilidade de um gabinete de crise informacional em incidentes críticos e um checklist de crise reputacional-operacional para reduzir contradições interinstitucionais e atrasos.

A coordenação intersetorial constitui requisito transversal e deve ocorrer antes, durante e depois das ações. Antes, prepara-se narrativa-mãe, canais, mensageiros, perguntas e respostas e protocolos; durante, busca-se coerência e agilidade, com comando narrativo e atualização mínima verificável; depois, consolida-se comunicação pós-ação com lições aprendidas, evitando o “vácuo” que frequentemente é preenchido por narrativas adversas.

Esse desenho é particularmente relevante para o enfrentamento ao crime organizado, pois a disputa por sentido não se encerra com a ação operacional; ao contrário, frequentemente se intensifica no pós-evento, quando boatos e versões concorrentes disputam a interpretação pública.

5.3 Matriz de controle de efeitos e indicadores (mensuração e aprendizagem)

Para viabilizar mensuração, o modelo utiliza uma Matriz de Controle de Efeitos, estruturada em quatro componentes: efeito desejado (o que mudar em cognição, emoção ou comportamento), indicador (como observar, quantitativa ou qualitativamente), fonte de dados (por exemplo, canal de denúncia, ouvidoria, inteligência, pesquisas locais) e critério de sucesso (meta e prazo).

Essa matriz permite acompanhar efeitos como aumento de cooperação social por denúncias seguras (e taxa de denúncias úteis), redução de medo paralisante (por sinais indiretos, como maior participação comunitária e relatos espontâneos), contenção de boatos críticos dentro de janelas temporais definidas (tempo de resposta e queda de compartilhamento após resposta) e redução de glamourização simbólica (por monitoramento de engajamento qualificado e análise semântica agregada). A relevância dessa abordagem é que ela permite tratar comunicação como ciclo de gestão: planejar, executar, observar efeitos, ajustar e prestar contas.

5.4 Síntese operacional do passo a passo

Em termos operacionais, o passo a passo proposto pela COMOP pode ser sintetizado nos seguintes tópicos: **(1)** iniciar pelo enquadramento do problema informacional-operacional, delimitando qual narrativa adversa está gerando qual dano concreto à segurança pública; **(2)** realizar a Avaliação do Ambiente Informacional (AAI) para mapear narrativas dominantes, símbolos, canais, públicos e vulnerabilidades que sustentam medo, desconfiança ou normalização do ilícito; **(3)** aplicar o método SCAME para estruturar a análise da narrativa (fonte, conteúdo, audiência, meio e efeitos), transformando o fenômeno em objeto operacional; **(4)** definir efeitos desejados e critérios de avaliação em três níveis (cognitivo, afetivo e comportamental), estabelecendo indicadores e metas; **(5)** construir linhas de ação e linhas de esforço para conectar tarefas, atores, mensagens e canais à produção dos efeitos pretendidos; **(6)** desenhar a arquitetura de campanha com narrativa-mãe, mensagens por segmento, escolha de mensageiros e cadência de difusão, incorporando regras de integridade e salvaguardas; **(7)** executar de forma

coordenada com setores operacionais e inteligência, com validação de riscos e protocolo de resposta rápida à desinformação; e **(8)** monitorar e avaliar continuamente, registrando lições aprendidas, ajustando mensagens e canais e realimentando o ciclo decisório, de modo que a comunicação permaneça governada, mensurável e alinhada à finalidade pública.

5.5 Aplicação do modelo COMOP ao debate público exemplificado pelo “caso Oruam”

Para tornar o modelo mais tangível, apresenta-se um miniestudo de caso didático, útil para demonstrar aplicação metodológica sem expor detalhes sensíveis. O objetivo não é julgar um artista nem reduzir fenômenos culturais a “causa criminal”, mas mostrar como um episódio de alta visibilidade pode gerar efeitos operacionais relevantes para a segurança pública, como polarização, boatos, erosão de confiança institucional, pânico moral e, em certos públicos vulneráveis, reforço indireto de prestígio simbólico associado ao crime.

A aplicação do modelo inicia-se pelo enquadramento do problema em termos de efeitos, e não de juízo moral. A controvérsia pode ser instrumentalizada para reforçar códigos de status ligados ao ilícito, ampliar polarização (“Estado versus periferia”) e induzir respostas desproporcionais que fragilizem legitimidade institucional.

Em seguida, a AAI mapeia narrativas concorrentes, canais (redes abertas e mensageria), amplificadores e públicos, além de vulnerabilidades que tornam o debate aderente, como sensação de abandono, busca de pertencimento e baixa confiança institucional.

Na sequência, o SCAME identifica fontes e amplificadores, descreve o conteúdo emocional dominante, delimita audiências sensíveis e estima efeitos comportamentais potenciais, como normalização e retração de cooperação.

A partir desse diagnóstico, definem-se efeitos desejados legítimos e mensuráveis, como reduzir boatos críticos e polarizações que gerem desconfiança, aumentar clareza sobre canais e rotas seguras de proteção e denúncia e diminuir atratividade simbólica do “prestígio do crime” sem amplificar indivíduos.

A campanha é estruturada por linhas de esforço — antidesinformação, proteção e confiança, deslegitimação simbólica e engajamento comunitário — com narrativa-mãe de utilidade pública e mensagens por segmento, privilegiando mensageiros legítimos e regras para evitar estigmatização e efeito holofote.

A execução ocorre com coordenação intersetorial e gestão de riscos, com protocolos de resposta rápida e validação prévia, preservando coerência entre comunicação e entrega institucional.

Por fim, o monitoramento avalia tempo de resposta a boatos, variações agregadas de engajamento qualificado com conteúdos preventivos e sinais indiretos de confiança e procura por canais protetivos, realimentando ajustes e lições aprendidas. O ganho metodológico é demonstrar que a COMOP permite responder a episódios de alta visibilidade de forma governada, proporcional e mensurável, evitando o pêndulo entre omissão e reatividade desproporcional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho demonstrou que o crime organizado atua também como ator informacional, utilizando narrativas para produzir medo, reputação e legitimidade paralela, o que reduz a cooperação social e compromete a eficácia das políticas e operações de segurança pública. Diante desse cenário, a Comunicação Operativa (COMOP) foi analisada e estruturada como método capaz de integrar diagnóstico, planejamento, execução e avaliação de ações comunicacionais orientadas a efeitos mensuráveis, com foco na redução da influência simbólica do crime organizado e no fortalecimento da confiança institucional.

Como principal resultado, foi apresentado um modelo aplicado de COMOP para a segurança pública, baseado em ciclo contínuo de diagnóstico (Avaliação do Ambiente Informacional e análise SCAME), definição de efeitos, segmentação de públicos, linhas de esforço, execução intersetorial e mensuração por indicadores. A proposta reforça que a comunicação, quando tratada como capacidade operacional, pode conter desinformação, reduzir medo paralisante e ampliar cooperação cidadã, desde que exista coerência entre mensagem e entrega institucional.

Conclui-se, entretanto, que a utilidade da COMOP depende de governança rigorosa. O método deve operar com finalidades públicas legítimas, limites legais e éticos, gerenciamento de riscos e accountability, evitando estigmatização, exposição de vulneráveis e o efeito holofote. Para garantir efetividade e legitimidade, recomenda-se a criação de uma célula permanente de COMOP integrada à inteligência e ao planejamento operacional, com procedimentos padronizados, cadeia de validação e rotina de avaliação e lições aprendidas.

Em síntese, a COMOP pode fortalecer o enfrentamento ao crime organizado ao atuar sobre a dimensão simbólica que sustenta medo, silêncio e normalização do ilícito. Essa contribuição se concretiza quando a comunicação é planejada, coordenada e mensurada como parte do esforço operacional do Estado, preservando direitos fundamentais e ampliando a capacidade de proteção e cooperação social.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. **Manual de Campanha C 45-4: Operações Psicológicas**. 3. ed. Brasília: Centro de Comunicação Social do Exército, 1999. Disponível em: <https://jornalgggn.com.br/wp-content/uploads/2024/02/Manual-Brasil-psy-ops.pdf>.

BRASIL. Ministério da Defesa. Escola Superior de Guerra. Instituto de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC). **Compêndio de Notas Escolares do CIDOC (NE 7, 9, 10, 11, 12, 13 e 14)**. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/esg/pt-br/composicao/instituto-de-doutrina-de-operacoes-conjuntas/fontes-de-consulta/Compendio%20NE_CIDOC_2024.pdf.

KÜHN, Adriana. **Guerra e persuasão: estudo de caso da operação psicológica do Exército Brasileiro no Haiti**. 2006. 256 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <https://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/4332>.

MARTINS, Marcos Suel Rocha. **Estudo sobre as técnicas de operações psicológicas da doutrina brasileira empregadas na Guerra do Vietnã**. 2022. 50 f. Monografia (Graduação em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas

Negras, Resende, 2022. Disponível em:
<https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/11042/1/3305%20MARCOS%20SUEL.pdf>.

SANTOS, T. J. B. **A companhia de operações psicológicas**. *Revista Giro do Horizonte*, Rio de Janeiro, v. 11, 2022. Disponível em:
<https://ebrevistas.eb.mil.br/index.php?journal=GH&op=view&page=article&path%5B%5D=10315>.

WALKER, Márcio Saldanha. **Comunicação operativa como estratégia de integração institucional no combate ao crime organizado na Amazônia**. *Revista da Escola da Magistratura do Estado de Rondônia*, ano 2025, n. 35, p. 201–231, 2025. DOI: 10.62009/Emeron.2764.9679n35/2025/411. Disponível em:
<https://periodicos.emeron.edu.br/index.php/emeron/article/download/411/354>.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION (NATO). **Allied Joint Doctrine for Psychological Operations (AJP-3.10.1(A))**. [S.l.]: NATO, [2010?]. Disponível em: <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf>.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION (NATO). **Allied Joint Doctrine for Information Operations (AJP-10.1), Edition A, Version 1**. [S.l.]: NATO, 2023. Disponível em:
https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP_10_1_Info_Ops_UK_web.pdf.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION (NATO). **Allied Joint Doctrine for Strategic Communications (AJP-10)**. [S.l.]: NATO, 2023. Disponível em:
https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf.