



O Presidente iraquiano Fuad Masum (à direita) e Rakan Said al-Juburi, governador de Kirkuk, dirigem-se à imprensa em 27 Nov 2017, após uma reunião durante uma visita surpresa à área multiétnica no norte da cidade de Kirkuk. Os influenciadores frequentemente exploram as mídias para mobilizar os públicos-alvo e moldar a opinião pública nacional e internacional, ainda que as mídias estejam ficando cada vez mais numerosas e diversificadas. (Foto de Marwan Ibrahim, Agence France-Presse)

# Como Vencer a Disputa pela Influência

Ten Cel Wilson C. Blythe Jr., Exército dos EUA

Ten Cel Luke T. Calhoun, Exército dos EUA

Já se foram os tempos em que se podia obter o êxito na campanha exclusivamente por meio das operações de combate tradicionais. As vitórias nos campos de batalha físicos do século XXI serão efêmeras, a menos que estejam vinculadas a uma campanha integrada de operações de informação (Op Info)<sup>1</sup>.

Para cumprir os objetivos de campanha e os objetivos estratégicos, é preciso manter uma constante vantagem competitiva sobre outros atores quanto à capacidade de influenciar resultados. Caso contrário, vitórias arduamente conquistadas poderão ser anuladas ou até mesmo revertidas. Nossos formuladores de políticas ficarão com

opções limitadas devido a informações errôneas, desinformação e uma resultante percepção de ilegitimidade gerada por adversários e rivais que empregam a guerra psicológica informacional em ambientes contestados, a fim de obterem uma vantagem estratégica.

A crescente relevância da dimensão ou domínio informacional e os rápidos avanços tecnológicos proporcionam a qualquer ator um meio pelo qual ele poderá influenciar o processo decisório e as ações de outros. Assim, a simples execução bem-sucedida das operações de combate não garante mais o êxito de uma campanha. Ao contrário, conforme demonstrado durante a Operação *Inherent Resolve*, o sucesso duradouro requer uma *convergência*, definida no conceito de combate em múltiplos domínios do Exército dos EUA como “a integração de capacidades em diferentes domínios, ambientes e funções no tempo e no espaço para alcançar um propósito”<sup>2</sup>. Nossa experiência demonstra que planejar as operações com base em objetivos centrais de influência permite o emprego coordenado de manobra, fogos e Capacidades Relacionadas à Informação (CRI). Por outro lado, o emprego das CRI como algo secundário em relação à manobra e aos fogos produzirá, na melhor das hipóteses, efeitos transitórios. Este artigo ressalta algumas ameaças e oportunidades advindas do ambiente informacional — parte intrínseca dos campos de batalha da atualidade. Alcançar o êxito na disputa pela influência exige uma mudança radical de mentalidade.

## Estudo de Caso

Após o referendo de independência realizado em 25 Set 2017 pelo governo regional do Curdistão, o Primeiro-Ministro iraquiano Haider al-Abadi demonstrou sua intenção de apoderar-se de todos os pontos de cruzamento de fronteira nas mãos das forças curdas<sup>3</sup>. Essa iniciativa fez parte da consolidação do controle das fronteiras por parte do governo iraquiano e sua declaração de soberania sobre todo seu território. Sabendo que a fronteira em Faysh Khabur representava uma prioridade para o governo iraquiano, as forças de segurança curdas executaram um plano para se anteciparem ao movimento do Exército iraquiano naquele posto fronteiriço.

Em 24 Out 2017, um comboio de veículos das forças peshmergas, de combatentes curdos, carregado com equipamentos de engenharia e acompanhado por uma equipe de mídia curda, atravessou a “Linha Verde”, demarcação histórica entre a região curda iraquiana

e o resto do país. O comboio curdo percorreu 14 km a sudoeste da linha de demarcação rumo à cidade de Asilah, na Província de Ninawa, no Iraque. As forças curdas ocuparam a cidade e, no decorrer de dois dias, reforçaram, cuidadosamente, uma posição defensiva anteriormente desocupada, localizada claramente além da fronteira da região curda iraquiana e ao longo da estrada para Faysh Khabur.

No começo da manhã de 26 Out 2017, um comboio do Exército iraquiano composto de carros de combate, viaturas mecanizadas e *Humvees* (viaturas multitarefas sobre rodas, ou HMMWV) aproximou-se do posto de controle recém-reformado e, enquanto a mídia curda filmava, houve um confronto que resultou na destruição de um carro de combate e um *Humvee* iraquianos, além da morte de um soldado iraquiano (as forças peshmergas também sofreram perdas, mas suas baixas não foram comunicadas oficialmente). Os curdos perceberam que as informações que chegam primeiro à liderança nacional em Bagdá — independentemente de serem verdadeiras ou não — geralmente têm o maior impacto sobre as decisões políticas subsequentes. Essa “agressão contra os curdos” foi imediatamente transmitida para o mundo. “Notícias” sobre o incidente alcançaram rapidamente os públicos-alvo curdos nas capitais de nações ocidentais. A sede da Força-Tarefa Conjunta Combinada— Operação *Inherent*

**O Ten Cel Wilson C. Blythe Jr., do Exército dos EUA,** é estrategista junto à Força-Tarefa Conjunta Combinada—Operação *Inherent Resolve* (CJTF–OIR). Serviu, anteriormente, em missões no Iraque e no Afeganistão. Possui o bacharelado em História pela University of Mississippi e o mestrado em História pela Eastern Michigan University. Atualmente, é doutorando em História Militar na University of North Texas. Foi agraciado com o prêmio “Distinguished Writing” da Army Historical Foundation em 2013.

**O Ten Cel Luke T. Calhoun, do Exército dos EUA,** é analista estratégico junto à CJTF–OIR. Serviu, anteriormente, em cinco missões no Iraque, totalizando mais de cinco anos em combate. Possui o bacharelado em Gerenciamento de Manutenção de Aviação pela Embry-Riddle Aeronautical University e o mestrado em Estudos sobre Segurança pela Kansas State University. Além disso, foi instrutor no Joint Readiness Training Center, em Fort Polk, Louisiana, e no Mission Command Training Program, em Fort Leavenworth, Kansas.

*Resolve (Combined Joint Task Force–Operation Inherent Resolve—CJTF–OIR)* começou a receber perguntas de formuladores de políticas sobre por que o governo iraquiano estava conduzindo um ataque não provocado

Nossos adversários, rivais e outros atores buscam moldar as narrativas na mídia por meio do uso ostensivo e coberto de notícias e mídias sociais. Essas Op Info nem sempre aspiram à credibilidade. Em vez disso,

“ Nesse ambiente informacional, adversários, rivais e outros atores utilizam informações para influenciar os decisores e a opinião pública nacional e internacional, na tentativa de gerenciar percepções, moldar políticas, impedir ações desfavoráveis e impor comportamentos favoráveis. ”

contra as forças curdas. Embora a verdade completa sobre o incidente tenha vindo à tona depois, as notícias iniciais mobilizaram decisores em todo o mundo, dando a impressão de que al-Abadi era o agressor na mais recente rodada do confronto entre Bagdá e Erbil. Esse é o poder da informação.

## O Campo de Batalha das Percepções

O incidente descrito é apenas um de muitos enfrentamentos no campo de batalha das percepções. Ao campo de batalha físico no Iraque e na Síria sobrepõe-se um ambiente informacional cada vez mais complexo. Nesse ambiente, adversários, rivais e outros atores utilizam informações para influenciar os decisores e a opinião pública nacional e internacional, na tentativa de gerenciar percepções, moldar políticas, impedir ações desfavoráveis e impor comportamentos favoráveis. Para obter vitórias sustentáveis, é preciso que os comandantes apliquem os conhecidos princípios de “comando de missão” e “planejamento integrado”, a fim de efetuar a convergência de capacidades em todos os domínios.

O ambiente informacional existe simultaneamente nos domínios físico, virtual e cognitivo. É composto de elementos sociais, pessoais, informacionais, relacionados a redes e “reais”. Para ilustrar a diferença, uma estação de rádio está no domínio físico, sua frequência está no domínio virtual e suas mensagens estão voltadas para o domínio cognitivo (isto é, as mentes das pessoas). Uma abordagem integrada de busca de alvos, que inclua atividades de informação, pode visar e produzir efeitos em todos os três domínios: pode-se destruir uma estação de rádio, interferir em sua frequência e manipular o conteúdo para influenciar seu público-alvo.

visam a desestabilizar o público-alvo mediante a criação de incerteza e medo, solapando a “confiança nas fontes de conhecimento” e a própria noção de verdade objetiva<sup>4</sup>. No Iraque e na Síria, a CJTF–OIR está em uma guerra de conteúdo contra uma variedade de atores, adversários, rivais e, às vezes, até mesmo nossos parceiros. Cada um deles busca seus próprios objetivos e interesses — às vezes de forma implacável — na esperança de obter alguma posição de vantagem. Muitas vezes, eles o fazem sem se preocupar com as consequências de suas ações em relação às normas de conduta internacional ou às condições das populações vulneráveis, e muito menos com a verdade.

## Atuando no Cenário Global

Embora uma luta de vida ou morte seja algo infinitamente mais grave, alguns aspectos do conflito na Síria e no Iraque, ou de qualquer outro acontecimento internacional significativo, podem ser comparados com uma produção teatral, para descrever a disputa pela influência. Entretanto, diferentemente da maioria das peças teatrais, esse exemplo ilustrativo se desenrola no cenário mundial; é mais comum esses atores competirem em vez de cooperarem, e cada ator segue um texto diferente. À medida que a peça se desenvolve, os atores revisam seus textos — às vezes sozinhos, às vezes em colaboração com outros —, a fim de aumentar a importância de seus papéis, definir quem são na trama geral e minar ou diminuir os papéis de outros atores.

A apresentação dessa peça é vista por cada indivíduo na plateia a partir de seu próprio ponto de vista. As diferentes perspectivas são influenciadas por crenças, ideias preconcebidas, objetivos e receios. Na área de operações

conjuntas combinadas (*combined joint operating area* — CJOA), os públicos abrangem as populações da Síria e do Iraque, compostas de várias religiões e seitas (xiitas, sunitas, cristãos, alawitas, yazidis e outros), grupos étnicos (árabes, curdos, turcomanos e outros) e fatores demográficos (gênero, idade, *status* econômico e geografia). Incluem, também, importantes influenciadores, como líderes políticos, militares ou religiosos, além de ativistas convencionais e de mídia. Ademais, o ambiente informacional no Iraque e na Síria também pode incluir públicos muito além das fronteiras da CJOA, como dirigentes dos EUA, de Estados da região e das nações da coalizão; formuladores de políticas; população dos Estados da coalizão e regionais (na verdade, a própria opinião pública pode ser vista como um público-alvo); e os familiares de membros da coalizão mobilizados.

Retomando a analogia com a produção teatral, alguns dos atores no palco representado pelo Iraque e Síria podem ser considerados nocivos, ora definidos como qualquer indivíduo, organização ou nação cujas ações prejudicam ou se opõem ao governo do Iraque, forças de segurança iraquianas, Forças Democráticas Sírias ou conselhos civis sírios. Entre os atores nocivos individuais em ação nesse ambiente, os que mais se destacam são o Presidente russo, Vladimir Putin; seu Vice-Primeiro-Ministro e suposto chefe de propaganda, Vladislav Surkov; o Comandante da Força de Elite Quds, da Guarda Revolucionária Iraniana, Qasem Soleimani; e o Presidente sírio Bashar al-Assad.

Cada um desses atores regionais e internacionais explora meios de comunicação controlados ou influenciados pelo Estado, que têm décadas de prática em saturar seus respectivos públicos com propaganda concebida para apoiar seus regimes, promover seus interesses e consolidar seu poder e influência no âmbito nacional e regional. No contexto da Operação *Inherent Resolve*, o resultado foi uma enxurrada de histórias incorretas, que inventavam ou aumentavam erros da coalizão, minimizavam suas contribuições e êxitos, exageravam o papel positivo das forças anticoalizão na luta contra o Estado Islâmico (EI) do Iraque e do Levante ou espalhavam conjecturas para obscurecer ainda mais o entendimento do público sobre o conflito. A intenção desses atores nocivos é gerar ambiguidade, semeando discórdia e confusão, e transformar o ambiente informacional — relacionado a essa CJOA — em uma verdadeira zona de desorganização das informações, em que todas sejam

vistas como igualmente suspeitas pelos diferentes públicos, neutralizando, assim, as vantagens de exatidão e veracidade da coalizão.

## A Zona de Desorganização de Informações

Nossos adversários e rivais acreditam que a superioridade no ambiente informacional estabelecerá a base para a vitória. De certa forma, suas ações no ambiente informacional são semelhantes às da zona de segurança descritas na doutrina da antiga União Soviética<sup>5</sup>. Essa doutrina previa o emprego de forças à frente da principal zona de resistência, em parte para semear discórdia e confusão. Contudo, essa “zona de desorganização de informações” vem crescendo exponencialmente, porque os adversários e rivais têm expandido o campo de batalha mediante o emprego do ciberespaço, guerra eletrônica e armas informacionais. Segundo a doutrina russa, a informação é uma arma perigosa: “É econômica, é uma arma universal, tem um alcance ilimitado, é facilmente acessível e permeia todas as fronteiras estatais, sem restrições”<sup>6</sup>. Nossos adversários e rivais usam as plataformas da imprensa livre, mídias sociais e internet aberta para manipular a opinião pública, oferecer narrativas alternativas aos decisores que queiram justificar a inação e jogar rivais um contra o outro (veja a figura 1).

## A “Mangueira de Falsidades”

As práticas citadas foram observadas ainda em 14 Nov 2017, quando a mídia estatal russa publicou reportagens que alegavam que as forças da coalizão estavam deixando que combatentes do EI escapassem de Abu Kamal, na Síria, intencionalmente. Essas matérias incluíam supostas imagens de satélite originadas do Ministério da Defesa russo, que pareciam mostrar veículos e equipamentos do EI em um comboio que atravessava o deserto. Descobriu-se, rapidamente — em um prazo de 24 horas desde as reportagens iniciais —, que a prova de “vídeo” era, na verdade, uma captura de tela de um popular *videogame*. Contudo, o rápido desmascaramento dessa propaganda russa não impediu que o Ministro da Defesa russo declarasse como verdadeiras suas acusações de que forças norte-americanas e da coalizão estavam ajudando o EI secretamente, mesmo sendo obrigado a admitir que essa evidência específica havia sido forjada<sup>7</sup>.

O exemplo acima demonstra que, às vezes, não responder é a melhor resposta. Os atores nocivos buscam



(Figura do Ten Cel Luke Calhoun e Cap Jennifer Bales)

## Figura 1. Plataformas Competitivas

(embora isso possa variar de acordo com o ator em questão) atacar reputações a ponto de obscurecer o entendimento, ao arrastar outros atores para um caos de incerteza, do qual eles se beneficiam. Querem criar um ambiente onde os públicos regional e internacional suspeitem de todas as informações. Quase diariamente, boa parte da propaganda sendo inserida no ambiente informacional por atores nocivos tem se convertido em ruído de fundo, especialmente alegações de que os EUA criaram e financiaram o EI como justificativa para manter sua presença no Iraque e na Síria ou acusações de que as forças da coalizão pretendem formar um exército de ocupação em ambos os países. Por exemplo, um ator ligado ao regime de Assad afirmou que “as alegações dos EUA e de sua suposta aliança sobre a libertação da cidade de Raqqa das garras do EI [eram] mentiras destinadas a desviar a opinião pública internacional dos crimes cometidos por essa aliança na Província de Raqqa”<sup>8</sup>. Essas declarações foram destacadas tanto pelo regime sírio quanto pela mídia russa, sendo, mais tarde, disseminadas nas mídias sociais.

Ações específicas de forças parceiras ou da coalizão também podem ser exploradas por atores nocivos que queiram reforçar suas próprias mensagens para obter

alguma vantagem. No final de novembro de 2017, por exemplo, um deslocamento rotineiro de veículos da coalizão para a base K-1, perto da cidade de Kirkuk, no Iraque, foi fotografado e disseminado na mídia e sites da internet por membros do partido União Patriótica do Curdistão. Com essas imagens, eles alegaram que a coalizão apoiava a reivindicação do governo regional do Curdistão à posse de Kirkuk, que era disputada pelo governo do Iraque. Mais de um dia após a história ter circulado pela primeira vez, o porta-voz da coalizão negou sua

veracidade, esclarecendo a finalidade do comboio. O atraso em comunicar as verdadeiras intenções e a postura da coalizão quanto a essa questão específica permitiu que a narrativa alternativa ganhasse terreno. Nesse caso, um ator tirou proveito de uma atividade inofensiva, até mesmo rotineira, da coalizão, o que, por sua vez, diminuiu seu progresso no Iraque<sup>9</sup>.

Ao planejarmos operações, até mesmo as mais triviais, como no exemplo citado, precisamos considerar como elas e correspondentes percepções no ambiente informacional provocarão as reações de nossos rivais. Essas respostas e nossas contrarrespostas devem ser incluídas em jogos de guerra e ensaiadas de modo proativo, da mesma forma que fazemos com qualquer tarefa essencial. Isso significa que os objetivos de influência devem constituir a essência de nossos planos. O planejamento focado na consecução desses objetivos por meio de manobra, fogos, atividades de informação e difusão deve passar a ser parte integrante tanto do processo decisório militar quanto do processo de planejamento de operações conjuntas, a fim de executar, com sucesso, operações ofensivas ou defensivas (veja a figura 2). Isso requer o desenvolvimento de uma intenção de comunicações estratégicas que nos permita expressar como

nossas ações, postura, presença e as CRI atuam juntas. Apesar da habilidade de nossos planejadores, a maior parte do que fizermos será dinâmica, conforme reagirmos a acontecimentos imprevistos. Isso requer agilidade em nossa capacidade de realizar a coordenação horizontal e lateral e de obter permissão para publicação.

## A Rede Antissocial

É impossível estimar o número de contas de mídias sociais, *sites* ou *blogs* ligados a atores nocivos — ou até mesmo controlados por eles — na Síria e no Iraque, mas chega a centenas, se não milhares, de contas. Um indicador da ênfase que outros atores dedicam a operações no ambiente informacional pode ser verificado mediante uma análise de seus esforços para espalhar *fake news* no *Facebook*, a plataforma de mídia social mais popular entre os iraquianos. Há dezenas de milhares de contas do *Facebook* no Iraque que postam e disseminam *fake news* e comentários negativos sobre a missão da coalizão. O grupo xiita pró-iraniano Kataib Hezbollah, das Forças de Mobilização Popular, por exemplo, tem 11.245 seguidores nas suas páginas oficiais no *Facebook* e no *Twitter* (e dezenas de contas relacionadas, com ou sem atribuição de responsabilidade), sua própria agência de notícias e um canal de televisão via satélite. Outro grupo das Forças de Mobilização Popular alinhado com o Irã, a Organização Badr, opera a emissora Alghadeer Television (um canal de notícias convencional e via satélite no Iraque) e suas respectivas contas no *Facebook* e no *Twitter*, que têm 1,89 milhão de seguidores<sup>10</sup>. Nossos rivais usam suas plataformas de mídias sociais e outras infraestruturas de informação rotineiramente para saturar o ambiente com notícias

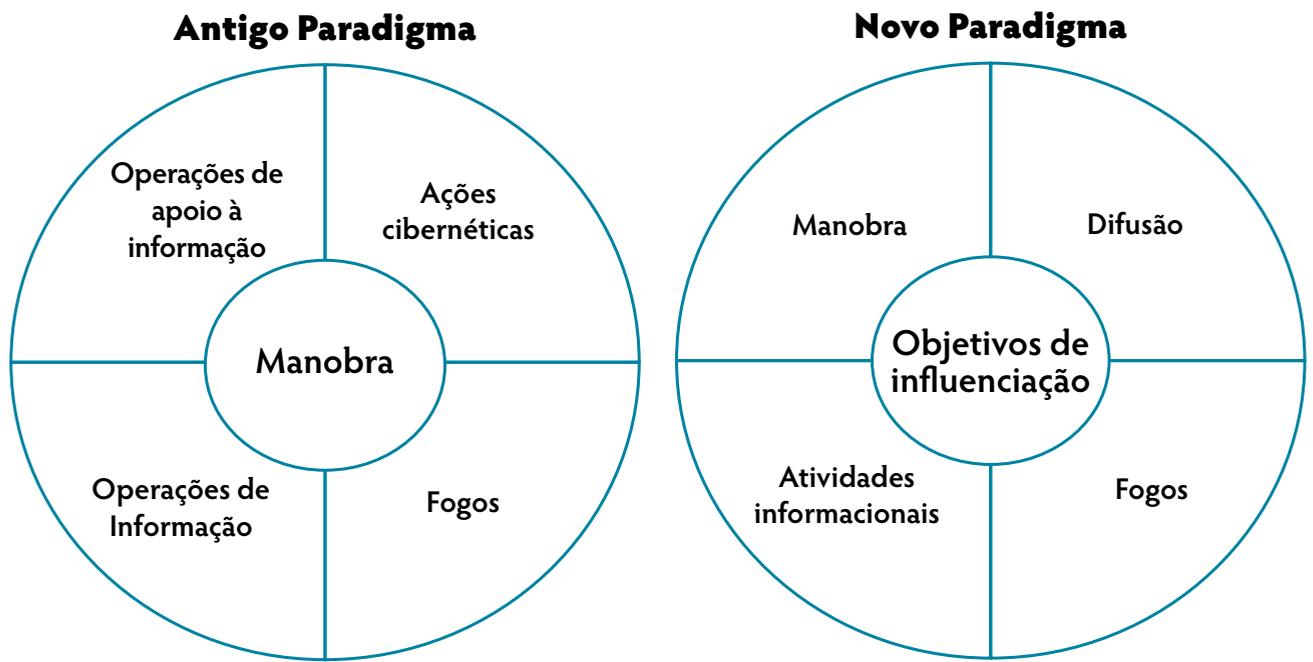
falsas e nocivas mais rápido do que conseguimos divulgar a verdade. Às vezes, eles o fazem apenas como uma tática diversionária para ocultar seus próprios fracassos ou deslizes. Têm essa flexibilidade em parte por causa da falta de transparência em suas próprias operações.

Quase todos os atores nocivos que atuam na CJOA são taticamente ágeis e têm a vantagem de conhecer seus públicos mais intimamente que os planejadores



Em postagens no *Twitter* e no *Facebook* publicadas em 14 Nov 2017, o Ministério da Defesa russo tentou passar uma imagem (acima) extraída do videogame de simulação militar *AC-130 Gunship Simulator: Special Ops Squadron* como uma "evidência inegável" de cooperação entre as forças norte-americanas e os militantes do EI na Síria. A captura de tela (abaixo) é do vídeo promocional desse jogo. As duas imagens são idênticas, a não ser pelo fato de que os veículos foram ligeiramente obscurecidos na imagem apresentada pelos russos. Além disso, o Ministério da Defesa sequer removeu todo o texto do vídeo original: "FILMAGEM EM DESENVOLVIMENTO. PROJETO EM CURSO. TODO O CONTEÚDO SUJEITO A MUDANÇAS". (Imagens do Ministério da Defesa russo e do jogo *AC-130 Gunship Simulator*, respectivamente; veja <https://www.theguardian.com/world/2017/nov/14/russia-us-isis-syria-video-game-still>.)





(Figura do Ten Cel Wilson C. Blythe Jr.)

**Figura 2. Planejamento Focado em Objetivos de Influência**

de Op Info da coalizão. Suas capacidades não devem ser subestimadas, mas eles não são invencíveis. Uma equipe bem preparada em todo o espectro de CRI, atuando em conjunto e de forma sincronizada com elementos de manobra e comando, pode evitar ou neutralizar a propaganda do adversário. Um exemplo disso ocorreu em 07 Fev 2018, quando forças sírias pró-regime começaram, subitamente, a bombardear posições das Forças Democráticas Sírias perto da cidade de Khusham, o que levou as forças da coalizão a responder em autodefesa. Dentro de duas horas, a seção de comunicação social (Com Soc) da CJTF-OIR, em coordenação com a unidade no terreno, divulgou um comunicado à imprensa intitulado “Ataque não provocado, executado pelas forças sírias pró-regime, leva a ataques defensivos da coalizão”<sup>11</sup>. O comunicado à imprensa gerou uma enxurrada de consultas da imprensa do mundo inteiro, e a seção de Com Soc da CJTF-OIR trabalhou até a madrugada para responder às perguntas com mensagens estratégicas, enfatizando que o ataque havia sido em autodefesa, que as forças pró-regime haviam iniciado a troca de disparos e que a força-tarefa estava em comunicação com os oficiais russos na Síria o tempo todo como parte do processo de prevenção de confrontos. Ao responder de forma rápida, verdadeira e decisiva, a CJTF-OIR

conseguiu definir a pauta para a subsequente cobertura da mídia. Até os órgãos de imprensa russos foram obrigados a introduzir suas matérias com a narrativa da coalizão, antes de interpretar os fatos do ponto de vista russo, alegando que a coalizão na Síria estava apoiando terroristas<sup>12</sup>.

No último trimestre de 2017, um jornal turco publicou uma matéria que acusava os EUA de enviar armas e mais de 3 mil soldados para Kirkuk, no Iraque, uma área de disputa entre Bagdá e o governo regional curdo. O jornal alegou, ainda, que a escalada de tropas era uma iniciativa norte-americana destinada a apoiar o referendo e garantir a criação de um Estado curdo independente<sup>13</sup>.

Embora negada quase que imediatamente pelo porta-voz da coalizão, a reportagem foi compartilhada por usuários das mídias sociais no Iraque e na Turquia — país membro da coalizão e aliado da OTAN. Isso demonstra outro fator que limita a capacidade de neutralizar a propaganda nociva no ambiente informacional: mesmo quando apresentada em tempo hábil, a resposta pode não mitigar a vulnerabilidade dos públicos-alvo a mensagens nocivas. Em muitos casos, até mesmo ao responder às alegações de atores nocivos, a coalizão corre o risco de dar credibilidade às suas declarações. Ao negarmos essas mentiras,

corremos o risco de disseminá-las. Em termos práticos, qualquer resposta pode dar nova vida à propaganda original, reposicionando-a no topo do *feed* de notícias dos usuários do *Facebook*, por exemplo.

Nossos parceiros nas forças de segurança iraquianas têm demonstrado notável adaptabilidade organizacional em resposta às demandas da disputa pela influência. Ao contrário das forças de segurança iraquianas, o EI concebeu suas operações militares, desde o início, com base em sua narrativa e comunicações estratégicas — e, às vezes, em apoio a elas. O EI conquistou Mossul em parte por meio do emprego de uma campanha de influência multifacetada, que espalhou o medo e o terror entre as forças de segurança iraquianas e levou à submissão dos moradores daquela cidade<sup>14</sup>.

Os comandantes das forças de segurança iraquianas, cuja maioria desconhecia o poder das mídias sociais, não foram capazes de compreender o impacto que as mídias do EI estavam tendo sobre suas forças na linha de frente em 2014. Imagens e vídeos aterroizantes das decapitações e torturas executadas pelo EI incutiram medo e terror nas forças de segurança iraquianas, levando-as a abandonar suas posições e equipamentos. A coalizão trabalhou junto ao Centro de Mídia do Ministério da Defesa iraquiano, fornecendo treinamento e assistência para melhorar as CRI e o conteúdo midiático das forças de segurança iraquianas. Inicialmente, foi difícil convencer os dirigentes iraquianos a apoiarem os esforços do Centro de Mídia do Ministério da Defesa, mas eles acabaram reconhecendo o poder da informação, o que levou ao estabelecimento da Célula de Mídia de Guerra em meados de 2015. Essa célula tornou-se o centro de Op Info e ações de mídia das forças de segurança iraquianas. Coordenou os esforços de todos os componentes das forças de segurança iraquianas para alcançar a convergência necessária. As operações da célula foram sincronizadas com o Comando de Operações Conjuntas do Iraque e com a CJTF–OIR para efetuar a convergência de efeitos letais e não letais contra o EI no âmbito de toda a coalizão, o que foi fundamental para o êxito da campanha contra o grupo terrorista.

## Como Vencer

Precisamos mudar nossa mentalidade coletiva. A influência não é de competência exclusiva das Op Info. Ao contrário, o emprego da influência para cumprir

nossos objetivos requer a convergência de capacidades em todos os domínios. Precisamos ter agilidade no campo das Op Info de modo que possamos explorar oportunidades e acompanhar as mudanças tanto no ambiente informacional quanto no campo de batalha físico, a fim de lidar efetivamente com o desenrolar dos acontecimentos e as narrativas do adversário e alcançar, por fim, nossos objetivos de influência. Para isso, precisamos explorar novas capacidades de mídia ao mesmo tempo que nos defendemos de seu emprego contra nossos interesses e mantemos a segurança das operações. A execução de Op Info efetivas pode ampliar nossas opções em todos os níveis, ao mesmo tempo que as reduz para nossos adversários e rivais<sup>15</sup>. Os comandantes precisam de flexibilidade para influenciar uma ampla gama de públicos-alvo e dos meios para coordenar mais rapidamente entre os escalões, bem como entre e dentro de governos.

Para alcançar os efeitos pretendidos no ambiente informacional, os esforços de nossas organizações parceiras devem ser sincronizados com os dos demais componentes do Departamento de Defesa e com nossos parceiros interagências. Isso requer uma diretriz de comunicações estratégicas que defina a intenção de comunicações e ofereça uma orientação para planejar como obter o efeito de influência desejado. Por sua vez, isso facilita a sincronização ágil e oportuna e a execução de fogos, manobra, atividades de informação e engajamentos em conformidade com a intenção do comandante. Além disso, as comunicações estratégicas oferecem uma estrutura para possibilitar o comando de missão e a unidade de esforços. Comunicações estratégicas eficazes constituem um mecanismo essencial para alinhar atividades de influência tanto horizontal quanto verticalmente. A função do Exército em apoio a uma estratégia norte-americana de “governo como um todo” (*whole-of-government*), destinada a neutralizar atividades nocivas no ambiente informacional, requer maior clareza e uma sincronização entre a doutrina e conceitos que descrevam, de forma adequada, o papel que cabe à Força no disputado ambiente informacional da atualidade.

A coordenação e a sincronização de todas as CRI no ambiente informacional são cruciais para o êxito no monitoramento, avaliação e neutralização das ações de propaganda de atores nocivos e para a obtenção de efeitos em tempo hábil ao longo do espectro de

capacidades. Também precisamos manter a coerência das mensagens constantes de comunicados à imprensa, declarações de porta-vozes, interações com os líderes locais, ações na internet, operações psicológicas e produtos cibernéticos. Isso não se aplica apenas às Forças Armadas, mas também ao sistema interagências. No mínimo, as mensagens do governo dos EUA devem reforçar umas às outras. Sem comunicações estratégicas integradas, não podemos exercer influência.

Em vez de tentar enfrentar diretamente a propaganda hostil, nosso objetivo deve ser o de neutralizar seu efeito. Não podemos e não devemos nos envolver em uma disputa “na mesma moeda” com, por exemplo, a propaganda russa. O enorme volume de

A seção de Com Soc da Força-Tarefa Conjunta Combinada-Operação *Inherent Resolve* divulgou esse comunicado à imprensa dentro de duas horas após um ataque pelas forças sírias pró-regime, em 07 Fev 2018. Sua resposta rápida e verdadeira lhe permitiu influenciar a posterior cobertura da mídia, neutralizando a eficácia da propaganda adversária.

propaganda gerado pelo sistema russo — chamado, apropriadamente de “mangueira de falsidades” — faz com que seja difícil, se não impossível, nos equipararmos à sua produção. Em vez disso, o melhor método para reduzir o impacto da propaganda hostil é tornar o público-alvo menos suscetível, oferecendo-lhe a verdade, vinda de nós mesmos ou de vozes com credibilidade, da região ou coalizão<sup>16</sup>.

Nossos comandantes precisam da flexibilidade para mobilizar os públicos-alvo relevantes por meio das CRI. Os comandantes devem ser capazes de influenciar a batalha de percepções com mensagens muito antes da ação decisiva. O comandante que recebe o apoio tem, muitas vezes, a melhor condição de avaliar ganhos e perdas e determinar a divulgação de mensagens. A autoridade para aprovar essa busca de alvos não letais deve ficar a cargo do comandante no terreno. Se nos calamos, cedemos o poder de influência a outros atores.



## Combined Joint Task Force Operation Inherent Resolve

Feb. 8, 2018  
Release # 20180208-01  
FOR IMMEDIATE RELEASE

### **Unprovoked attack by Syrian pro-regime forces prompts Coalition defensive strikes**

SOUTHWEST ASIA – Syrian pro-regime forces initiated an unprovoked attack against well-established Syrian Democratic Forces headquarters Feb. 7.

Coalition service members in an advise, assist, and accompany capacity were co-located with SDF partners during the attack eight kilometers east of the agreed-upon Euphrates River de-confliction line.

In defense of Coalition and partner forces, the Coalition conducted strikes against attacking forces to repel the act of aggression against partners engaged in the Global Coalition's defeat-Daesh mission.

The Coalition remains committed to focusing on the defeat-Daesh mission in the Middle Euphrates River Valley and asserts its non-negotiable right to act in self-defense.

O processo de busca de alvos foi concebido para o emprego de armas cinéticas e, portanto, tende a favorecê-las. Deveria concentrar-se, porém, nos efeitos desejados, e não em que sistema empregar. A primeira pergunta a ser feita na busca de alvos deve ser “qual efeito queremos obter?”, em vez de se presumir que a resposta envolverá munições. Os efeitos gerados pelas Op Info devem ser considerados para todos os alvos, por mais cinéticos que eles possam parecer inicialmente. Um efeito de “destruição” contra a posição defensiva do inimigo, por exemplo, poderia ser disseminado por Op Info que usem imagens de câmeras acopladas às armas para desmoralizar outras posições defensivas do inimigo na mesma área com folhetos, mensagens de rádio ou postagens nas mídias sociais que transmitam a ideia de advertência sobre o que “os aguarda”.

Para obter os efeitos de influência necessários, os identificadores de alvos precisam integrar todas as CRI — comunicação social, operações de apoio à informação, operações cibernéticas/de internet, atividades cibernéticas/eletromagnéticas, interações com líderes locais e contrapropaganda, bem como planos de Op Info, comunicações estratégicas, operações correntes e futuras — ao longo de todo o processo de busca de alvos desde o seu início. Efetuar o planejamento para essas CRI deve passar a ser parte integrante do grupo de trabalho de identificação de alvos e da comissão conjunta de coordenação da busca de alvos, a fim de sincronizar os efeitos de fogos, manobra e Op Info para cumprir a intenção do comandante.

Em muitos casos, as interações com os líderes locais serão um importante meio para influenciar as forças militares e governos parceiros e para facilitar o fluxo de informações entre a coalizão e nossos parceiros. Os estados-maiores de força-tarefa conjunta precisam ser estruturados ou reforçados para cumprir, adequadamente, esse papel fundamental de busca de alvos.

A CJTF-OIR operacionalizou essa abordagem ao colocar as comunicações estratégicas à frente, com o intuito de definir a intenção do comandante e as principais mensagens — a informação e percepção que desejamos transmitir. As Op Info, manobra, fogos e atividades de difusão podem, então, ser realizadas em conformidade com essa intenção de influenciar o público-alvo. Institucionalizamos uma comissão conjunta de coordenação de efeitos, que reúne todos os efeitos para a sincronização sob um único coordenador conjunto de

efeitos dentro da seção de operações conjunta e combinada (CJ-3), a fim de identificar alvos, desde o início, usando uma abordagem de amplo espectro e entendendo como os efeitos desejados podem ser alcançados mediante o emprego da gama completa de meios cinéticos e não cinéticos disponíveis. As seções de fogos (CJ-34) e de Op Info (CJ-39) não podem ficar separadas no estágio de planejamento e sincronização. Podem ficar separadas no lançamento e execução, mas seus esforços precisam permanecer sincronizados. Ainda há trabalho a ser feito para obter uma abordagem de amplo espectro na busca de alvos, a fim de cumprir objetivos de influência, mas estamos no rumo certo.

## O Caminho à Frente

As Forças Armadas dos EUA devem mudar sua mentalidade, a fim de colocar os objetivos de influência no cerne de seu planejamento e operações. O ambiente informacional é um elemento intrínseco aos campos de batalha da atualidade. Assim, o êxito nas operações de combate já não garante a consecução dos objetivos de campanha. Os requisitos para o êxito nas Op Info já são conhecidos: comando de missão, sincronização, agilidade, ritmo, planejamento integrado e aceitação de risco; afinal, para combater no ambiente informacional, utilizamos princípios semelhantes aos empregados em outros domínios. Caso as operações não sejam executadas dessa forma, as vitórias no campo de batalha físico poderão ser negadas ou revertidas por informações errôneas, desinformação e uma resultante percepção de ilegitimidade gerada por adversários e rivais que empreguem a guerra psicológica informacional em ambientes contestados, com o objetivo de obter uma vantagem estratégica. Se formos melhores que nossos rivais em influenciar ações, seremos capazes de cumprir nossos objetivos com mais eficiência e manteremos mais opções abertas para os formuladores de políticas. Se deixarmos que nos superem na disputa por influência, nossas vitórias nos campos de batalha físicos do século XXI serão efêmeras, e as opções de nossos formuladores de políticas serão limitadas. ■

*Nota: Gostaríamos de agradecer ao Ten Cel Matthew Brocklesby, do Exército Britânico; Ten Cel John Mark Wilson; Maj Christopher Wattie, do Exército Canadense; Cap Jennifer Bales; e Cap Abdulla Mizead, por sua significativa assistência na elaboração deste artigo.*

## Referências

1. Joint Publication (JP) 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 27 Nov. 2012), GL-3, acesso em 27 nov. 2018, [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_13.pdf](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_13.pdf). A publicação JP 3-13 define as operações de informação (Op Info) como “o emprego integrado, durante as operações militares, das capacidades relacionadas à informação [CRI], em conjunto com outras linhas de operações, para influenciar, abalar, corromper ou usurpar o processo decisório dos adversários e potenciais adversários, ao mesmo tempo protegendo o nosso”.
2. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC), *Multi-Domain Battle: Evolution of Combined Arms for the 21st Century, 2025-2040* (Fort Eustis, VA: TRADOC, Dec. 2017), p. 73, acesso em 28 nov. 2018, [https://www.tradoc.army.mil/Portals/14/Documents/MDB\\_Evolutionfor21st%20\(1\).pdf](https://www.tradoc.army.mil/Portals/14/Documents/MDB_Evolutionfor21st%20(1).pdf).
3. “Iraqi Kurds Decisively Back Independence in Referendum”, BBC News, 27 Sept. 2017, acesso em 29 nov. 2018, <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-41419633>.
4. Keir Giles, “The Next Phase of Russian Information Warfare”, NATO Strategic Communications Centre of Excellence, May 2016, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.stratcomcoe.org/next-phase-russian-information-warfare-keir-giles>; Peter Pomerantsev e Michael Weiss, “The Menace of Unreality: How the Kremlin Weaponizes Information, Culture and Money”, *The Interpreter*, 22 Nov. 2014, acesso em 28 nov. 2018, <http://www.interpretermag.com/the-menace-of-unreality-how-the-kremlin-weaponizes-information-culture-and-money/>.
5. Field Manual 100-2-1, *The Soviet Army: Operations and Tactics* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 16 Jul. 1984), 6-2, acesso em 20 dez. 2018, <http://cgsc.cdmhost.com/cdm/ref/collection/p4013coll9/id/508>.
6. Jolanta Darczewska, *The Anatomy of Russian Information Warfare: The Crimean Operation, A Case Study* (Warsaw, Poland: Center for Eastern Studies, May 2014), p. 13, acesso em 28 nov. 2018, [https://www.osw.waw.pl/sites/default/files/the\\_anatomy\\_of\\_russian\\_information\\_warfare.pdf](https://www.osw.waw.pl/sites/default/files/the_anatomy_of_russian_information_warfare.pdf).
7. “Russia Posts Video Game Screenshot as ‘Proof’ of US Helping IS”, BBC News, 14 Nov. 2017, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.bbc.com/news/world-europe-41991012>.
8. “Foreign Ministry: Raqqa Still Occupied, Can Only Be Considered Liberated When Syrian Army Enters It”, SANA, 30 Oct. 2017, acesso em 20 dez. 2018, <https://sana.sy/en/?p=116827>; “US-Led Coalition Celebrates Raqqa ‘Liberation’ over the Bodies of Their Victims—Damascus”, RT, 30 Oct. 2017, acesso em 20 dez. 2018, <https://www.rt.com/news/408165-raqqa-coalition-occupied-not-liberated/>.
9. “US Military Forces Arrive at Tuzkhurmatu to Perpetuate Peace”, PUKmedia, 12 Feb. 2017, accessp em 28 nov. 2018, [https://www.pukmedia.com/en/EN\\_Direje.aspx?jimore=42257](https://www.pukmedia.com/en/EN_Direje.aspx?jimore=42257); OIR Spokesman (@OIRSpox), “Any movement of @CJTFOIR forces in Iraq ...”, Twitter, 29 Nov. 2017, 5h04, acesso em 28 nov. 2018, <https://twitter.com/OIRSpox/status/935857070238298112>.
10. Compilação do site da organização Kata’ib Hezbollah (Resistência Islâmica) pela seção de Com Soc da CJTF–OIR, acesso em 28 nov. 2018, [kataibhizbollah.com](http://kataibhizbollah.com); página de Facebook da Organização Badr, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.facebook.com/g.badr.iq/>; James Garrison, “Popular Mobilization Messaging” (trabalho de pesquisa, International Centre for Counter-Terrorism, The Hague, Apr. 2017), acesso em 28 nov. 2018, <https://icct.nl/wp-content/uploads/2017/04/ICCT-Garrison-Popular-Mobilization-Messaging-April-2017-1.pdf>.
11. Combined Joint Task Force—Operation Inherent Resolve Public Affairs Office (CJTF–OIR PAO), “Unprovoked Attack by Syrian Pro-Regime Forces Prompts Coalition Defensive Strikes”, comunicado à imprensa da Com Soc da CJTF–OIR, 7 fev. 2018, acesso em 28 nov. 2018, <http://www.inherentresolve.mil/News/News-Releases/News-Article-View/Article/1435218/unprovoked-attack-by-syrian-pro-regime-forces-prompts-coalition-defensive-strik/>.
12. Thomas Gibbons-Neff, “How a 4-Hour Battle Between Russian Mercenaries and U.S. Commandos Unfolded in Syria”, *New York Times* (site), 24 May 2018, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.nytimes.com/2018/05/24/world/middleeast/american-commandos-russian-mercenaries-syria.html?smid=fb-nytimes&smtyp=cur>; “US Seizing Economic Assets in Syria instead of Fighting IS—Top Brass”, TASS Russian News Agency, 8 Feb. 2018, acesso em 28 nov. 2018, <https://tass.com/world/989092>; “Moscow Raises Questions About US Attack against Pro-Damascus Forces in Syria”, Sputnik, 8 Feb. 2018, acesso em 28 nov. 2018, <https://sputniknews.com/middleeast/201802081061470988-us-safe-zone-syria-daesh/>.
13. “US Deploys Troops to Iraq Aiming to Occupy Kirkuk: a Total of 1,700 U.S. Troops Have So Far Been Deployed”, *Yeni Şafak*, 22 Sept. 2017, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.yenisafak.com/en/world/us-deploys-troops-toiraq-aiming-to-occupy-kirkuk-2794145>.
14. Faisal Irshaid, “How ISIS Is Spreading Its Message Online”, BBC News, 19 June 2014, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-27912569>; Jacob Siegel, “ISIS Is Using Social Media to Reach YOU, Its New Audience”, *Daily Beast*, 31 Aug. 2014, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.thedailybeast.com/isis-is-using-social-media-to-reach-you-its-new-audience>.
15. Center for Army Lessons Learned (CALL) Mosul Study Group publication 17-24, “What the Battle for Mosul Teaches the Force”, Sept. 2017, p. 49, acesso em 28 nov. 2018, <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/Primer-on-Urban-Operation/Documents/Mosul-Public-Release1.pdf>.
16. Christopher Paul e Miriam Matthews, *The Russian “Firehose of Falsehood” Propaganda Model: Why It Might Work and Options to Counter It* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2016).