



Militar ucraniano tira uma *selfie* diante de destroços de um carro de combate russo T-72, em Dmytrivka, na região de Kiev, Ucrânia, 1 de abril de 2022. (Foto: Oleksandr Klymenko, Reuters/Alamy Stock Photo)

TikTok Tático para a Competição entre Grandes Potências

Aplicando as Lições da Campanha de Op Info da Ucrânia a Futuras Operações Convencionais em Larga Escala

Cel Theodore W. Kleisner, Exército dos EUA

Trevor T. Garmey

Como primeiro conflito convencional em larga escala entre adversários com poder de combate quase equiparado desde a Guerra do Yom Kippur em 1973, a invasão da Ucrânia pela Rússia confere aos militares uma oportunidade única para avaliar, em tempo real, suposições comuns sobre as operações de combate em larga escala (*large-scale combat operations*, LSCO). O conflito oferece lições que abarcam todo o espectro das Armas dos Estados Unidos da América (EUA), e suas campanhas devem ser estudadas minuciosamente, conforme o Exército dos EUA volta seu foco para a competição entre grandes potências.

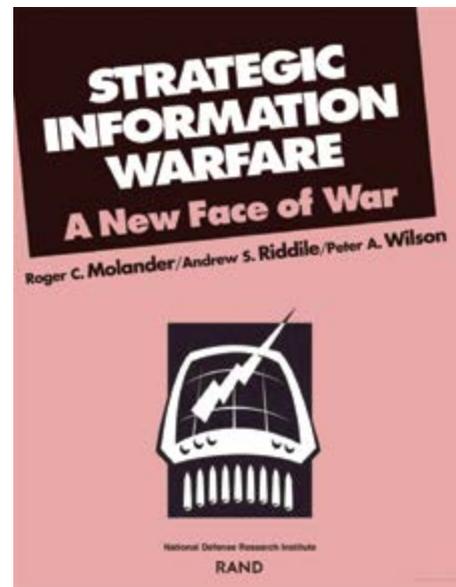
No momento em que redigimos este artigo, o conflito tem apenas quatro semanas de existência. No entanto, os resultados impressionantes das operações militares da Ucrânia já estimularam revisões significativas da doutrina tática e estratégica do Exército, que incluem desde a letalidade de mísseis anticarro até a eficácia de *drones* suicidas (também conhecidos como munições vagantes ou autônomas, *loitering munitions*) contra linhas de comunicação.

Contudo, de todas as lições disponíveis aos militares do Exército, a mais significativa diz respeito ao papel das operações de informação (Op Info) nas LSCO modernas. Ao autorizarem os soldados a disseminar rapidamente informações táticas e moldar uma narrativa focalizada, que integra perfeitamente imagens do campo de batalha, atos heroicos e evidências de possíveis crimes de guerra russos, as Forças Armadas ucranianas e sua liderança civil mobilizaram o planeta contra a Rússia e contribuíram significativamente para minar a vontade do inimigo. Enquanto isso, as Forças Armadas russas — supostamente, especialistas na

desinformação e guerra cibernética — têm sido completamente incapazes de refutar as mensagens ucranianas ou de comunicar uma explicação coerente sobre os objetivos de guerra russos.

O Cel Theodore W. Kleisner, do Exército dos EUA, comanda a 1ª Brigada, 82ª Divisão Aeroterrestre. Formado pela Academia Militar de West Point, National War College e School of Advanced International Studies na Johns Hopkins University, comandou tropas em operações de manutenção da paz e combate na Europa, Afeganistão e Iraque.

Trevor T. Garmey é advogado e trabalha em um escritório de advocacia em Los Angeles. Formou-se pela University of Virginia School of Law e College of William and Mary.



Para visualizar *Strategic Information Warfare: A New Face of War*, acesse https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monograph_reports/2005/MR661.pdf.

A Ucrânia obteve esses resultados por meio da integração de aplicativos comerciais, incluindo dispositivos móveis, serviços de mensagens e mídias sociais, em sua estratégia de Op Info e da delegação da autoridade de disseminação — de modo intencional ou automático — à “ponta da lança”.¹ Também integrou comunicações estratégicas em sua programação de Op Info, permitindo que os combatentes ucranianos reforçassem os temas expressos por sua liderança política. O resultado é uma capacidade de combate independente, que mobilizou o apoio internacional, permitiu a rápida disseminação de êxitos no campo de batalha, humilhou o adversário e produziu uma narrativa autêntica, que encontra receptividade junto aos públicos-alvo.

Para o Exército dos EUA, o conflito na Ucrânia oferece uma oportunidade para rever a doutrina existente e considerar se suas atuais metodologias de Op Info e comunicação social (Com Soc) exploram adequadamente as Op Info como uma capacidade de combate. Mais especificamente, o Exército precisa analisar se suas atuais estratégias de Op Info e Com Soc abordam vencer a guerra de informação no ponto de contato.

Neste artigo, primeiro traçamos a evolução das Op Info; resumimos a doutrina do Exército e conjunta sobre Op Info, Com Soc e comunicações estratégicas; e analisamos se a atual abordagem do Exército explora plenamente o potencial das Op Info no nível tático.

Damos especial atenção ao fato de que a doutrina atual de Op Info não inclui vencer a guerra de Op Info no ponto de contato. Em seguida, analisamos o uso de Op Info na Ucrânia e propomos que a experiência do Exército ucraniano demonstra que, com treinamento, diretrizes e supervisão adequados, o emprego tático de Op Info melhora o desempenho em combate e é um componente necessário da competição entre grandes potências. Por fim, oferecemos recomendações e considerações para o Exército e a força conjunta, para garantir que, no campo de batalha do futuro, os combatentes possam empregar Op Info para neutralizar os adversários e melhorar os resultados de combate.

Cabe ressaltar que não pretendemos ter todas as respostas sobre a integração de Op Info na doutrina do Exército. Não abordamos, por exemplo, as implicações do conflito na Ucrânia para a guerra de informação tradicional: o uso de sensores, *software* e dados para de-

implementá-las ajuda a explicar sua doutrina atual nesse campo e seu emprego em futuros campos de batalha.

O histórico de Op Info e Com Soc do Exército dos EUA durante a Segunda Guerra Mundial, Guerra da Coreia, Guerra do Vietnã e Operação *Desert Storm* foi objeto de análises detalhadas e não requer mais explicações neste artigo.² Em vez disso, o ponto de partida mais útil é o foco pós-Guerra Fria em conflitos futuros, geralmente denominado Revolução em Assuntos Militares (RAM).

A Revolução em Assuntos Militares. Geralmente atribuída a Andrew Marshall e ao Office of Net Assessment^{NT1} (centro de pesquisa do Departamento de Defesa), a teoria de RAM se formou após o colapso da União Soviética.³ Os defensores da RAM se concentraram no potencial da tecnologia, incluindo a tecnologia da informação (TI), para impulsionar mudanças rápidas na guerra.

O estudo de 1996 da RAND Corporation, *Strategic*



Os defensores da RAM se concentraram no potencial da tecnologia, incluindo a tecnologia da informação, para impulsionar mudanças rápidas na guerra.



sorganizar ou destruir os sistemas de informação do adversário. O acesso às informações necessárias para essa análise não está disponível neste momento. Tampouco apresentamos soluções para a tensão inerente entre Op Info, segurança da informação e garantia da informação. Em vez disso, esperamos que este artigo estimule conversas importantes sobre o futuro das Op Info e sobre como melhor posicionar o Exército para ter a vantagem em futuras LSCO.

Resumo histórico das iniciativas de Op Info do Exército dos EUA

Embora este artigo não consista em um histórico abrangente das Op Info, um resumo de esforços recentes do Exército dos EUA para explorá-las e

Information Warfare: A New Face of War (“Guerra de Informação Estratégica: Uma Nova Face da Guerra”, em tradução livre), é um exemplo útil de teoria de RAM porque identifica a “informação” como uma dimensão (ou domínio) crucial nos conflitos futuros. Os autores enfatizam, repetidas vezes, os baixos custos de entrada da guerra de informação, os riscos de segurança da crescente dependência de redes e, sobretudo, o potencial de novas tecnologias para melhorar técnicas de dissimulação e permitir a manipulação da percepção pública.⁴

Para o Exército, as teorias de RMA foram expressas pela primeira vez em “Force XXI”, um apanhado geral dos esforços de preparação da força para operações em um mundo unipolar.⁵ Conforme afirmou o Gen Div Paul E. Menoher Jr. em “Force XXI: Redesigning the Army through Warfighting Experiments” (“Força XXI: Reformulando o Exército com Experimentos de Combate”, em tradução livre), o Exército buscou “desafiar os limites e se transformar [...] em um Exército ainda melhor da era da informação, baseado em

NT1: Consiste em um centro de pesquisa do Departamento de Defesa encarregado de apresentar análises comparativas de tendências, principais competições, riscos e oportunidades e perspectivas futuras sobre a capacidade militar dos EUA ao Secretário de Defesa e Vice-Secretário de Defesa. Para obter mais informações, veja <https://www.defense.gov/About/office-of-the-secretary-of-defense/office-of-net-assessment/>.

conhecimento e capacidades, capaz da superioridade de forças terrestres ao longo do espectro das operações militares do século XXI.⁶

A RAM também testemunhou a primeira tentativa do Exército de definir Op Info. Em um padrão que ainda se aplica, o Exército formulou as Op Info

vantagem ao longo de toda a gama de operações militares; as Op Info incluem interagir com o Ambiente de Informações Global (*Global Information Environment, GIE*) e explorar ou negar as capacidades de informação e de decisão de um adversário.⁸

“

Outra escola de pensamento sugere que as operações de informação fornecerão novas capacidades ao Exército. Segundo ela, em vez de ser um simples complemento às operações correntes, a influência da ‘revolução da informação’ sobre a guerra resultará na redefinição das próprias operações.

”

como um atributo auxiliar das operações de combate, em lugar de uma capacidade de combate independente. O Panfleto 525-5 do Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (*U.S. Army Training and Doctrine Command, TRADOC*), *Operações da Força XXI: Um Conceito para a Evolução de Operações de Dimensão Total para o Exército Estratégico do Século XXI* (TP 525-5, *Force XXI Operations: A Concept for the Evolution of Full-Dimensional Operations for the Strategic Army of the Twenty-First Century*), definiu Op Info da seguinte forma:

operações contínuas de armas combinadas que possibilitam, aprimoram e protegem o ciclo de decisão e a execução do comandante ao mesmo tempo que influenciam os de um oponente; as operações são realizadas por meio de operações de inteligência, comando e controle e guerra de comando e controle eficazes, apoiadas por todos os sistemas de informação disponíveis das forças amigas; as operações de informação de comando em combate são realizadas ao longo de toda a gama de operações militares.⁷

Dois anos depois, o Manual de Campanha 100-6, *Operações de Informação* (FM 100-6, *Information Operations*), modificou a definição:

operações militares contínuas dentro do ambiente de informações militar que possibilitam, aprimoram e protegem a capacidade da força amiga para coletar, processar e agir com base em informações a fim de obter uma

Assim, até mesmo os primeiros defensores da RAM classificaram as Op Info com base em características técnicas e não por seu potencial de guerra. Essa dinâmica foi destacada por Robert J. Bunker em 1998. Bunker questionou se as Op Info seriam corretamente classificadas como um multiplicador de força que servia às funções de combate existentes ou como uma capacidade independente a ser explorada pelo combatente no ambiente de combate.⁹ Bunker afirmou que o “valor real” das Op Info era debatido pela seguinte razão:

Uma escola de pensamento propõe que [as Op Info] representam um complemento às operações correntes — cujo resultado final é aprimorar as capacidades atuais do Exército ao tornar melhor o que ele tradicionalmente tem feito, por meio de um efeito multiplicador de força. Outra escola de pensamento sugere que as operações de informação fornecerão novas capacidades ao Exército. Segundo ela, em vez de ser um simples complemento às operações correntes, a influência da “revolução da informação” sobre a guerra resultará na redefinição das próprias operações.¹⁰

Aqueles que viam as Op Info como um multiplicador de força se concentravam na capacidade delas para identificar, geolocalizar e neutralizar um adversário com o uso de sensores, transmissão de dados em alta velocidade e imagens. Em contrapartida, os combatentes que viam as Op Info como uma capacidade independente tendiam a se concentrar mais no potencial da própria informação para impor custos significativos a

um adversário, seja pela eliminação de sistemas eletrônicos ou pela disseminação de conteúdo negativo.

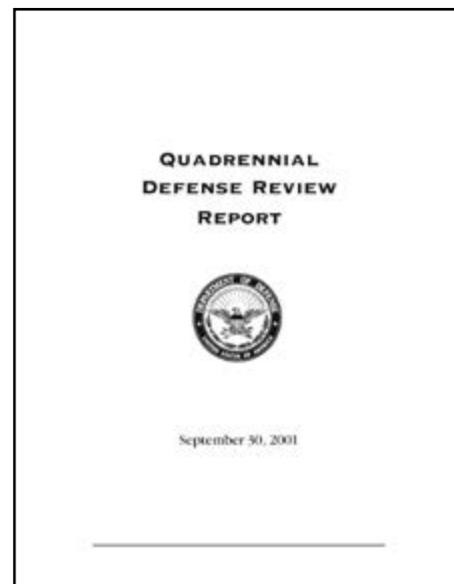
Também houve debates sobre o que significa *informação*, precisamente, no contexto de Op Info e da RAM. Nenhuma das publicações do Exército citadas acima oferecia uma definição clara para “informação”. O Estado-Maior Conjunto (*Joint Chiefs of Staff*) apresentou uma definição sucinta em 1997, descrevendo a informação como “dados colhidos do ambiente e processados para uma forma utilizável”.¹¹ Por sua vez, os dados eram definidos como “representações de fatos, conceitos ou instruções de uma maneira formalizada adequada para comunicações, interpretação ou processamento por seres humanos ou meios automatizados”.¹²

Em contrapartida, o General Gordon Sullivan ofereceu uma definição mais matizada e funcional de informação, que se concentrava no caráter dos dados envolvidos. Em *War in the Information Age* (“Guerra na Era da Informação”, em tradução livre), Sullivan identificou quatro tipos distintos de informação: informações sobre conteúdo, “o simples inventário de informações sobre a quantidade, localização e tipos de itens”; informações sobre forma, “as descrições da forma e composição dos objetos”; informações sobre comportamento, “simulação tridimensional que preverá pelo menos o comportamento de objetos físicos, podendo, por fim, testar linhas de ação com ‘jogo da guerra’”; e informações sobre ação, “informações que permitem que as operações tomem a ação apropriada rapidamente”.¹³

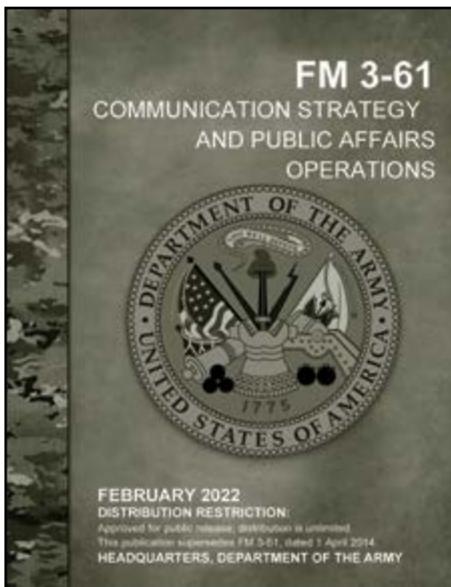
Independentemente desses debates semânticos — que continuam até hoje — em 2001, as Op Info foram um aspecto especial das revisões da política de defesa nacional realizadas pelo governo Bush. As Op Info foram identificadas como uma “importante capacidade militar” para a futura força conjunta na *Revisão Quadrienal de Defesa* de 2001.¹⁴ Dois anos depois, o Departamento de Defesa publicou seu *Information Operations Roadmap* (“Guia de Operações de Informação”, em tradução livre), destinado a servir de modelo para o desenvolvimento de capacidades de Op Info.¹⁵ O guia recomendava a criação de uma força de trabalho de Op Info “bem treinada” e identificava essas operações como uma “competência essencial” para os combatentes, afirmando que “a importância de dominar o espectro da informação explica o objetivo de transformar as Op Info em uma competência militar essencial, em pé de igualdade com as operações aéreas, terrestres, marítimas e especiais”.¹⁶

A Guerra Global contra o Terrorismo. Apesar dessas diretrizes contundentes, os anos intermediários — e a Guerra Global contra o Terrorismo — não resultaram no amplo emprego de capacidades de Op Info do Exército. Em outras palavras, embora a Guerra Global contra o Terrorismo tenha demonstrado os possíveis benefícios das Op Info, pode-se dizer que seu emprego em um ambiente estático de contrainsurgência institucionalizou muitos hábitos que podem não ser facilmente transferidos para as LSCO. Por exemplo, a alocação de pessoal, centralização e retenção da autoridade sobre Op Info nos escalões acima de brigada (*echelons above brigade*, EAB) — um atributo central da atual doutrina do Exército sobre Op Info — podem limitar a capacidade da Força para implementá-las no ambiente de ritmo acelerado das LSCO.

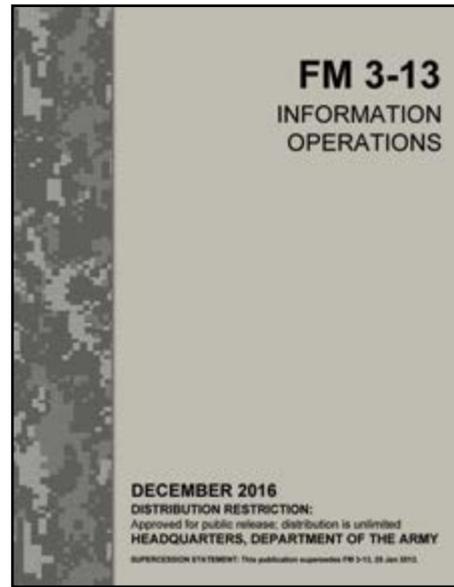
De fato, especialistas externos observaram deficiências nas Op Info do Exército desde o início da Guerra Global contra o Terrorismo.¹⁷ Além disso, embora se possa dizer que as Op Info do Exército dos EUA melhoraram durante a Guerra Global contra o Terrorismo, é difícil avaliar o impacto geral delas sobre os adversários porque os alvos muitas vezes não tinham acesso significativo a dispositivos digitais e eram, possivelmente, menos suscetíveis à influência estadunidense que potenciais oponentes com poder de combate quase equiparado.



Para visualizar o relatório da *Revisão Quadrienal de Defesa* de 2001, acesse <https://history.defense.gov/Portals/70/Documents/quadrennial/QDR2001.pdf?ver=AFts7axkH2zWUHncRd8yUg%3d%3d>.



Para visualizar o Manual de Campanha 3-61, *Estratégia de Comunicação e Operações de Comunicação Social* (FM 3-61, *Communication Strategy and Public Affairs Operations*), acesse https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN34864-FM_3-61-000-WEB-1.pdf.



Para visualizar o Manual de Campanha 3-13, *Operações de Informação* (FM 3-13, *Information Operations*), acesse https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/FM%203-13%20FINAL%20WEB.pdf.

Diga-se a favor do Exército que muitos comandantes mais antigos concederam autoridade de emprego de Op Info a oficiais superiores, intermediários e subalternos durante a Guerra Global contra o Terrorismo.¹⁸ Isso se aplica, em particular, às interações com líderes-chave locais. Oficiais subalternos, intermediários e superiores tinham a autonomia para interagir diretamente com anciãos tribais, figuras religiosas e líderes políticos.¹⁹

No entanto, segundo o Centro de Lições Aprendidas do Exército, as atividades formais de Op Info da rotina de trabalho (*battle rhythm*, ou “ritmo de combate”) que exigiam amplo planejamento e saídas se concentravam nos escalões de divisão e de força-tarefa conjunta, sendo geralmente coordenadas por profissionais e grupos de trabalho de apoio direto de Op Info nos EAB.²⁰ Enquanto isso, os oficiais no ponto de contato que buscavam empregar Op Info como uma alternativa à força letal muitas vezes enfrentavam procedimentos complicados, questionamentos intensos pelos conselhos de aprovação de alvos^{NT2} e prazos de aprovação terríveis.²¹ Ao avaliar os esforços de Op Info do Exército durante a Guerra Global contra o Terrorismo, vale

NT2: O termo é usado para descrever tanto a reunião quanto o conselho de aprovação da lista proposta pelo grupo de trabalho de seleção de alvos.

questionar por que oficiais subalternos, intermediários e superiores eram frequentemente incentivados a estabelecer relações interpessoais com centros de influência no Iraque e no Afeganistão, mas excluídos de outras iniciativas de Op Info.

Os críticos apontaram essas e outras deficiências à medida que a Guerra Global contra o Terrorismo avançou. Em 2007, o Dr. Daniel Kuehl, professor de guerra de informação na National Defense University, comentou que o Exército sofria de um déficit de “estrategistas de informação” com a capacidade de “coordenar e explorar a contribuição do componente informacional do poder e as sinergias que ele oferece.”²² Alguns anos depois, em um artigo publicado no *Journal of Information Warfare*, Corey D. Schou, J. Ryan e Leigh Armistead afirmaram que muitos dos mesmos comandos que conduziam Op Info “mais de 15 anos atrás [...] ainda são as principais agências que [as] conduzem, tendo apenas recebido novos nomes e sido ligeiramente ampliadas, mas sem nenhum verdadeiro aumento de escopo e capacidade.”²³ Os autores concluíram que “não surpreende que, em muitos aspectos, o Departamento de Defesa [e, por conseguinte, o Exército] esteja[m] retrocedendo com respeito à estratégia, capacidades e escopo [de Op Info]”²⁴

O fato de o Exército (bem como outras Forças Singulares) não ter acolhido as Op Info em todas as

funções de combate foi implicitamente reconhecido pelo Estado-Maior Conjunto em 2018. O *Joint Concept for Operating in the Information Environment* (“Conceito Conjunto para Operar no Ambiente de Informações,” em tradução livre) identificou “informação” como a sétima função conjunta para as Forças Armadas dos EUA.²⁵ Observando que “toda ação, palavra escrita ou falada e imagem exibida ou relacionada da força conjunta tem aspectos informacionais”, o documento exigia que as Forças Singulares “mudassem o modo pelo qual pensavam sobre a informação, convertendo-a de consideração secundária [...] em uma consideração fundamental para todas as atividades militares.”²⁶

O fato de o Estado-Maior Conjunto admitir que as Op Info continuavam sendo uma consideração operacional secundária — quase vinte anos depois da publicação da *Revisão Quadrienal de Defesa* de 2001 — diz muito sobre a falha da força conjunta em reconhecer a importância das Op Info e desenvolver a *expertise* e capacidades nesse campo em todos os comandos em combate.

O atual estado da doutrina de Op Info do Exército dos EUA

A transição de foco da Guerra Global contra o Terrorismo para a competição entre adversários com poder de combate quase equiparado — uma mudança de política que começou de verdade em 2014, com a invasão russa da Crimeia e o redirecionamento da atenção das Forças Armadas dos EUA para o teatro do Indo-Pacífico em resposta às crescentes ameaças da China — concedeu ao Exército uma oportunidade para repensar sua estratégia de Op Info.

campanhas a especialistas no assunto, que nem sempre contavam com a experiência tática no ponto de contato. Com a transição de conflitos de baixa intensidade para as LSCO, a liderança do Exército voltou a enfatizar a necessidade de que as armas combatentes “vençam no ponto de contato” em “todas as funções de combate.”²⁷ Esse princípio hoje permeia a Publicação Doutrinária do Exército 6-0, *Comando de Missão: Comando e Controle das Forças Armadas* (ADP 6-0, *Mission Command: Command and Control of Army Forces*). Por exemplo, o parágrafo 1-26 instrui os comandantes em LSCO a preparar ordens de missão que “se concentrem no propósito de uma operação e em medidas de coordenação essenciais, em lugar de detalhes sobre como executar as tarefas designadas, concedendo aos subordinados a latitude para realizar essas tarefas da maneira que melhor se adapte à situação.”²⁸

Manual de Campanha 3-13. Considerando a crescente necessidade de uma capacidade tática de Op Info, o sucesso comprovado dos esforços nessa área por rivais com poder de combate quase equiparado na Síria e a ênfase renovada do Exército dos EUA em dominar as LSCO no ponto de contato, é surpreendente que as principais doutrinas de Op Info da Força continuem a refletir uma abordagem centralizada e hierárquica quanto ao seu emprego. O Manual de Campanha 3-13, *Operações de Informação* (FM 3-13, *Information Operations*), publicado em 6 de dezembro de 2016, não contém uma única instrução para o emprego tático de Op Info por oficiais subalternos e intermediários ou por graduados no terreno. Em vez disso, o manual institucionaliza as Op Info como uma função executada primordialmente nos EAB.



A competição entre adversários com poder de combate quase equiparado também requer, possivelmente, uma abordagem estrutural diferente em relação às Op Info do Exército.



A competição entre adversários com poder de combate quase equiparado também requer, possivelmente, uma abordagem estrutural diferente em relação às Op Info do Exército. Conforme observado anteriormente, os comandantes de escalões mais elevados geralmente supervisionavam as campanhas de Op Info no Iraque e no Afeganistão e delegavam a execução das

Em primeiro lugar, cabe observar que grande parte do conteúdo do FM 3-13 é bastante relevante e útil para os profissionais do Exército, independentemente do grau hierárquico. O manual oferece uma definição sucinta de Op Info: “o emprego integrado, durante operações militares, de capacidades relacionadas à informação, em conjunto com outras linhas de operações,

para influenciar, desorganizar, corromper ou usurpar o processo decisório dos adversários, ao mesmo tempo protegendo o nosso.”²⁹ O manual identifica as Op Info como uma característica essencial de todas as operações de combate.³⁰ Além disso, identifica adequadamente o propósito delas: “criar efeitos no ambiente de informações e por meio dele que proporcionem aos comandantes uma vantagem decisiva sobre os inimigos e adversários.”³¹ No todo, o FM 3-13 fornece ao Exército uma excelente base conceitual para as Op Info.

A área crítica em que, a nosso ver, o FM 3-13 (e a doutrina de Op Info do Exército como um todo) requer revisão, considerando os acontecimentos recentes na Ucrânia, é a inexistência de qualquer diretriz específica ou abordagem em relação ao emprego tático de Op Info.³² O manual atual se concentra no emprego de Op Info no nível dos EAB. O manual posiciona os estados-maiores de brigada e divisão como peça central da infraestrutura de Op Info, mas oferece orientações muito limitadas para os oficiais superiores, intermediários e subalternos e graduados aplicarem ao conduzirem Op Info no ponto de contato.

Além disso, o FM 3-13 não incentiva os comandantes de brigada e batalhão a desenvolverem a *expertise* interna em Op Info. Em vez disso, o manual aborda brevemente a possibilidade de que os comandantes de divisão empreguem um especialista em Op Info e apresenta uma extensa visão geral dos especialistas disponíveis aos comandantes mais antigos mediante solicitação. Em outras palavras, o manual parece conceber as Op Info como uma capacidade especializada com aplicação idêntica ao longo de todo o espectro das unidades de combate do Exército, independentemente da função que uma delas sirva ou do teatro de operações onde ela seja empregada.

a relevante intenção do comandante. Assim, é fundamental que os manuais de campanha de Op Info não apenas as abordem com uma linguagem acessível, mas também ofereçam aos oficiais subalternos, intermediários e superiores um modelo prático para empregá-las no terreno.³³

Manual de Campanha 3-61. A análise do Manual de Campanha 3-61, *Estratégia de Comunicação e Operações de Comunicação Social* (FM 3-61, *Communication Strategy and Public Affairs Operations*), produz um resultado semelhante.³⁴ O manual dedica grande atenção à infraestrutura de comunicação social do Exército dos EUA, ao treinamento de oficiais de comunicação social e à importância de mensagens unificadas em todos os comandos em combate. O manual também apresenta descrições detalhadas dos protocolos para a transmissão de mensagens e a transformação da intenção dos comandantes em comunicações eficazes pelo oficial de comunicação social e subordinados. Contudo, o manual dedica quase nenhuma atenção à forma pela qual os combatentes na “ponta da lança” — os oficiais intermediários e subalternos e os graduados que comandam os soldados em combate — podem comunicar de modo eficaz os objetivos estratégicos do Exército e da força conjunta ou reforçar as mensagens desenvolvidas pelos comandantes nos EAB.

Existe uma diferença fundamental, a nosso ver, entre instruir oficiais de comunicação social sobre o fornecimento de um treinamento rudimentar aos soldados e capacitar a força militar mais instruída da história a tomar boas decisões sobre criação e disseminação de conteúdo. Em um ambiente onde todo não combatente terá um dispositivo móvel e a capacidade de transmitir, imediatamente, filmagens das operações do Exército para o

“

A área crítica em que... o FM 3-13... requer revisão, considerando os acontecimentos recentes na Ucrânia, é a inexistência de qualquer diretriz específica ou abordagem em relação ao emprego tático de Op Info.

”

As futuras LSCO terão, possivelmente, uma rotina de trabalho que exigirá que oficiais de manobra e suas seções de apoio — e não especialistas nos EAB — planejem e executem as Op Info em conformidade com

o mundo, não desenvolver uma doutrina que capacite todo militar do Exército a promover narrativas favoráveis e reforçar os objetivos de guerra dos EUA deixa uma lacuna flagrante nas capacidades de LSCO da Força.



Grupo de ucranianos demonstra alegria ao passear com um carro de combate russo, 2 de março de 2022. (Captura de tela de Twitter/@666_mancer)

Convergência. Passando da doutrina ao planejamento, a iniciativa mais significativa do Exército para a força futura, o Projeto Convergência, também relega as Op Info ao nível de disciplina subordinada. A convergência, em sua essência, concentra-se na integração de capacidades de uma multiplicidade de domínios, incluindo o informacional, e no emprego sincronizado dessas capacidades contra um adversário a uma maior velocidade e alcance para alcançar a superioridade de decisão. No entanto, a análise de materiais sobre Convergência do Comando de Futuros do Exército dos EUA — pelo menos os que estão no domínio público — mostra o mesmo foco no emprego de Op Info no nível do comando e a mesma preferência por aspectos mais baseados em máquinas.³⁵ Teoricamente, o conceito de convergência obriga o Exército a adequar sua doutrina e técnicas de Op Info a uma rede cada vez mais plana e interconectada de nós do campo de batalha, desde o ponto de contato até o comando estratégico.

Atuais programas de treinamento do Exército para oficiais subalternos, intermediários e superiores. A inexistência de uma doutrina de Op Info

voltada ao emprego tático não seria tão digna de nota se os programas de treinamento do Exército para novos oficiais, graduados e recrutas preenchessem essa lacuna. Infelizmente, não é o caso. O currículo do Centro de Excelência de Manobra do Exército dos EUA para o Curso de Carreira para Capitães de Manobra (*Maneuver Captain Career Course, MCCC*) não contém nenhum módulo de instrução sobre Op Info, e a Diretoria de Comando e Táticas não emprega profissionais de Op Info. Das oito ordens produzidas por alunos do MCCC, apenas uma inclui uma equipe de operações psicológicas, e o emprego eficaz dessa equipe é irrelevante para a nota geral do estudante.³⁶

O Command and General Staff College (CGSC) inclui, em seu currículo com uma duração de meses, um único módulo de duas horas de instrução para preparar majores para servir nos EAB. A bem da verdade, o plano de aula sobre Op Info analisa minuciosamente a doutrina e conceitos e oferece técnicas para integrar o planejamento de Op Info no processo decisório militar e nos processos de seleção, análise e aquisição de alvos. Reforçando nosso ponto, porém, a



Militar ucraniano fala pelo celular em frente a um prédio residencial danificado, atingido, ao que consta, por uma bomba russa, na Rua Koshytsa, em um subúrbio de Kiev, 25 de fevereiro de 2022. As forças russas alcançaram o entorno de Kiev enquanto o presidente ucraniano Volodymyr Zelensky declarava que as tropas invasoras estavam atacando civis e que explosões podiam ser ouvidas na capital sitiada. A invasão terrestre e assalto aéreo em larga escala russos em janeiro resultaram em dezenas de mortes e forçaram o deslocamento de pelo menos cem mil pessoas. (Foto: Daniel Leal, Agence France-Presse)

lição concentra-se em ações nos EAB, com pouco foco na integração ou na capacitação de comandantes no ponto de contato. O CGSC também oferece uma disciplina eletiva, com a participação de aproximadamente trinta alunos em cada.³⁷

Por que isso é significativo? Porque o MCCC e o CGSC produzem a maioria dos comandantes de manobra nos escalões companhia e batalhão e desenvolvem a maioria dos oficiais designados para funções nos estados-maiores de batalhão, brigada e divisão. Os concludentes do MCCC e CGSC desempenharão, portanto, um papel desproporcional no planejamento e execução de futuras LSCO. Não há dúvida de que futuras LSCO apresentarão um ambiente de informações e um domínio cognitivo contestados. Salvo se houver estudos independentes, poucos desses oficiais terão qualquer exposição ou treinamento para Op Info.

Em vista da determinação de julho de 2018 do Estado-Maior Conjunto, que instrui a força conjunta a priorizar as Op Info e identifica a informação como a

sétima função conjunta, é surpreendente que elas não tenham sido incorporadas como um aspecto fundamental dos currículos de treinamento de recrutas e oficiais.

Análise da campanha de Op Info da Ucrânia

As campanhas de Op Info conduzidas pela Ucrânia contra a Rússia são exemplos perfeitos de sua eficácia quando desprovidas de pretensão intelectual e implementadas no nível tático. Em muitos aspectos, o uso de Op Info pelo Exército da Ucrânia representa a expressão mais abrangente da RAM até o presente. Os defensores da RAM imaginavam um campo de batalha totalmente interconectado, com cada soldado como um nó, capaz de receber e disseminar informações em tempo real sobre movimentos, fogos, capacidades e o moral do inimigo.

Algumas ressalvas se fazem necessárias. Em primeiro lugar, reconhecemos que redigimos este artigo sem o benefício de um registro completo das operações do

Exército da Ucrânia e que nos apoiamos, predominantemente, em fatos extraídos de reportagens de terceiros, mídias sociais e declarações públicas do Exército e governo ucranianos. Em segundo lugar, reconhecemos que, atualmente, não temos acesso aos planos de guerra do Exército da Ucrânia, sua doutrina de Op Info, seus manuais de instrução ou suas políticas e procedimentos que regem o uso de dispositivos móveis e mídias sociais por seus integrantes. Em terceiro lugar, os registros de que dispomos têm um viés favorável a Op Info baseadas em conteúdo facilmente discerníveis no domínio público. Atualmente, não podemos ver atividades de guerra eletrônica ou operações psicológicas pelo Exército da Ucrânia ou esforços de sua parte para desorganizar o comando, controle, comunicações, computadores, inteligência, vigilância e reconhecimento russos. Portanto, as conclusões e recomendações adiante talvez precisem ser revisadas, conforme mais fatos vierem à tona.

Características da estratégia de Op Info da Ucrânia. Enquanto redigimos este artigo, o Exército da Ucrânia não apenas tem resistido ao ataque inicial da invasão russa, como também começou, após quatro semanas de combate contínuo, a retomar território ocupado anteriormente por tropas russas. Antes do início do conflito, esses resultados eram inconcebíveis. A grande maioria dos peritos, especialistas militares e autoridades públicas nos EUA e em toda a União Europeia previa uma rápida vitória russa. Isso não aconteceu.

Em vez disso, o Exército da Ucrânia infligiu enormes danos às forças russas e, com isso, alterou radicalmente as percepções globais sobre a competência militar russa. Embora muitos autores tenham comentado a inesperada fraqueza das armas combatentes russas, talvez o resumo mais sucinto dessa notável transformação de percepção tenha sido o de Michael Kofman, do Centro de Análises Navais (*Center for Naval Analyses*, CNA). Em uma entrevista para o site *War on the Rocks* em 7 de março de 2022, Kofman observou que havia passado grande parte da última década tentando “convencer o mundo de que o Exército russo não tinha doze pés de altura”, mas agora esperava passar a próxima tentando convencer os formuladores de políticas de que também “não tinha dois pés de altura”.³⁸ Enquanto isso, o apoio global à Ucrânia alcançou níveis inimagináveis quando a guerra começou.

Obviamente, grande parte do mérito por essas tremendas mudanças na opinião global se deve à

competência do Exército da Ucrânia e à liderança do presidente ucraniano Volodymyr Zelensky. Contudo, a Ucrânia não é o primeiro “azarão” a obter resultados surpreendentes contra um adversário supostamente superior. Na verdade, a União Soviética passou por uma experiência semelhante na “Guerra de Inverno” de 1939-1940, quando sua invasão da Finlândia resultou em terríveis baixas.

Entretanto, a Guerra de Inverno não gerou a mesma revisão rápida da percepção global; apesar de observadores, na época, terem mencionado as fracas táticas empregadas pelo Exército soviético, poucos comentaristas viram, no conflito, evidências de que as forças soviéticas fossem completamente ineptas.³⁹ Somente quando a *Wehrmacht* pôs de lado divisões do Exército Vermelho no início da Operação *Barbarossa* é que a maioria dos observadores reconheceu que a Guerra de Inverno era um reflexo preciso das capacidades, treinamento e doutrina soviéticas existentes na época. Compare isso com o atual estado de ânimo entre os formuladores de políticas em Washington. Em 28 de março de 2022, por exemplo, o *Washington Post* noticiou que altos funcionários do Departamento de Defesa estavam convencidos de que a Rússia estava efetivamente acabada como potência global e entusiasmados com as possibilidades para os EUA e seus aliados na futura competição com a China.⁴⁰

Então, o que fez a diferença? A resposta é simples. A Ucrânia, seja por planejamento pré-conflito ou por necessidade pós-invasão, “viralizou” a guerra — empregando Op Info no nível tático e incorporando todo ato heroico, todo erro russo e toda operação de combate bem-sucedida em uma narrativa multimídia persuasiva que, quando aliada ao sucesso contínuo no campo de batalha, revelou-se, de modo geral, invulnerável à influência russa.

Agora, buscamos identificar — a partir dos milhares de vídeos, postagens nas mídias sociais, “TikTok tático” e pronunciamentos do Exército da Ucrânia — o fundamento doutrinário e as características cruciais da campanha de Op Info ucraniana. Como o conteúdo relevante é publicado em diversas plataformas, incluindo TikTok, Facebook, Telegram, Twitter e muitas outras para citar, nós nos concentramos menos em exemplos específicos (e citações resultantes) e mais nas estratégias e temas narrativos gerais que o Exército da Ucrânia tem usado para conduzir Op Info com sucesso.

Aceitação de riscos no uso de dispositivos móveis.

De longe, a característica mais marcante das Op Info da Ucrânia tem sido a predominância de dispositivos móveis entre as forças de seu Exército. Desde os momentos iniciais da invasão russa, o pessoal do Exército da Ucrânia estava carregando imagens, vídeos e mensagens cuidadosamente selecionados em diferentes plataformas de mídia social.

Embora não tenhamos, conforme observado anteriormente, acesso às atuais políticas do Exército da Ucrânia sobre dispositivos móveis, é óbvio que ele tomou uma decisão deliberada de (a) permitir que alguns militares mantenham seus dispositivos — pessoais ou distribuídos pela Força — e (b) utilizar esses dispositivos para documentar, de forma seletiva, as atividades de combate.⁴¹

O que isso nos diz? Que, ao enfrentar uma invasão não provocada por uma potência hostil, o Exército da Ucrânia provavelmente decidiu aceitar os riscos que acompanham o uso de dispositivos móveis em um ambiente tático. Em outras palavras, o Exército da Ucrânia aparentemente decidiu que, como os soldados estão defendendo sua pátria contra uma invasão hostil, não faz sentido impor restrições rigorosas a dispositivos que têm mostrado um significativo potencial de combate.

Implementação de melhores práticas de registro e publicação.

Após quatro semanas de conflito, também é evidente que, apesar de ter decidido aceitar os riscos de permitir que seus integrantes portem dispositivos móveis no limite avançado das tropas, o Exército da Ucrânia não lhes deu carta branca para transmitir todo momento não programado. Em vez disso, parece que os comandantes de campanha do Exército da Ucrânia incluíram as Op Info em seus enunciados de intenção, e os oficiais subalternos, intermediários e superiores forneceram diretrizes às unidades de manobra sobre o que é ou não apropriado para documentação e transmissão.⁴²

Em alguns aspectos, isso é mais discernível pelo que está faltando no atual cenário do que pelo que está presente. Ao examinarmos o universo de mensagens do Exército da Ucrânia, vemos pouca ou nenhuma evidência dos seguintes itens: (1) militares russos algemados ou de outra forma imobilizados após o combate; (2) documentação de mortos russos que permita a identificação; (3) militares russos gravemente feridos; (4) punição ou tortura de combatentes russos; (5) vídeos de táticas do Exército da Ucrânia que se assemelhem às empregadas por insurgentes no



Manchetes recentes refletem o conteúdo de mídia social publicado por militares ucranianos no campo de batalha. (Composição gráfica de Beth Warrington, Army University Press)

Iraque ou no Afeganistão e, assim, possam inspirar emoções conflitantes em espectadores nas unidades da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), como artefatos explosivos improvisados (AEI); (6) documentação de ações vingativas tomadas por integrantes do Exército ou civis ucranianos contra

práticas a seu pessoal sobre o uso adequado de dispositivos móveis e conteúdo apropriado para a disseminação. Além disso, acreditamos que o pessoal do Exército da Ucrânia acolheu essa confiança e liberdade de ação e demonstrou enorme adesão para alcançar seus objetivos estratégicos e táticos.



Embora não tenhamos evidências diretas, acreditamos que a melhor explicação... é que o Exército da Ucrânia forneceu orientações práticas a seu pessoal sobre o uso adequado de dispositivos móveis e conteúdo apropriado para a disseminação.



prisioneiros russos; ou (7) provocações ou deboches ostensivos de pessoal ou capacidades russas.⁴³

Agora, comparemos essa lista com os cenários táticos mais comuns nas plataformas de mídia social: (1) o resultado de ataques com mísseis anticarro contra comboios russos; (2) a precária situação de suprimento que afeta os militares russos; (3) o elevado moral dos grupos de combate e pelotões do Exército da Ucrânia; (4) a compaixão de integrantes da Força por civis e não combatentes; (5) as façanhas heroicas de integrantes individuais do Exército da Ucrânia; e (6) o emprego de força excessiva pela Rússia contra alvos civis.

Alguns podem afirmar que o acima exposto apenas reflete o uso de bom senso pelo pessoal do Exército da Ucrânia ou o crivo rigoroso dos comandantes em combate. Acreditamos que essa explicação é simplista demais. Os tipos de imagens e vídeos que faltam na narrativa representam o “pior pesadelo” de todo comandante em combate, e a alta liderança do Exército dos EUA invocou essa possibilidade para negar dispositivos móveis aos militares em combate ativo. Além disso, não devemos esquecer que o pessoal do Exército da Ucrânia está operando em condições de imenso estresse, enfrentando um inimigo que não tem mostrado nenhum tipo de hesitação quanto ao uso indiscriminado de munições não guiadas contra uma população civil. No entanto, pelo menos em termos de publicação, o pessoal do Exército da Ucrânia tem demonstrado uma tremenda disciplina no uso de dispositivos móveis e mídias sociais.

Embora não tenhamos evidências diretas, acreditamos que a melhor explicação para o acima exposto é que o Exército da Ucrânia forneceu orientações

Explorando a *expertise* civil para desenvolver uma infraestrutura de Op Info. Embora grande parte das filmagens de operações do Exército da Ucrânia pareça vir dos dispositivos móveis de seus integrantes, o enorme volume de publicações em diversas plataformas de mídia social e o processamento de pós-produção (como carimbos de data/hora, texto e outras alterações posteriores) mostram que a Ucrânia também implementou uma infraestrutura significativa de apoio de Op Info.

Considerando que seu Exército é relativamente pequeno, não surpreende que, em vez de designar militares aptos para o combate ao apoio de Op Info, a Ucrânia tenha se apoiado na considerável *expertise* civil em tecnologia da informação. Em 26 de março de 2022, a publicação *The Economist* destacou como o Exército da Ucrânia mobilizou parcelas significativas do setor privado do país para apoiar suas campanhas de Op Info.⁴⁴ Observando como o governo ucraniano mobilizou o setor privado logo após a invasão, *The Economist* comentou que “em toda a Ucrânia, especialistas em relações públicas, *designers* e outros especialistas em mídia se uniram por meio de redes participativas que surgiram em uma questão de horas após a invasão”.⁴⁵ O resultado permitiu à Ucrânia concentrar seu limitado efetivo militar em combatentes, mas também proporcionou os conhecimentos especializados que seu Exército possivelmente não tinha antes do início da guerra. Essas parcerias *ad hoc* entre os setores público e privado provavelmente facilitaram a ampla disseminação do que, de outra forma, poderiam ter sido publicações limitadas e isoladas, por combatentes táticos.



(Captura de tela do Twitter/@profgalloway)

e transmitam suas observações. Independentemente da intenção subjacente, a cobertura resultante, em nossa opinião, nunca produziu uma interpretação autêntica dos fatos conforme se desenrolavam. Não só as reportagens frequentemente saíam com atraso devido ao uso dos meios de comunicação tradicionais e do jornalismo de formato longo, como também os leitores em âmbito nacional sabiam que as filmagens e os artigos estavam sujeitos à supervisão e à revisão cuidadosa, quando não pelo Exército, pelos executivos das emissoras.

A Ucrânia, ao contrário, aparentemente se empenhou muito pouco em providenciar a incorporação de integrantes da mídia ou uma cobertura roteirizada, pelo menos

A falta de repórteres incorporados. Uma das diferenças mais marcantes entre os esforços de Op Info da Ucrânia e os esforços de Op Info/Com Soc do Exército dos EUA na Guerra Global contra o Terrorismo é a autenticidade. A Ucrânia renunciou à abordagem do Exército dos EUA de permitir que repórteres aprovados sejam incorporados em unidades táticas

para os correspondentes internacionais. Em vez disso, seja por planejamento ou necessidade, a Ucrânia tem frequentemente disseminado filmagens reais juntamente com pronunciamentos de suas Forças Armadas sobre operações e resultados. Ainda que algumas filmagens divulgadas pelo Exército da Ucrânia mostrem sinais de revisão editorial, os cliques raramente contêm sobreposições narrativas, análises de especialistas ou propaganda ostensiva. Ao deixar que seus soldados e o poder das imagens contem a história, a Ucrânia tem possibilitado um registro mais autêntico de sua resistência. Em nossa opinião, a falta de repórteres incorporados e de entrevistas preparadas contribuiu para a efusão de apoio internacional ao Exército e liderança política da Ucrânia.

Uso das Op Info militares para reforçar mensagens políticas. A Ucrânia também tirou proveito de imagens e narrativas militares para validar e reforçar as decisões e mensagens de sua liderança política. Zelensky e seus principais ministros têm mostrado uma disciplina notável ao comunicar uma mensagem unificada para a Rússia (“a Ucrânia resistirá até o fim”), para os cidadãos ucranianos (“sua liderança está aqui, ficará aqui e sofrerá com você”) e para a liderança da OTAN (“precisamos de sua ajuda e somos gratos por sua assistência”). Esses temas são comunicados em diferentes plataformas de mídia social e repetidos em cada discurso, coletiva de imprensa e reunião com dignitários estrangeiros.

O Exército da Ucrânia mostra a eficácia com que imagens do campo de batalha publicadas por ele e



O presidente ucraniano Volodymyr Zelensky se dirige a seu país em 3 de abril de 2022, após o massacre de civis ucranianos pelas forças militares russas em Bucha. (Captura de tela de YouTube/Presidente da Ucrânia)

por sua infraestrutura de apoio orgânico reforçam as mensagens políticas ucranianas. Quando as forças da OTAN começaram a suprir o país de mísseis anticarro, por exemplo, o Exército da Ucrânia disseminou vídeos das unidades de combate em que expressavam gratidão ao desencaixotar armas leves anticarro de próxima geração britânicas e empregavam mísseis *Javelin* para incapacitar viaturas blindadas russas. Juntamente com imagens chocantes da devastação causada por ataques de artilharia e mísseis russos e com fotografias seletivas de civis feridos, essa campanha coordenada de Op Info tornou muito difícil para os governos da OTAN recusar ajuda adicional.

Da mesma forma, a Ucrânia optou pela transparência total na publicação de esforços militares russos para desorganizar ou eliminar sua liderança política. Por exemplo, enquanto Zelensky e seus assessores militares e civis divulgam suas atividades diariamente, reúnem-se com unidades de combate e enfatizam seu compromisso de perseverar, o Exército da Ucrânia divulgou, de forma seletiva, evidências de que unidades russas tentaram matar Zelensky e tomar o controle das instituições políticas ucranianas.⁴⁶ A narrativa simultânea de um líder político que se recusa a abandonar seu povo ao mesmo tempo que sobrevive, repetidas vezes, a ataques de “decapitação” militar que ignoram o direito internacional ajudou a elevar Zelensky a uma posição de destaque mundial e, paralelamente, a enfraquecer ainda mais a reputação do Presidente Vladimir Putin.

Narrativas temáticas

Também é importante destacar o foco temático da campanha de Op Info da Ucrânia, pois essas narrativas têm encontrado receptividade junto a um público global que, antes do início das hostilidades, parecia ter muito pouco interesse nos assuntos ucranianos.

Desempenho do Exército da Ucrânia no campo de batalha. Talvez o assunto mais frequente das Op Info da Ucrânia seja destacar o êxito de suas forças ao engajarem unidades russas. Os vídeos de seqües de mísseis anticarro ucranianas ao emboscarem blindados russos ou devastarem colunas de suprimento russas contêm muito mais poder narrativo que a reportagem favorável mais bem escrita. Da mesma forma, vídeos de unidades antiaéreas ucranianas ao engajarem, com sucesso, helicópteros e aeronaves de ataque russos mobilizaram centros populacionais sujeitos a ataques.

Crimes de guerra russos. O Exército da Ucrânia também tem feito questão de destacar táticas russas que potencialmente violam o direito internacional. Em particular, o Exército e governo da Ucrânia fizeram circular um grande volume de vídeos que mostram o uso indiscriminado de artilharia pesada, artilharia de foguetes e armas termobáricas contra centros populacionais. Mais recentemente, o Exército da Ucrânia se concentrou em mostrar as condições no teatro de operações do leste, onde as forças russas sitiaram Mariupol. As imagens e vídeos — mais uma vez, frequentemente compartilhados nas mídias sociais com pouca ou nenhuma sobreposição narrativa — eliminaram qualquer oportunidade para a Rússia defender de modo plausível seus objetivos de guerra e mobilizaram ainda mais apoio internacional para a resistência do Exército da Ucrânia.

Dificuldades logísticas russas. Embora muitos esforços de Op Info do Exército da Ucrânia se concentrem em documentar a eficácia em combate, a Força também justapôs Op Info aos seus alvos prioritários para efeitos letais ao documentar a contínua incapacidade das forças russas para proteger as colunas de suprimento e o fraco desempenho logístico do Exército russo. As mídias sociais estão repletas de documentação em vídeo de ataques do Exército da Ucrânia contra caminhões e meios de transporte russos e de filmagens semelhantes de equipamentos russos apreendidos que revelam manutenção de má qualidade, a insuficiência de alimentos e água e a falta de suprimentos médicos adequados. Embora parte da documentação seja claramente posterior e possa ter origem em fontes civis, também há muitas filmagens feitas pela infantaria do Exército da Ucrânia durante ou logo depois dos engajamentos. Cabe ressaltar que os militares russos capturados ou mortos pelas forças ucranianas frequentemente dispunham de dispositivos móveis, e há relatos de que a Ucrânia tem concentrado seus esforços de Op Info em fazer com que os russos possam acessar e visualizar vídeos de combate. Assim, militares russos cientes, em primeira mão, do desabastecimento ficam sujeitos a uma desmoralização adicional na forma de notificações diárias sobre a destruição de mais suprimentos.

Declarações de prisioneiros russos. Um dos momentos mais poderosos da ofensiva de Op Info ucraniana ocorreu em 9 de março, quando autoridades ucranianas divulgaram entrevistas feitas com

prisioneiros russos capturados durante operações de combate.⁴⁷ Cada um dos detidos afirmou estar falando voluntariamente aos meios de comunicação e ofereceu revelações chocantes sobre a conduta dos oficiais mais antigos russos antes da invasão. Especificamente, os militares russos testemunharam que o efetivo de praças não recebeu nenhum aviso prévio sobre a invasão e nenhum *briefing* sobre os planos operacionais. Testemunharam ainda sobre a escassez de alimentos, suprimentos médicos e roupas adequadas. Por último, alegaram terem sido mal-informados tanto sobre o propósito da operação quanto sobre a recepção que deveriam esperar do Exército e civis da Ucrânia. Além disso, como a Ucrânia permitiu que os militares russos falassem, em vez de acrescentar narrativas às suas palavras e/ou organizar entrevistas com a mídia, as mensagens encontraram receptividade com o público-alvo — civis nos países da OTAN que supriam munições cruciais ao Exército da Ucrânia.

Atos heroicos. O Exército da Ucrânia também priorizou a disseminação de narrativas sobre atos heroicos dos militares ucranianos. Logo no início do conflito, o foco dessas narrativas foi o possivelmente mítico “Fantasma de Kiev”, um piloto de *MiG-29* supostamente responsável por várias mortes em ataques ar-ar.⁴⁸ Mais tarde, a mídia e o Exército da Ucrânia louvaram o heroísmo do engenheiro de combate Vitaliy Skakun, que se sacrificou para concluir a demolição da ponte de Henichesk, no istmo da Crimeia.⁴⁹ Por fim, houve o amplamente divulgado engajamento entre uma fragata russa e um pequeno

a essa altura, a imagem da determinação ucraniana estava firmemente fixada na consciência global.

A tendência dos praticantes de Op Info do Exército da Ucrânia de exagerar destaca uma importante lição para futuras LSCO. O Exército dos EUA não pode esperar que os meios de comunicação nacionais demonstrem a mesma tolerância para com declarações ou narrativas públicas que a mídia internacional tem concedido à Ucrânia. Em muitos aspectos, a mídia internacional tem perdoado a Ucrânia, até certo ponto, por erros factuais. O Exército dos EUA deve esperar o oposto. Todo erro factual ou exagero do Exército dos EUA, não importa a fonte, será ampliado e citado como evidência de desonestidade. Portanto, é imprescindível que todos os comandantes que implementarem Op Info insistam que os fatos guiem a narrativa e ensinem a seus subordinados que é melhor omitir uma publicação por completo do que divulgar conteúdo que possa não resistir ao escrutínio.

Aparições do presidente. Não podemos deixar de abordar os apelos e declarações feitos por Zelensky. Desde aparecer de farda até seu vídeo épico nas ruas de Kiev no início da invasão, quando refutou, pessoalmente, relatos russos de que ele havia fugido da capital, o presidente ucraniano se tornou um componente essencial da ofensiva de Op Info do Exército da Ucrânia.⁵¹ Pode-se dizer que o uso agressivo das mídias sociais por Zelensky, na forma de declarações no Twitter e apelos ao vivo por assistência militar, foi o fator crucial em persuadir os governos da OTAN a aumentar seu apoio militar. Zelensky também adquiriu *status* de lenda ao recusar as

“ É imprescindível que todos os comandantes que implementarem Op Info insistam que os fatos guiem a narrativa e ensinem a seus subordinados que é melhor omitir uma publicação por completo do que divulgar conteúdo que possa não resistir ao escrutínio. ”

destacamento ucraniano na ilha da Cobra.⁵⁰ Os relatos iniciais indicavam que, quando a fragata exigiu que os ucranianos se rendessem, eles haviam respondido com obscenidades e sido todos mortos. Reconheceu-se, depois, que os russos haviam tomado a ilha da Cobra e apenas feito militares ucranianos prisioneiros, mas,

ofertas dos EUA para evacuá-lo de Kiev, dizendo, ao que consta, a autoridades do Departamento de Estado que “precis[ava] de munição, não de carona.” Por meio dessas e de outras declarações diretas e apelos aos governos da OTAN, o presidente reforçou os efeitos de Op Info do Exército da Ucrânia, gerando, simultaneamente, enorme

apoio a seu país em todo o mundo. Além disso, as visitas repetidas e amplamente divulgadas de Zelensky às linhas de frente têm corroborado a narrativa que vem surgindo sobre seu heroísmo pessoal.

Alívio cômico e humilhação do adversário. O tema final da ofensiva de Op Info que gostaríamos de destacar é o uso do alívio cômico para humilhar o adversário no tribunal da opinião pública internacional. De todas as narrativas do Exército da Ucrânia destinadas a desacreditar as Forças Armadas russas, nenhuma teve mais impacto que os repetidos vídeos de agricultores ucranianos usando tratores *John Deere* para rebocar viaturas militares russas abandonadas ou incapacitadas. A imagem de vários carros de combate *T-90* e sistemas avançados de defesa antiaérea sendo arrastados por tratores ucranianos após ficarem sem gasolina ou sofrerem avarias mecânicas agora é um meme global da incompetência militar russa. Algo que torna essas narrativas mais convincentes é, mais uma vez, a relativa falta de comentários ou alterações significativas. Embora as equipes de Op Info do Exército da Ucrânia possam identificar ou obter esses vídeos e aumentar sua circulação, a Força tem, de modo geral, permitido que as imagens falem por si mesmas, acrescentando autenticidade a uma história já convincente.

Recomendações e ressalvas

Se a guerra na Ucrânia oferece uma prévia de futuros engajamentos do Exército dos EUA — e acreditamos que sim —, as LSCO apresentarão um ambiente de Op Info rico em alvos. Três características de LSCO entre adversários com poder de combate quase equiparado tornam esses engajamentos especialmente adequados ao emprego de Op Info.

Em primeiro lugar, como as futuras LSCO provavelmente serão conduzidas contra forças armadas estatais, elas oferecem uma oportunidade inédita de visar o nexos da liderança militar, liderança política e apoio popular de um adversário — um desvio radical em relação às recentes campanhas de contrainsurgência.

Em segundo lugar, os dispositivos digitais cobrirão o campo de batalha em qualquer futuro engajamento entre potências com poder de combate quase equiparado. Mesmo que o Exército dos EUA mantenha as atuais restrições sobre dispositivos pessoais, os futuros adversários talvez não o façam. Também prevemos que todo não combatente terá acesso a várias plataformas

digitais. Na Ucrânia, por exemplo, os últimos números mostram que pelo menos 70% da população tem acesso à internet, enquanto 87% tem acesso a uma rede de 4G/LTE.⁵² Portanto, os praticantes de Op Info terão uma ampla gama de opções para gerar influência.

Em terceiro lugar, o ritmo e a escala das LSCO exigirão um ciclo de decisão de Op Info mais rápido, envolvendo mais decisores. Na Ucrânia, seu Exército está atualmente envolvido em LSCO em três frentes, cada uma com diversos comandantes nos EAB, e todas em proximidade direta a uma população civil. Para vencer nesse supremo confronto de vontades, o Exército da Ucrânia precisa identificar, rapidamente, alvos de Op Info que se alinhem aos objetivos táticos, divulgar informações, avaliar o impacto e se preparar para o próximo ciclo — ao mesmo tempo que realiza a devida coordenação com as autoridades civis. Um ritmo operacional tão rápido — que quase certamente vai caracterizar futuros engajamentos do Exército — é fundamentalmente incompatível com a concentração das Op Info nos EAB. Conforme observado anteriormente, a Ucrânia empregou toda a sua infraestrutura civil de TI junto com seus especialistas em Op Info e combatentes para agilizar o ciclo de processamento de alvos e distribuição. As atuais estratégias de Op Info do Exército dos EUA não consideram, de forma alguma, o ritmo e a escala das LSCO.

Recomendações sobre políticas

Na esperança de ajudar o Exército dos EUA a explorar o êxito do Exército da Ucrânia e implementar modificações prudentes na doutrina atual sobre Op Info que sejam adequadas às LSCO entre adversários com poder de combate quase equiparado, oferecemos, humildemente, as seguintes recomendações para consideração.

Em primeiro lugar, recomendamos revisões da doutrina do Exército que requeiram a incorporação de Op Info em todos os enunciados de intenção do comandante, pelo menos no nível de brigada de combate (*brigade combat team*, BCT) e acima. A intenção de Op Info de um comandante deve ser expressa no enunciado que descreve o propósito da operação (muitas vezes abordando a estrutura operacional) ou o estado final que a operação visa alcançar. A incorporação de Op Info na intenção do comandante garantirá que os comandantes de nível companhia as integrem em seus

próprios procedimentos para apresentar instruções e desdobrar unidades táticas. No momento, as Op Info não constam, de modo geral, da intenção do comandante. Em vez disso, a maioria dos estados-maiores nos EAB elabora um enunciado de intenção separado, especificamente focado nas Op Info, e o relega ao anexo de Op Info da ordem de base. Não surpreende, portanto, que as Op Info continuem sendo uma consideração secundária no planejamento e execução das LSCO. Ao exigir que os comandantes em combate tratem das Op Info antes do início do planejamento operacional, o Exército garantirá que elas tenham um papel de destaque na abordagem de todo comandante em relação a futuros engajamentos.

Em segundo lugar, o Exército e a força conjunta devem debater que grau de controle sobre Op Info e Com Soc seria adequado para as LSCO. Conforme a política estabelecida na ADP 6-0, esse debate deve se concentrar no grau de autonomia e execução adequado à situação. A nosso ver, para alcançar resultados significativos de Op Info, será necessário um menor controle pelos EAB. Quanto mais os comandantes mais antigos reunirem Op Info e Com Soc nos níveis de divisão e brigada, menor será a probabilidade de que o Exército dos EUA obtenha os resultados vistos pela Ucrânia. Essa não é uma ideia revolucionária; o cerne da abordagem do Exército em relação ao comando de missão é conceder autonomia aos subordinados sempre que possível e apropriado. Nesse caso, os comandantes no ponto de contato não conduziram suas Op Info de modo isolado, mas rapidamente transmitiram fatos, verdades e narrativas relevantes disponíveis apenas no limite avançado de tropas para a cadeia de comando, usando dispositivos de usuário final da Rede Tática Integrada — telefones *Samsung* com câmeras — para impulsionar o ritmo da busca de alvos de Op Info, e, ao mesmo tempo, promoveriam seus próprios fatos, verdades e narrativas por meio do engajamento e operações psicológicas.

Isso requer certo grau de aceitação de riscos por parte dos comandantes nos EAB, algo que, segundo indicam pesquisas no setor privado, pode ser razoável. Nos últimos anos, empresas nacionais têm, cada vez mais, permitido que os funcionários utilizem as mídias sociais e outras ferramentas digitais para promover objetivos da organização e comercializar produtos e ideias, ao mesmo tempo que acompanham as declarações

de concorrentes para identificar oportunidades para conquistar participação no mercado. Em geral, as empresas que concedem liberdade para publicar a funcionários de início e meio de carreira que lidam diretamente com o público (como vendas, *marketing*, diversidade e inclusão e gestão de fornecedores) se apoiam no treinamento, melhores práticas e supervisão para garantir conformidade com as leis federais e com a missão e objetivos da organização — o equivalente civil da intenção do comandante. As empresas que dão esse salto quase sempre descobrem que os funcionários acolhem de bom grado a confiança e responsabilidade concedidas e usam a autonomia conferida para fortalecer os relacionamentos com os clientes e aumentar a produtividade e a rentabilidade.⁵³ Em contrapartida, há relativamente poucos casos em que os *funcionários* (ao contrário de ativistas, *hackers* ou concorrentes) usaram as mídias sociais para revelar segredos comerciais ou informações confidenciais ou de outra forma comprometer os interesses da empresa. Em suma, as empresas que confiam e educam seu pessoal no domínio informacional alcançam melhores resultados. Acreditamos que o mesmo se aplicará às unidades de manobra do Exército nas futuras LSCO.

Em terceiro lugar, o Exército e a força conjunta devem capacitar escalões no nível tático a gerar efeitos de Op Info e Com Soc. Essa não é somente uma questão de doutrina e comando de missão. A produção de resultados de Op Info táticas exigirá o exame da infraestrutura tecnológica e de pessoal e a análise dos equipamentos fornecidos aos soldados nas linhas de frente. O Exército também deve examinar as políticas que regem o material militar, incluindo os dispositivos de usuário final da *Samsung* utilizados atualmente como parte da Rede Tática Integrada, e a viabilidade de empregar dispositivos privados pessoais para uso oficial.

Em quarto lugar, conforme observado anteriormente, o Exército como instituição deve enfatizar o ensino sobre Op Info, a começar pela instrução dos oficiais mais modernos e a educação dos graduados. Atualmente, o ensino de Op Info para combatentes táticos é, na melhor das hipóteses, superficial. Em consequência, os oficiais subalternos e intermediários e os graduados não têm a base profissional para conduzir Op Info ofensivas. O que é ainda mais importante: sem um entendimento da doutrina de Op Info, os militares mais vulneráveis às Op Info do inimigo no campo de

batalha podem ter dificuldade em reconhecer e mitigar efeitos negativos. Certamente lhes faltará agilidade intelectual para saber como sua percepção do campo de batalha pode contribuir de forma tangível para a linha de esforço de Op Info de seu comandante de batalhão. A atual geração de comandantes de pelotão e companhia teve acesso à tecnologia de *smartphones* desde a idade em que podiam razoavelmente obter o letramento (ou alfabetização) digital. Sua geração possui uma

Em qualquer caso, essas constatações devem ser incorporadas no processo de seleção, análise e aquisição de alvos e nos procedimentos operacionais padrão das unidades, mesmo que o resultado seja a criação de um conselho separado de aprovação de alvos de Op Info.

Em sexto lugar, o TRADOC deve reforçar seu investimento na Rede de Operações de Informação (*Information Operations Network*, ION), a série de *internets* fechadas que contribuem para o ambiente

A doutrina deve fornecer aos oficiais de manobra e de planejamento um entendimento funcional das Op Info que possa ser prontamente aplicado a futuras LSCO, assim como uma lista prática e flexível de técnicas e opções para utilizá-las a fim de alcançar efeitos no campo de batalha.

familiaridade sem precedentes com a tecnologia e as habilidades para influenciar. Cabe agora ao Exército ensinar os comandantes táticos como essa habilidade contribui para a estrutura operacional mais ampla.

Em quinto lugar, as metodologias de busca de alvos do Exército e da força conjunta proporcionam um veículo prontamente disponível para o emprego de Op Info em operações em múltiplos domínios. Os conselhos de aprovação de alvos não devem permitir que as Op Info sejam eclipsadas por efeitos letais. Isso pode exigir a inclusão de um profissional de Op Info nas reuniões de aprovação de alvos, porque não é razoável esperar que o oficial de Com Soc de uma brigada de combate do Exército conduza atividades de Com Soc e continue sendo um participante ativo da equipe de seleção de alvos.⁵⁴ Além disso, o Exército deve examinar as suposições das LSCO sobre o ritmo das Op Info. Ao fazê-lo, o Exército e a força conjunta podem determinar que os ciclos de processamento de alvos de Op Info avançam mais rapidamente que os ciclos de processamento de alvos para efeitos letais. Os conselhos de aprovação de alvos de brigada se reúnem rotineiramente com base no ciclo de tarefas aéreas. O ciclo de tarefas geralmente ocorre a cada 24 horas e projeta meios por 72 horas. Possivelmente, um ciclo de influência de mídias sociais se repetirá várias vezes dentro de um único ciclo de tarefas, fazendo com que os conselhos de aprovação de alvos sejam reativos, em vez de ofensivos.

de treinamento realista nos centros de treinamento de combate (CTCs). A ION atualmente contém aplicativos que imitam os das mídias sociais mais populares e permite a interação de um número limitado de dispositivos, tanto de forças amigas quanto inimigas. Até o momento, a ION e seus aplicativos são amplamente utilizados para a inteligência de fontes abertas, mas em menor grau para Op Info.⁵⁵ Aprimoramentos da ION devem incluir um aumento do número de telefones distribuídos, para um uso que seja proporcional à enxurrada de telefones no campo de batalha de LSCO; uma atualização completa da capacidade de 4G/LTE da rede; e a evolução contínua de aplicativos em uso na ION para melhor reproduzir a qualidade e variedade de aplicativos de mídia social disponíveis em todo o mundo. Além disso, as unidades em treinamento nos CTCs devem ser incentivadas a aumentar o uso da ION para apoiar a influência de Op Info no domínio cognitivo. Com melhoras no ensino, alocação de pessoal, doutrina e técnicas de Op Info, os CTCs providos de ION se tornarão os campos de prova para o futuro das Op Info no ponto de contato.

Em sétimo lugar, o Exército deve incorporar a aplicação tática em futuras revisões do FM 3-13 e do FM 3-61 e incorporar Op Info nos currículos do MCCC e CGSC.

Acreditamos que a doutrina deve fornecer aos oficiais de manobra e de planejamento um entendimento

funcional das Op Info que possa ser prontamente aplicado a futuras LSCO, assim como uma lista prática e flexível de técnicas e opções para utilizá-las a fim de alcançar efeitos no campo de batalha. As Op Info consistem em uma capacidade relativamente simples. Não são mais difíceis de compreender intelectualmente do que a doutrina sobre força letal que os oficiais subalternos e intermediários precisam dominar antes de obter o direito de comandar tropas em combate. No entanto, o potencial de combate das Op Info é, a nosso ver, muitas vezes obscurecido pela linguagem extremamente abstrata e técnica utilizada para transmitir a doutrina do Exército sobre o tema.

Demandas consideráveis são impostas aos oficiais de manobra e aos oficiais superiores nos estados-maiores de batalhão e brigada. No ambiente de planejamento de alta pressão e ritmo acelerado que vai caracterizar as futuras LSCO, simplesmente não é realista esperar que os oficiais de estado-maior e de manobra e os graduados conduzam campanhas eficazes de Op Info quando as doutrinas relevantes do Exército permanecem abstratas e conceituais ao invés de práticas.

O Exército se destaca em converter conceitos complexos de força letal em materiais acessíveis para rápida assimilação e aplicação em um ambiente tático. Esse também deveria ser o caso em relação às Op Info. Considerando a falta de Op Info em quase todos os treinamentos de oficiais, apoiamos o desenvolvimento de uma doutrina concreta e extremamente acessível sobre o tema, que permita a rápida assimilação de seus respectivos princípios e a pronta conversão deles em prática.

Em oitavo lugar, o Exército dos EUA não precisa re-inventar a roda. As campanhas de Op Info executadas pela Ucrânia têm raízes nas estratégias de informação e mídias sociais de empresas nacionais, copiando-as extensamente. *The Economist*, entre outras publicações, destacou, repetidas vezes, as contribuições do setor privado da Ucrânia. O setor privado dos EUA lidera o mundo no uso da informação para persuadir, informar, competir e influenciar o comportamento. O Exército seria tolo em não aproveitar esse conhecimento.

O comportamento aterrador das forças russas na Ucrânia também oferece ao Exército dos EUA um conveniente ponto de partida para iniciar um diálogo com as empresas que estão, de modo geral, impelindo a revolução em Op Info. Quaisquer argumentos sobre os valores relativos dos EUA e de seus adversários com

poder de combate quase equiparado desapareceram nos últimos três anos, sendo o uso indiscriminado da artilharia russa na Ucrânia e a falta de uma condenação chinesa o golpe final. O Exército dos EUA deve aproveitar este momento para incorporar a *expertise* do setor privado para reforçar as capacidades de Op Info. Como lições em envolvimento com o setor privado, o Exército poderia examinar os esforços do subsecretário de aquisições da Força Aérea William Roper, que fez um enorme progresso em ampliar a base industrial de defesa, de modo a incluir empresas privadas de ponta focalizadas em sensores, desenvolvimento de *software* e ciência de materiais.

Ressalvas

Fazemos essas recomendações ao mesmo tempo que permanecemos cientes de algumas realidades subjacentes. Primeiro, a liderança do Exército e da força conjunta pode levantar questões legítimas sobre a relação entre Op Info táticas e maiores riscos para a segurança da informação e de rede. Não somos especialistas em segurança cibernética ou infraestrutura de rede, e não pretendemos oferecer soluções para a tensão entre os dois elementos. Entretanto, acreditamos que é possível encontrar o equilíbrio adequado entre capacidades de Op Info a serem empregadas no nível tático e a segurança da informação.

O controle de emissões também é uma preocupação legítima, assim como a possibilidade de rastreamento geográfico (*geotracking*) das unidades no terreno. Contudo, é importante notar que, a menos que futuros desdobramentos do Exército ocorram em uma área despovoada, os não combatentes provavelmente observarão e relatarão todos os movimentos e ações de unidades que operem em solo estrangeiro mediante dispositivos móveis ou outros meios. Vale observar que, mesmo quando cidadãos ucranianos evitam publicar informações sobre unidades do Exército da Ucrânia nas proximidades, os jornalistas e expatriados de outros países têm publicado vídeos e fotografias em tempo real de integrantes da Força que permitem a identificação de unidades, avaliações de tamanho e escala e armamentos. Além disso, as unidades do Exército envolvidas em LSCO produzem uma enorme assinatura eletromagnética que quase não será afetada pelo uso de dispositivos móveis por militares individuais. Mais uma vez, acreditamos que o possível poder das Op Info

como capacidade tática justifica explorar o equilíbrio adequado com o controle de emissões.

Por fim, reconhecemos o delicado equilíbrio entre Op Info eficazes e o cumprimento do Código Uniforme de Justiça Militar (*Uniform Code of Military Justice*, UCMJ) e das Convenções de Genebra. Embora possam estar em conformidade com as Convenções de Genebra, algumas Op Info ucranianas provavelmente estariam em conflito com o UCMJ ou com as atuais melhores práticas do Exército dos EUA sobre o tratamento de combatentes inimigos e publicação de baixas inimigas. Além disso, se a história pode servir de guia, as forças do Exército na próxima guerra estarão sujeitas a um escrutínio muito maior por parte dos meios de comunicação estadunidenses — que geralmente evitam criticar as Op Info da Ucrânia. A importância da conformidade com as Convenções de Genebra e com o UCMJ reforça ainda mais a necessidade de que o Exército dos EUA desenvolva módulos de treinamento extremamente eficazes para os oficiais subalternos e intermediários e os graduados, a fim de garantir que seja dada instrução adequada a todos os soldados na ponta da lança.

Conclusão

Ao redigirmos este artigo, fomos guiados por uma convicção fundamental: que, ao empregar com sucesso as Op Info como uma capacidade de combate tática, o Exército da Ucrânia eliminou todas as dúvidas sobre a importância delas como um componente central da guerra moderna, e é um domínio que o Exército dos EUA deve dominar para alcançar a superioridade no campo de batalha em futuras LSCO.

Cabe reconhecer que, nos últimos oito anos, o Exército dos EUA acolheu a mudança para a competição entre grandes potências e empreendeu um esforço sistemático para modernizar e racionalizar suas capacidades, doutrina e treinamento de força letal para o engajamento com adversários com poder de combate quase equiparado. Como parte dessa modernização, o

Exército adotou, de forma arrojada, recentes mudanças em munições; em comando, controle, comunicações, computadores, inteligência, vigilância e reconhecimento (C4/ISR); e em sistemas aéreos não tripulados. A nosso ver, os combatentes do Exército e formuladores de doutrina merecem grande reconhecimento por esses esforços, particularmente considerando a mudança extremamente rápida do foco do Exército, ao passar da contrainsurgência para a competição entre grandes potências.

As Op Info são o único domínio em que o Exército e a força conjunta devem fazer melhorias significativas. No mínimo, a experiência da Ucrânia demonstra a necessidade de que o Exército desenvolva uma abordagem prática de Op Info que enfatize a capacidade da informação, em todas as suas facetas atuais, para diminuir a vontade do inimigo.

Por fim, todas as Op Info do Exército da Ucrânia — desde a celebração de atos heroicos e as fotografias das colunas de suprimento atacadas até os vídeos de militares ucranianos ao receberem mísseis anticarro — têm um objetivo: enfraquecer o moral e a vontade de lutar russos. Os vídeos de TikTok e provocações no Telegram não são munição, mas, a nosso ver, o emprego tático de Op Info tem contribuído significativamente para a letalidade do Exército da Ucrânia. Os vários relatos sobre o baixo moral russo, sobre tropas de elite russas que fogem ao primeiro sinal de contato e sobre o fratricídio entre praças e oficiais russos atestam a eficácia das Op Info do Exército da Ucrânia e a integração delas em todos os aspectos das operações de combate.

Nossa análise das atuais capacidades e infraestrutura de Op Info do Exército dos EUA indica que, caso ele enfrentasse, no curto prazo, um oponente com poder de combate quase equiparado em LSCO, não poderia esperar, razoavelmente, alcançar o padrão do Exército da Ucrânia. Isso precisa mudar, e esperamos que este artigo facilite as difíceis conversas que são necessárias para sanar as lacunas existentes nas capacidades de Op Info do Exército. ■

Referências

1. Atualmente, materiais de fonte primária no domínio público sobre a atual estratégia, políticas, procedimentos e treinamento

de Op Info da Ucrânia são extremamente limitados. As conclusões sobre a estratégia militar ucraniana que oferecemos são, portanto,

preliminares, extraídas principalmente da inteligência de fontes abertas, e podem exigir complementação ou revisão com base na futura disseminação de materiais de fontes primárias.

2. Para estudos sobre esforços de Op Info e Com Soc durante a Segunda Guerra Mundial, veja Anthony Rhodes, *Propaganda: The Art of Persuasion: World War II* (New York: Chelsea, 1988); John W. Dower, *War Without Mercy: Race & Power in the Pacific War* (New York: Pantheon, 1987); e Allen Winkler, *The Politics of Propaganda: Office of War Information, 1942-1945* (New Haven, CT: Yale University Press, 1978). Sobre a Guerra do Vietnã, veja Caroline Page, *U.S. Official Propaganda During the Vietnam War, 1965-1973: The Limits of Persuasion* (New York: Bloomsburg Academic, 1981); e Robert W. Chandler, *War of Ideas: The U.S. Propaganda Campaign in Vietnam* (Boulder, CO: Westview Press, 1978). Quanto à Operação *Desert Storm*, recomendamos Michael R. Gordon e Bernard R. Trainor, *The General's War: The Inside Story of the Conflict in the Gulf* (New York: Little, Brown, 1995).

3. Para exemplos de estudos sobre Revolução em Assuntos Militares (RAM), veja Elinor C. Sloan, *The Revolution in Military Affairs* (Montreal: McGill-Queen's University Press, 2002); Ashton B. Carter e William J. Perry, *Preventative Defense: A New Security Strategy for America* (Washington, DC: Brookings Institution Press, 1999); John Arquila e David Ronfeldt, *In Athena's Camp: Preparing for Conflict in the Information Age* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 1997); Roger C. Molander, Andrew S. Riddile e Peter A. Wilson, *Strategic Information Warfare: A New Face of War* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 1996); e Earl H. Tilford Jr., *The Revolution in Military Affairs: Prospects and Cautions* (Carlisle, PA: U.S. Army War College Press, 1995).

4. Molander, Riddile e Wilson, *Strategic Information Warfare*, p. 15-19.

5. Em retrospecto, é tentador classificar a RAM como uma tentativa equivocada de defender revisões substanciais da doutrina do Exército, com base no potencial de combate especulativo de tecnologias imaturas e da guerra "centrada em redes". Os críticos da RAM frequentemente aludem a experiências dispendiosas e problemáticas como o programa LandWarrior para desacreditar toda uma geração de pesquisas militares profissionais. Acreditamos que essa abordagem é simplista e não leva em consideração os orçamentos austeros e obrigações globais enfrentados pelo Exército dos EUA após o colapso da União Soviética e as dificuldades de se adaptar a uma ordem mundial unipolar e, ao mesmo tempo, implementar reduções significativas das forças convencionais. Vista nesse contexto, fica prontamente evidente por que a RAM teve tal apelo para os militares mais antigos, instruídos a fazer mais com menos.

6. Paul E. Menoher Jr., "Force XXI: Redesigning the Army through Warfighting Experiments", *Military Intelligence Professional Bulletin* (April-June 1996): p. 6-8, acesso em 11 abr. 2022, https://www.ikn.army.mil/apps/MIPBW/MIPB_Issues/MIPB%20Apr%201996.pdf.

7. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Pamphlet 525-5, *Force XXI Operations: A Concept for the Evolution of Full-Dimensional Operations for the Strategic Army of the Twenty-First Century* (Fort Monroe, VA: TRADOC, 1 August 1994 [obsoleto]), Glossary-4.

8. Field Manual (FM) 100-6, *Information Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 27 August 1996 [obsoleto]), Glossary-7.

9. Robert J. Bunker, *Information Operations and the Conduct of Land Warfare*, Land Warfare Paper 31 (Arlington, VA: Association of the United States Army, 1998), acesso em 11 abr. 2022, <https://www.ausa.org/sites/default/files/LWP-31-Information-Operations-and-the-Conduct-of-Land-Warfare.pdf>.

10. *Ibid.*, p. 2.

11. Joint Chiefs of Staff, *Concept for Future Joint Operations: Expanding Joint Vision 2010* (Fort Monroe, VA: Joint Warfighting Center, 1997), p. 85.

12. *Ibid.*

13. Gordon R. Sullivan e James M. Dubik, *War in the Information Age* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 6 June 1994).

14. Department of Defense (DOD), *Quadrennial Defense Review Report* (Washington, DC: DOD, 30 September 2001), p. 43.

15. DOD, *Information Operations Roadmap* (Washington, DC: DOD, 30 October 2003).

16. *Ibid.*, p. 4.

17. Peter W. Singer, "Winning the War of Words: Information Warfare in Afghanistan", Brookings Institution, 23 October 2001, acesso em 11 abr. 2022, <https://www.brookings.edu/research/winning-the-war-of-words-information-warfare-in-afghanistan/> (destaca resultados fracos de Op Info do Exército durante as campanhas iniciais no Afeganistão).

18. U.S. Army Combined Arms Center (USACAC) Center for Army Lessons Learned (CALL) Report No. 08-31, *Gap Analysis: Information Operations Tactics, Techniques, and Procedures* (Fort Leavenworth, KS: USACAC CALL, May 2008); CALL Initial Impressions Report, *III Corps as Multinational Corps Iraq, December 2006-February 2008* (Fort Leavenworth, KS: USACAC CALL, n.d.); USACAC CALL, *Tactical Commander's Handbook: Information Operations* (Fort Leavenworth, KS: USACAC CALL, May 2005).

19. Esta dinâmica corresponde à experiência pessoal do autor Theodore Kleisner como comandante de companhia na 82ª Divisão Aeroterrestre, em que serviu como membro do Conselho Distrital de Shullah em Bagdá e recebeu significativa autonomia para operar e reunir-se com líderes locais, em consonância com a intenção definida por seus oficiais superiores.

20. *Ibid.*

21. Kleisner serviu como oficial de operações e Comandante da Força-Tarefa Conjunta e Combinada de Operações Especiais em quatro missões no Afeganistão entre 2010 e 2013. Esta declaração reflete sua experiência profissional nessas missões.

22. Dan Kuehl, "Introduction: 'Brother, Can You Spare Me a DIME?'" in *Information Warfare: Separating Hype from Reality*, ed. Leigh Augustine (Dulles, VA: Potomac Books, 2007), p. 1.

23. Corey D. Schou, J. Ryan e Leigh Armistead, "Developing an Academic Curriculum in Information Operations: The First Steps", *Journal of Information Warfare* 8, no. 3 (2009): p. 50.

24. *Ibid.*

25. Joint Chiefs of Staff, *Joint Concept for Operating in the Information Environment (JCOIE)* (Washington, DC: DOD, 25 July 2018), p. iii.

26. *Ibid.*, p. viii (grifo nosso).

27. Michael X. Garrett, "Winning at the Point of Contact", Army, 13 August 2020, acesso em 11 abr. 2022, https://www.army.mil/article/238107/winning_at_the_point_of_contact.

28. Army Doctrine Publication 6-0, *Mission Command: Command and Control of Army Forces* (Washington, DC: U.S. Army

Government Publishing Office [GPO], July 2019), 1-6.

29. FM 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 6 December 2016), 1-2.

30. *Ibid.*, 1-3.

31. *Ibid.*, 1-4.

32. *Ibid.*, 9-1 a 9-2. O FM 3-13, conforme formulado atualmente, dedica duas páginas às Op Info abaixo do nível de brigada.

33. Os autores ressaltam que seu desejo de ver a futura doutrina de Op Info expressa em uma linguagem sucinta e prática não implica, de forma alguma, que oficiais subalternos, intermediários e superiores sejam incapazes de entender e processar ideias complexas e abstratas ou explicações técnicas. Mais exatamente, os autores acreditam que, em futuras operações de combate em larga escala, os oficiais de manobra e estado-maior encarregados de planejar e empregar as Op Info no ponto de contato atuarão sob incrível estresse. Muitos oficiais podem ser obrigados a aprender Op Info às pressas, além de inúmeras outras responsabilidades. Assim, os autores acreditam que os manuais de campanha de Op Info devem fornecer aos combatentes táticos explicações e técnicas concretas e de fácil aplicação para explorar Op Info no escalão brigada e abaixo.

34. FM 3-61, *Communication Strategy and Public Affairs Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, February 2022).

35. Veja "Project Convergence", Army Futures Command, 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://armyfuturescommand.com/convergence/> (aborda características do Project Convergence e descreve metodologia e áreas de concentração); Stew Magnuson, "Army's Project Convergence Continues on 10-Year Learning Curve", *National Defense* (site), 17 December 2021, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.nationaldefensemagazine.org/articles/2021/12/17/armys-project-convergence-continues-on-10-year-learning-curve>.

36. Entrevista dos autores com instrutor de pequeno grupo, U.S. Army Maneuver Center of Excellence, Maneuver Captain's Career Course, 27 mar. 2022.

37. Análise, pelos autores, do plano de aula sobre Op Info do Command and General Staff College (CGSC) e entrevista com um formulador de doutrina do Exército e ex-instrutor do CGSC, U.S. Army Combined Arms Center, Fort Leavenworth, Kansas, 28 mar. 2022.

38. Michael Kofman e Ryan Evans, *11 Days In: Russia's Invasion Stumbles Forward* (podcast), War on the Rocks, 7 March 2022, acesso em 14 abr. 2022, <https://warontherocks.com/2022/03/11-days-in-russias-invasion-stumbles-forward/>.

39. Veja William R. Trotter, *The Winter War: The Russo-Finish War of 1939-1940* (London: Aurum Press, 1991).

40. Greg Jaffe e Dan Lamothe, "Russia's Failures in Ukraine Imbue Pentagon with Newfound Confidence", *Washington Post* (site), 26 March 2022, acesso em 13 abr. 2022, <https://www.washingtonpost.com/national-security/2022/03/26/russia-ukraine-pentagon-american-power/>.

41. Não citamos, intencionalmente, exemplos específicos do Twitter, Telegram, TikTok ou outras plataformas para corroborar este ponto e outros subsequentes por várias razões. Em primeiro lugar, o enorme volume de Op Info, o caráter efêmero de muitas postagens e a dificuldade de identificar a fonte original de uma imagem ou vídeo (ao contrário de um retuíte, compartilhamento ou cópia). Em segundo lugar, grande parte das Op Info que ocorrem entre a Ucrânia e a Rússia é disseminada, primeiro, em

uma plataforma de mensagens criptografadas (Telegram) que não estamos autorizados a utilizar profissionalmente. Também não possuímos os conhecimentos necessários para localizar e citar o conteúdo original do Telegram.

42. Michael Kofman e Ryan Evans, *A New Phase of the Russo-Ukrainian War Begins* (podcast), War on the Rocks, 27 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://warontherocks.com/2022/03/a-new-phase-of-the-russo-ukrainian-war-begins/>. Um fator que também pode contribuir para a natureza descentralizada e orgânica das Op Info ucranianas é o elevado grau de independência operacional exercido pelos comandantes de distrito militar no Exército da Ucrânia e a relativa autonomia exercida pelas autoridades locais eleitas no sistema constitucional ucraniano.

43. Sinead Baker, "Video Appearing to Show Ukraine Forces Shooting Russian Prisoners Seems Plausible but Remains Unverified, Experts Say", *Business Insider*, 29 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.businessinsider.com/video-ukrainians-apparently-shooting-russian-prisoners-plausible-not-verified-experts-2022-3>. Há uma exceção. Em 28 de março de 2022, um vídeo de legitimidade duvidosa apareceu no Telegram, que supostamente mostrava militares ucranianos ferindo prisioneiros russos. O governo ucraniano questionou a autenticidade do vídeo, mas declarou que conduzirá uma investigação completa e que leva o assunto "muito a sério". Na opinião dos autores, mesmo que o vídeo seja autêntico, a inexistência de outros, após mais de quatro semanas de uma guerra urbana brutal e considerando a mistura diversificada de militares profissionais, milícias e voluntários internacionais que defendem a Ucrânia, continua sendo uma forte evidência da eficácia da política ucraniana.

44. "The Invasion of Ukraine Is Not the First Social Media War, but It Is the Most Viral", *The Economist* (site), 26 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.economist.com/international/the-invasion-of-ukraine-is-not-the-first-social-media-war-but-it-is-the-most-viral/21808456>; Missy Ryan et al., "Outmatched in Military Might, Ukraine Has Excelled in the Information War", *Washington Post* (site), 16 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.washingtonpost.com/national-security/2022/03/16/ukraine-zelensky-information-war/> (aborda as principais características da campanha de Op Info da Ucrânia).

45. *Ibid.*

46. Veja, por exemplo, Gerrard Kaonga, "Zelensky Has Survived Over a Dozen Assassination Attempts, Ukraine Claims", *Newsweek* (site), 9 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.newsweek.com/volodymyr-zelenskyy-assassination-attempt-killing-ukraine-president-russia-1686329>.

47. *Russian Prisoners of War in Ukraine Deliver a Message to Vladimir Putin*, vídeo de YouTube, publicado por "7News Australia", 9 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.youtube.com/watch?v=tQDFmRjddWo>.

48. Thomas Novelty, "Ukraine's Fighter Ace 'Ghost of Kyiv' May Be a Myth, but It's Lethal as War Morale", *Military.com*, 2 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.military.com/daily-news/2022/03/02/ukraines-fighter-ace-ghost-of-kyiv-may-be-myth-its-lethal-war-morale.html>.

49. Chloe Fulmer, "Ukraine Military Says Soldier Blew Himself Up on Bridge to Halt Russian Advance", *The Hill*, 25 February 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://thehill.com/policy/international/russia/595914-ukraine-military-says-soldier-blew-himself-up-on-bridge-to-halt>.

50. Bill Chappell, "Snake Island Sailors Are Freed as Ukraine and Russia Conduct Prisoner Exchange", NPR, 24 March 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.npr.org/2022/03/24/1088593653/snake-island-sailors-freed-prisoner-swap>.

51. *Ukrainian President Volodymyr Zelenskyy Shares a Message from Kyiv*, vídeo de YouTube, publicado por "USA Today", 25 February 2022, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.youtube.com/watch?v=tLv9lqcoNe8>.

52. International Telecommunications Union Office for Europe, *Ukraine: Digital Development Country Profile* (Geneva: International Telecommunications Union, February 2022), p. 6, acesso em 12 abr. 2022, <https://www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/Europe/Pages/Publications/Publications.aspx>.

53. No exercício da profissão, como advogado, o autor Trevor

Garmey frequentemente assessora empresas multinacionais sobre mitigação de riscos reputacionais e fornece treinamento e melhores práticas para o uso de mídias sociais por funcionários. As conclusões deste parágrafo refletem as lições aprendidas a partir de sua experiência profissional.

54. Esta recomendação será cada vez mais prudente depois que o ajuste do quadro de organização e dotação modificado do ano fiscal de 2023 retirar os oficiais de Com Soc de quartéis-generais de brigada. Isso deixa, aparentemente, as brigadas sem profissionais que se identificam com as Op Info como seu principal ofício.

55. Entrevistas dos autores com um ex-observador-orientador/instrutor de inteligência militar e atual comandante mais antigo no Centro de Adestramento e Aprestamento Conjunto (*Joint Readiness Training Center*, JRTC), 27 mar. 2022.