



ESTENDENDO A MÃO: Parceria com a Mídia do Iraque

Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho, Exército dos EUA,
Major Spring Kivett, Exército dos EUA e
Capitão Mathew Lindsey, Exército dos EUA

DESDE O COMEÇO das operações de combate no Iraque, em março de 2003, a mídia disseminou inúmeros artigos e reportagens relacionados com a guerra, alcançando não só os cidadãos americanos e famílias militares nos EUA, mas também uma comunidade internacional interessada em avaliar o progresso da coalizão. O desejo público por informações sobre a guerra oscila, mas as más notícias geram constante atenção. A mídia americana integrada às unidades militares busca captar e retratar os eventos conforme eles ocorrem. Embora os eventos sensacionais despertem o interesse do público, os menos dramáticos, mas potencialmente mais importantes, passam quase despercebidos. Tais histórias negligenciadas não envolvem espetaculares ataques de insurgência, sofrimento humano ou degradação da infra-estrutura. Segundo o correspondente internacional da CNN, Nic Robertson, “Existe uma grande quantidade do que poderia ser interpretado como má notícia aqui [no Iraque], mas é a informação dominante.”¹ Contudo, em muitos casos, os eventos “menos dignos de nota” têm um profundo efeito nas percepções, atitudes, comportamento e lealdade do público mais influente envolvido na Operação *Iraqi Freedom*: o povo do Iraque. Os cidadãos iraquianos estão mais próximos da verdade na linha de frente dos acontecimentos. A seu ver, o governo do Iraque e a coalizão ou fazem melhorias e progresso ou destroem o pouco que ainda lhes resta.

Influenciar os iraquianos é essencial para obter um resultado favorável nessa guerra. Dar um rosto iraquiano às notícias para ajudar a contra-atacar a propaganda contra o governo iraquiano e a coalizão será, em última análise, necessário para obter os melhores resultados. O emprego de iraquianos para produzir e apresentar as reportagens é a melhor forma de eliminar barreiras culturais e lingüísticas na comunicação. As notícias importantes para melhorar o espírito público ganham, assim, certo grau de credibilidade imediata que não pode ser comunicado pelas operações de informação e reportagens da coalizão. O uso de repórteres nativos aumentará as chances de aceitação pela população iraquiana ao transmitir histórias de progresso com credibilidade, que possam ser acolhidas favoravelmente pelas comunidades. A comunicação da mídia aos iraquianos pelos iraquianos tem, assim, o potencial de convencer até os mais teimosos críticos contra o governo iraquiano e a coalizão, reforçando a determinação e compromisso de resistir ao terrorismo.

O Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho é o chefe de Operações de Informação, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como diretor de Treinamento e Exercícios, Centro Combinado de Operações de Informação (JIOC) na Base da Força Aérea de Lackland, Texas. É mestre em Gestão Organizacional pela University of Phoenix.

A Major Spring Kivett é a atual vice-chefe do setor de Planejamento, Operações de Informação, e assessora principal da Seção de Mídia do Iraque, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como chefe de operações do 3/363º Batalhão, 402ª Brigada de Artilharia de Campanha em Camp Parks, Califórnia. É bacharel em Ciências Policiais pela Western Oregon State University.

O Capitão Mathew Lindsey é o vice-chefe da área de objetivos e assessor da Seção de Mídia do Iraque, Operações de Informação, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como Oficial de Operações do 1º Batalhão, 306º Regimento de Infantaria no Forte Stewart, Geórgia. É bacharel em Biologia pela Boston University.

FOTO: A mídia do Iraque entrevista médicos locais retornando ao trabalho na clínica médica em Salman Pak, Iraque, 23 de outubro de 2007.

Exército dos EUA, Sargento Ibrahim Masoud

Infelizmente, exceto pelo uso de recursos e capacidades limitados de Operações Psicológicas (Op Psico), o governo iraquiano e a coalizão dedicaram atenção, esforço e capital insuficientes para se comunicarem com os iraquianos. Para fazer progresso na guerra de informação, a coalizão precisa envolver a mídia do Iraque. Nesse sentido, duas questões centrais precisam ser tratadas: oferecer segurança à mídia do Iraque e, mais importante, facilitar o seu acesso às histórias de interesse mais relevantes. Se a coalizão continuar a ignorar essas duas questões fundamentais, os insurgentes seguirão sendo o grupo mais influente a afetar a crença e comportamento dos iraquianos.

Rompendo o Paradigma

Embora os especialistas possam discutir se os repórteres do Iraque dispõem do mesmo status que a mídia internacional, os correspondentes credenciados do país claramente não contam com a mesma influência e respeito que os seus equivalentes americanos. Com demasiada frequência, a mídia do Iraque é deixada em segundo plano.

Vale ressaltar que a maioria dos comandantes da coalizão não percebe os benefícios potenciais de incluir repórteres iraquianos nas visitas diárias ao campo de batalha. Além disso, provavelmente receiam fazê-lo. A barreira lingüística e as necessidades de recursos intensivos para as escoltas da mídia e tradutores tornam mais fácil excluir os iraquianos ao planejar operações de mídia. Assim, a mídia do Iraque conta com poucas oportunidades para oferecer notícias relevantes sobre as ações da coalizão e do Governo do Iraque. Alterar essa situação requer reflexão e mudanças cuidadosas do *status quo*.

Como a coalizão se comunica com os iraquianos locais? Na maioria dos casos, a coalizão emprega recursos de Op Psico para transmitir as suas mensagens. Contudo, a distribuição de informações é precisa e de alcance e duração limitados. A coalizão frequentemente dispersa material impresso, como panfletos, pôsteres, folhetos e outdoors que usam o engajamento de nível tático direto e pessoal. Também utiliza transmissões radiofônicas. Embora esses meios sejam adequados para transmitir a mensagem, os cidadãos iraquianos conhecem a origem

da informação e, muitas vezes, questionam a sua legitimidade, credibilidade e intento. Esse ceticismo natural afeta especialmente os iraquianos que são ambivalentes em relação à coalizão e ao governo iraquiano e que não condenaram as influências estrangeiras, milícias sectárias e outros grupos contrários à ocupação.

A utilização de recursos de Op Psico para alcançar esse público mais cético levanta a questão de credibilidade. A área de Relações Públicas seria, idealmente, a forma primária para alcançar esse setor, porque se concentra principalmente em informar e não em manipular o público.² As unidades usam temas e mensagens de Op Psico, por outro lado, para conseguir — falando de modo eufemístico — um efeito de influência específico. As operações psicológicas direcionam informações a públicos selecionados, sejam insurgentes, cidadãos locais ou outros.³ Ao contrário de Relações Públicas, as Op Psico são um papo de vendedor por definição, concebido para induzir ou reforçar atitudes ou comportamentos favoráveis específicos. Assim, sua eficácia depende do grau de sutileza do fornecedor e da disposição do público de aceitar uma mensagem facilmente reconhecida como tendenciosa.⁴ Com o tempo, o processo inerentemente manipulador de Op Psico chega a um ponto de rendimentos decrescentes. Induzir requer não só uma mensagem persuasiva, mas também uma fonte com credibilidade.

Ademais, as exortações repetitivas limitam a capacidade de Op Psico de influenciar a população como um todo. Depois de cinco anos de Op Psico no Iraque, os iraquianos se tornaram insensíveis às repetidas mensagens e temas em defesa da unidade do Governo do Iraque, reconciliação, negação de refúgio aos insurgentes e relatos de inteligência. Hoje, as declarações de Op Psico da coalizão se tornaram tão enjoativas que deixaram de ter qualquer credibilidade. A questão é: em que momento elas passam a ser contraproducentes.

Enquanto isso, os iraquianos estão frustrados com a falta de informações precisas e oportunas. Eles querem acesso imediato às notícias e não ao papo de vendedor da coalizão. Achar irritante ter informações desatualizadas impingidas pelas fontes de mídia iraquianas, especialmente quando



Entrevistas com soldados do Exército do Iraque em pontos de controle perto da cidade de Tuwaythah, antigo refúgio da Al-Qaeda, 8 de agosto de 2007.

apenas recapitulam as notícias americanas ou internacionais reportadas anteriormente. A melhor forma de romper o paradigma é que a coalizão use e apoie a mídia do Iraque.

Desafios Enfrentados pela Mídia do Iraque

A percepção da ineficácia da mídia do Iraque não provém de habilidades de baixa qualidade. Seus problemas são mais uma questão do seu status no passado e no presente e das condições com as quais opera hoje. Durante o regime de Saddam Hussein, havia poucos veículos de notícias e os que existiam eram sancionados, financiados e operados pelo governo. As notícias que divulgavam eram todas pró-governo e as tentativas de disseminar quaisquer fatos ou imagens contrárias à versão dele poderiam significar uma aposentadoria precoce e final.

Uma vez que a coalizão removeu essas barreiras, uma profusão de veículos de mídia livres surgiu para produzir informações abundantes, algumas delas imparciais. A contra-insurgência se tornou o único foco desses recém-formados veículos de mídia. Contudo, conforme o ambiente de segurança do Iraque deteriorou, trabalhar num desses veículos de mídia se tornou um dos empregos mais perigosos do mundo.

As estimativas indicam 118 mortes e mais de 300 baixas na mídia no Iraque desde março de 2003, muitas resultando de homicídios.⁵

Apesar dos recentes sucessos da coalizão e forças de segurança do Iraque, trabalhar para a mídia do Iraque continua sendo perigoso. Os terroristas visam correspondentes da mídia do Iraque unicamente porque eles divulgam histórias de esperança e progresso desfavoráveis aos propósitos insurgentes. Um repórter iraquiano que apoiasse a insurgência simplesmente inventaria histórias na segurança de sua casa, mas qualquer correspondente que enfrente o perigo para produzir uma matéria contrária à insurgência

e táticas de terror corre risco. A maioria dos repórteres do Iraque morre tentando transmitir ao mundo o sofrimento desmedido do seu povo. Jerry Burke, do canal *Fox News*, apontou os perigos comuns enfrentados por todos os correspondentes: “A mídia tem uma tarefa muito difícil. Temos de cobrir algum aspecto da história, então cobrimos o que podemos sem colocar os nossos apresentadores e repórteres em risco.”⁶

Além do perigo, os iraquianos sofrem discriminação pela coalizão. Em discussões com jornalistas iraquianos, oficiais de relações públicas da Força-Tarefa *Marne* descobriram que muitos se sentem incomodados com as experiências que tiveram ao trabalhar com a coalizão. Na sua percepção, não recebem as mesmas oportunidades que os correspondentes de mídia americanos e internacionais. Os correspondentes nativos têm dificuldades para se cadastrar e obter credenciais de mídia. Além disso, a coalizão faz muito pouco para incluir a mídia do Iraque nas operações cotidianas de batalha. O volume de atenção e acesso que a coalizão dá à mídia americana e internacional operando no Iraque em qualquer dia ultrapassa em muito o dispensado à mídia iraquiana. Os jornalistas americanos e internacionais, embora em menor quantidade,

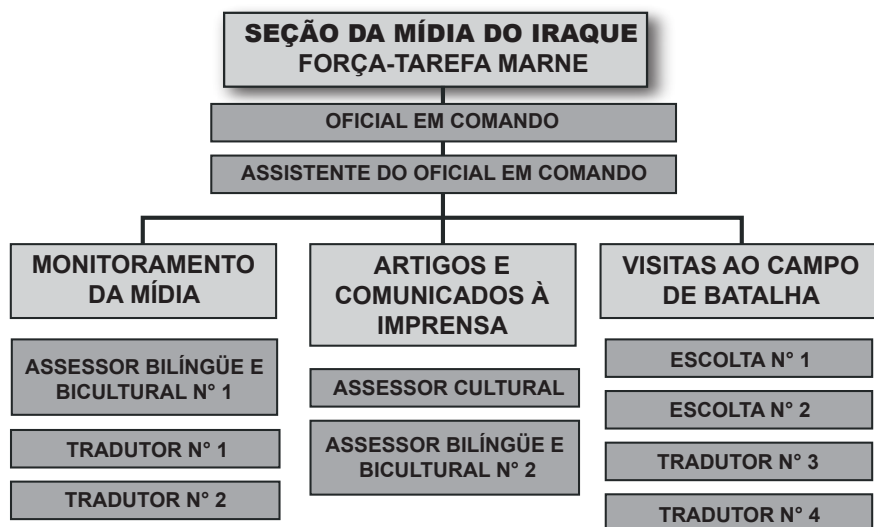


Figura 1. Seção da Mídia do Iraque

possuem melhor financiamento, logística e capacidade de contato com as estações base. As equipes da mídia iraquiana não conseguem competir nessas áreas.

Embora os correspondentes iraquianos não tenham o reconhecimento que merecem, a Força Multinacional no Iraque (*MNF-I* — na sigla em inglês) alocou uma equipe de pessoal na zona internacional para satisfazer os pedidos da coalizão para a inclusão de elementos incorporados da mídia do Iraque. A equipe, o time de engajamento da mídia iraquiana (*IMET* — na sigla em Inglês), é o vínculo operacional entre a mídia do Iraque e as forças da coalizão. A equipe de três pessoas é um componente do bem maior Centro Combinado de Informações à Imprensa da *MNF-I*, que apóia a mídia americana e internacional.⁷ O *IMET* apóia todas as unidades abaixo do nível de corpo que solicitem a incorporação da mídia do Iraque. Contudo, atender a tais pedidos é, muitas vezes, problemático. Sendo o apoio dado prioritariamente à *MNF-I* e ao Corpo Multinacional no Iraque, programar eventos para os diversos clientes multinacionais no nível de divisão permanece difícil.

As Iniciativas de Mídia da Força-Tarefa Marne

A Força-Tarefa *Marne* estabeleceu uma seção de mídia do Iraque (*IMS* — na sigla em inglês) para aproveitar as capacidades da mídia

iraquiana e as vantagens de usá-las. A seção é composta de 11 indivíduos que trabalham em três departamentos: visitas ao campo de batalha, artigos e comunicados à imprensa e monitoramento da mídia (veja a figura). Num desvio da atual doutrina Combinada e do Exército, a *IMS* não trabalha para o oficial de relações públicas. Em vez disso, fica sob a direção e a supervisão do coordenador de efeitos (*ECOORD* — na sigla em inglês). Esse

alinhamento não doutrinário permite que o destacamento de relações públicas se concentre nos públicos interno e americano e proporciona outro instrumento de influência ao pessoal responsável por *Op Psico*. Contudo, ter a responsabilidade pela coordenação do quadro para as relações da *IMS* com a mídia do Iraque não implica um papel na missão de *Op Psico*. Esse relacionamento cria o potencial de moderar *Op Psico* com melhor coordenação e sincronização de temas e mensagens. O vínculo da *IMS* com *Op Psico* é baseado estritamente no fato de que ela possui o mesmo público-alvo.⁸ Deve-se repetir que a missão da *IMS* permanece sendo a missão central de relações públicas: informar.

Separação de pessoal e eficácia. Concentrar os elementos de Relações Públicas e efeitos em públicos separados foca melhor os esforços do comando de influenciar e informar para apoiar o plano de comunicações estratégicas, assim como o processo de objetivos não letais. Durante as sessões do grupo de trabalho de objetivos não letais, o *ECOORD* prioriza e sincroniza os esforços da seção de mídia do Iraque com os de todos os outros colaboradores não letais, incluindo operações de informação, relações públicas, operações civis militares (governança e economia), força-tarefa consultiva do Iraque e promotoria de justiça militar (estado de direito).

Durante uma conferência de comunicações estratégicas da divisão, o comandante geral da Força-Tarefa *Marne*, General Rick Lynch, observou que “A seleção do público americano é de responsabilidade de Relações Públicas, enquanto a seleção do público iraquiano é de responsabilidade de efeitos.” Tendo trabalhado como coordenador de efeitos estratégicos da MNF-I para o General George W. Casey durante a Operação *Iraqi Freedom III*, o General Lynch sentiu os benefícios da parceria entre efeitos e a mídia do Iraque. Ao separar a mídia do Iraque de Relações Públicas, o General Lynch estabeleceu linhas de responsabilidade nítidas, com base em suas experiências de trabalho com esses públicos diferentes. Além disso, como a doutrina atual do Exército enfatiza que a batalha decisiva da contra-insurgência é pelas mentes das pessoas, responsabilizar o pessoal de efeitos pela coordenação de engajamentos com a mídia do Iraque enriquece muito a relevância temática de Op Psico.⁹

Esse enfoque novo e não doutrinário funcionou bem para a Força-Tarefa *Marne*. Quando este artigo foi escrito, a IMS tinha conduzido 38 visitas ao campo de batalha com equipes de mídia do Iraque e traduzido e disseminado mais de 300 artigos de “boas-notícias” em árabe. A

penetração de mercado para artigos traduzidos pela IMS permanece ligeiramente acima de 50%. As visitas ao campo de batalha são, em média, mais de 98%.

Embora a IMS seja separada de Relações Públicas, os mesmos padrões se aplicam. Os relacionamentos entre a IMS e a mídia do Iraque dependem do profissionalismo, credibilidade e confiança.

Interação no campo de batalha e monitoramento. A IMS começou como uma operação de duas pessoas voltada exclusivamente ao monitoramento da mídia pan-árabe, também chamado de inteligência de fonte aberta. Soldados tradutores desempenhavam a função de monitoramento da mídia para obter informações sobre o que ela noticiava sobre a coalizão e identificar qualquer tendência em particular. Possuir informações atuais sobre as opiniões e percepções pan-árabes e iraquianas em relação à coalizão ajuda os comandantes a confirmar ou ajustar o plano de comunicações estratégicas da divisão.¹⁰

Com o acréscimo de dois funcionários, a IMS ampliou sua missão de modo a incluir o desenvolvimento, tradução e disseminação de matérias relacionadas com a coalizão nos veículos de mídia iraquianos. Começando com

7 estações de rádio, 8 estações de televisão e 13 jornais, a seção de mídia se estabeleceu rapidamente como uma fonte de artigos oportunos e informações digna de crédito. Conforme continuou a divulgar as suas matérias para seus contatos na mídia do Iraque, mais jornalistas se tornaram cientes do valor das informações fornecidas pela IMS. Hoje a IMS tem contatos com 11 estações de rádio, 13 estações de televisão, 27 jornais e uma infinidade de sites de mídia.¹¹ Além disso, a seção de mídia assinou um contrato exclusivo com o popular jornal *Al-Sabah*.¹² O contrato garante que as matérias da Força-Tarefa *Marne* de “alta prioridade” e de importância tática e operacional



Exército dos EUA, Capitão Matthew Lindsey

A mídia do Iraque entrevista pessoas anteriormente deslocadas voltando para suas casas perto da cidade de Lutifiyah

sejam disseminadas em um amplo segmento do público. A IMS regularmente recebe pedidos de entrevista, informações militares, atualizações sobre matérias de interesse em desenvolvimento e ocasionais notas de agradecimento. Os artigos são publicados com atribuição completa à Força-Tarefa *Marne*, levando, com frequência, a informações voluntárias por parte de cidadãos interessados quanto a atividades insurgentes.¹³ Embora a IMS não disponha atualmente de pessoal ou equipamentos para comportar entrevistas de televisão, os diálogos de improviso e o bom aproveitamento dos recursos de Relações Públicas da divisão cumprem a missão de forma adequada.

Para interagir com a mídia do Iraque de forma eficaz, a IMS precisava entender a dinâmica organizacional local. Importantes barreiras lingüísticas e culturais eram somente dois dos muitos desafios. Os funcionários da mídia iraquiana são tão exigentes quanto os da mídia americana ou internacional e esperam o mesmo nível de profissionalismo, cooperação, tratamento e cortesia. Conhecer as suas preocupações e tratar

de eventuais problemas com agilidade podem fazer a diferença entre um bom evento de mídia e uma queixa. Para minimizar a probabilidade de contratempos durante um evento de mídia, a IMS emprega escoltas militares e linguistas para acompanhar as equipes da mídia do Iraque de modo a assegurar que as forças da coalizão as tratem com justiça e respeito e as mantenham sem atrasos, concentradas na missão e fora de perigo.

Coordenar a logística das visitas ao campo de batalha é outro grande desafio para a IMS. As visitas ao campo de batalha utilizam muitos recursos, mas a compensação em termos de penetração na mídia é formidável.¹⁴ Atualmente, a liberdade de movimento é limitada em quase todo o Iraque e, assim, colocar as equipes da mídia iraquiana nos locais das matérias que a coalizão quer destacar é uma verdadeira façanha. Os atrasos de vôos e medidas de segurança rigorosas na Zona Internacional, mudanças de última hora nas missões e cancelamentos ocasionais por parte da mídia frustram e causam inconveniência aos jornalistas iraquianos e às



Exército dos EUA, Capitão Matthew Lindsey

Entrevista com cidadãos interessados na nova sede do grupo, perto da cidade de al-Rashida, 27 de dezembro de 2007.

escoltas da IMS. A utilização de meios de asarotativas é o método mais seguro e preferido para transportar as equipes de mídia para o campo de batalha. Contudo, às vezes, os comboios terrestres se tornam uma necessidade. Em ambos os casos, contar com planos de contingência detalhados normalmente alivia grande parte do estresse causado por mudanças de última hora. Uma visita típica ao campo de batalha envolve o transporte aéreo de escoltas e tradutores do Acampamento *Victory* para a Zona Internacional em Bagdá para se encontrarem com a equipe de mídia do Iraque.¹⁵ De lá, a equipe continua a viagem aérea até a base avançada mais próxima do evento. A unidade de manobra solicitante envia um destacamento de segurança para fornecer movimento terrestre ao evento. A missão não é completa até que a IMS escolte a equipe de mídia com segurança de volta para a Zona Internacional e depois retorne ao Acampamento *Victory*.

Por exemplo, a IMS conduziu uma visita ao campo de batalha em al-Rashida, uma pequena cidade ao sudoeste de Bagdá que havia sido um refúgio seguro para os militantes da Al-Qaeda. A população sunita local se cansara da presença de militantes da Al-Qaeda perambulando pela área, atacando forças da coalizão pela Rota Malibu, intimidando cidadãos pacíficos e cometendo crimes hediondos. Os habitantes da cidade se juntaram e formaram um grupo de cidadãos interessados que operavam os pontos de controle em diversos cruzamentos-chave e vigiavam as suas vizinhanças dia e noite. Dentro de pouco tempo, o grupo de cidadãos forçou a al-Qaeda a sair da área. Desde então, a Al-Qaeda não tem presença ou atividade significativa em al-Rashida ou ao longo daquele trecho da Rota Malibu. A IMS acreditou ser importante registrar essa história de “boa notícia”, porque ela acentuava o impacto positivo que os grupos de cidadãos tinham na prevenção do terrorismo e defesa das vizinhanças. A visita ao campo de batalha também acalmou o medo dos vizinhos xiitas de que a coalizão estivesse armando grupos de cidadãos interessados sunitas. A Força-Tarefa *Marne* também sentiu que essa história incentivaria a população xiita a desenvolver os seus próprios grupos para ajudar a combater o extremismo xiita. O emprego de repórteres

iraquianos para contar essa história de “sucesso” enfatizou a importância de dar um rosto iraquiano às mensagens que apóiam os esforços da coalizão.

A IMS escoltou as equipes de televisão da *al-Iraqiya* e *al-Fayhaa* ao local, onde conduziram entrevistas com líderes de grupo e cidadãos. Os segmentos foram transmitidos por diversos dias na televisão do Iraque. As histórias retratavam cidadãos iraquianos adotando uma postura firme contra criminosos e defendendo a vizinhança. As visitas ao campo de batalha tiveram tanta influência que a *al-Fayhaa* produziu um programa especial de 15 minutos sobre grupos de cidadãos interessados, que foi transmitido na semana seguinte. Para manter o ímpeto na imprensa, a IMS publicou diversos artigos sobre o evento, disseminando-os entre seus contatos na mídia do Iraque. Inúmeros veículos da mídia impressa e internet aproveitaram as matérias, indicando o grande interesse do público nesses grupos. Desde a transmissão do segmento especial, surgiram outros grupos de cidadãos ao redor de al-Rashida. Hoje o número de participantes de grupos de cidadãos interessados chega a 8.000 pessoas. Os líderes da 2ª Brigada, 10ª Divisão de Montanha, relataram com alegria uma redução drástica em atividades insurgentes, como resultado das ações dos cidadãos dentro do seu ambiente operacional.

Um dos maiores benefícios de uma visita ao campo de batalha é dar um rosto iraquiano à matéria. Um repórter iraquiano em conversa com seus conterrâneos tem um impacto muito maior no espírito iraquiano que um repórter da coalizão. A presença de ministros ou representantes do governo local durante o planejamento de um evento de mídia e durante o próprio evento aumenta de forma drástica o impacto da entrevista. Para assegurar o sucesso, a meta da IMS é estabelecer relacionamentos de confiança com a mídia do Iraque. Contudo, esse é um processo lento e de longo prazo. A grande maioria dos jornalistas iraquianos com os quais a seção de mídia trabalha pela primeira vez possui pouca experiência em interagir com as forças da coalizão.¹⁶ Os iraquianos estão constantemente formando e refinando as suas opiniões sobre a coalizão e sua interação com a população. Por isso, a IMS e sua escolta têm de fazer o que for

necessário para tornar a experiência inicial do representante da mídia do Iraque positiva. Manter o nível de entusiasmo, otimismo e dedicação de uma equipe da mídia quanto a prestar um valioso serviço ao Iraque é indispensável para vencer a guerra de imagens.

Outro fator importante durante a fase de coordenação é fornecer às equipes de mídia designadas a maior quantidade possível de informações sobre a futura missão. Naturalmente, as medidas de segurança das operações (*OPSEC—na sigla em inglês*) fazem parte de cada evento de mídia para assegurar a segurança tanto dos jornalistas iraquianos quanto dos soldados da coalizão.¹⁷ Quando a IMS informa os representantes da mídia do Iraque o que esperar, eles ficam menos propensos a se aborrecer caso os parâmetros da missão mudem. A chave do sucesso é permanecer otimista e flexível ao comunicar e desenvolver o plano de visita ao campo de batalha.

Obter a ajuda dos peritos. A IMS não poderia funcionar sem o apoio dedicado de seus quatro tradutores. Esses soldados são trabalhadores infatigáveis da seção e apóiam todos os três departamentos da IMS. Às vezes, os tradutores executam diversas tarefas simultaneamente, atuando como intérpretes durante visitas ao campo de batalha pela manhã, passando a tarde coordenando eventos pelo telefone com a mídia do Iraque e traduzindo artigos durante a noite. As suas idéias sobre como otimizar os processos contribuíram de forma imensurável para o sucesso geral da IMS.

Além disso, a IMS adquiriu um consultor cultural iraquiano para ajudar os membros a entender melhor as diferenças culturais, religiosas e étnicas que afetam os relacionamentos de trabalho. O consultor cultural interage diretamente com os diversos veículos da mídia, servindo de contato inicial da IMS, e analisa todas as reportagens e transcrições quanto à tradução correta e sensibilidade cultural. A existência de um consultor cultural que se comunica diretamente com a mídia do Iraque estabelece a credibilidade da IMS e aumenta a disposição da mídia de estabelecer parcerias em eventos futuros.

Além do consultor cultural e dos quatro tradutores do Exército, a IMS contratou dois

consultores bilíngües e biculturais para redigirem e traduzirem artigos e atuarem como analistas de mídia. Os consultores asseguram que o tom e o conteúdo dos artigos sejam aceitáveis para o público-alvo.

Algumas palavras, frases e títulos não são traduzíveis em árabe. O fracasso em reconhecer essas delicadas nuances lingüísticas causou fricção e mal-entendidos no passado. Por exemplo, o termo “combatentes estrangeiros” gerou considerável reação negativa dos leitores de matérias da IMS, porque a grande maioria dos iraquianos pensa que o termo se refere tanto à coalizão quanto aos insurgentes que atravessam a fronteira. Daí a óbvia fricção.¹⁸ Os redatores das matérias e consultores culturais vêm ajudando a reduzir tais imprecisões lingüísticas e vêm melhorando os efeitos das expressões idiossincráticas da coalizão.

O pessoal da IMS é perito em elaborar artigos de modo que o público entenda melhor o propósito da reportagem. Ao enfatizar o que os iraquianos acham mais interessante, a IMS aumenta a penetração do mercado e aceitação. Embora muitas operações da coalizão girem em torno da reconstrução e prestação de serviços essenciais, a IMS não divulga esses atos de forma excessiva.¹⁹ Os iraquianos entendem que a coalizão está aqui para ajudar o governo do Iraque e sua população, mas não querem que os EUA os lembrem disso repetidamente. O ponto delicado desse relacionamento é que a função central de Relações Públicas de informar realça a função central de Op Psico de influenciar. A sensibilidade da IMS ao informar ajuda, assim, a moderar a missão de influenciar de Op Psico. Essa sensibilidade não é um disfarce cínico da mão dura de Op Psico. Mais exatamente, faz um esforço honesto de difundir a verdade.

Além disso, quando os artigos de Relações Públicas mencionam unidades e soldados pelo nome, a IMS filtra essas informações no interesse de melhor expressividade da tradução e simplicidade. Dado o público-alvo, o fornecimento de detalhes específicos sobre os soldados e suas credenciais é irrelevante ao foco da IMS.²⁰ As metas das forças militares dos EUA são de retratar os esforços da coalizão com precisão. Os detalhes irrelevantes só vêm a atrapalhar esse esforço.

Trabalho de Equipe e Comunicação. A IMS não opera de forma independente dentro do quartel-general da divisão. Trabalha com o ECOORD de cada brigada de combate para identificar eventos de interesse jornalístico. Contudo, a IMS, às vezes, planeja eventos a partir de aportes no nível da divisão. Essa prática continua sendo a exceção e não a regra. Os coordenadores de efeitos das brigadas de combate sincronizam os esforços de planejamento com cada um dos seus batalhões de manobras, indicando eventos para a cobertura da mídia iraquiana. Uma vez aprovado pelo comandante da brigada de combate, os coordenadores de efeitos desenvolvem um conceito detalhado do plano de operação, encaminhando-o para a IMS para o agendamento. Entre os eventos típicos planejados para cobertura pela mídia do Iraque estão a abertura de escolas, eventos médicos combinados, conclusão de obras civis e entrevistas com líderes da comunidade. Caso receba planos de operação múltiplos que solicitem mídia para o mesmo dia, a IMS prioriza os pedidos com base na importância e capacidade de apoio.²¹ A IMS analisa cuidadosamente cada pedido de visita ao campo de batalha, porque o processo de alocar mídia a eventos particulares é complicado. Com uma coordenação cuidadosa, as equipes da mídia iraquiana são capazes de aproveitar outras oportunidades de interesse jornalístico, entrevistar cidadãos interessados e líderes tribais e cobrir eventos comunitários imprevistos. Atualmente, a IMS pode comportar duas visitas ao campo de batalha por dia.²²

Fatores limitantes culturais e políticos. Ao trabalhar intimamente com a equipe de engajamento da mídia do Iraque, a IMS precisa considerar fatores religiosos antes de alocar as equipes de mídia do Iraque. Os repórteres sunitas podem não se sentir à vontade ao entrar numa comunidade ou cobrir um evento xiita e vice-versa. Os requisitos de segurança não permitem a divulgação do local exato antes do evento e a IMS trabalha diligentemente com a equipe de engajamento para conciliar sensibilidades e considerações religiosas. Os correspondentes iraquianos de afiliações religiosas opostas às vezes decidem cancelar o dia de um evento ao constatarem que ele coincide com um feriado ou prática religiosa. Essa abstenção

impede possíveis fricções. Tais mudanças de programação ocorrem especialmente durante os feriados religiosos islâmicos, incluindo o mês de Ramadã.²³ Além disso, alguns jornalistas acham que algumas áreas são simplesmente perigosas demais e não participarão de certas missões de modo algum. Alguns exemplos de áreas que amedrontam a mídia do Iraque são os antigos refúgios da Al-Qaeda, áreas com um alto índice de criminalidade e áreas com uma grande quantidade de milícias extremistas.

Progresso Contínuo

O futuro promete muito para o crescimento contínuo da IMS. Contudo, a sua expansão depende, em grande parte, de dois fatores: mudar as percepções da coalizão quanto à mídia do Iraque nos âmbitos de companhia até brigada e aumentar a fidelidade do planejamento deliberado de mídia. Os comandantes devem aceitar a realidade de que os veículos de mídia do Iraque são uma ferramenta poderosa e de influência, porque possuem credibilidade inerente como agentes de informação com motivos sinceros.

Os comandantes precisam evitar, conscientemente, percepções preconceituosas sobre a mídia do Iraque como sendo uma presença de segunda categoria, hostil ou dispendiosa. A mídia do Iraque pode servir de multiplicador da força. As forças da coalizão devem tratar as equipes da mídia do Iraque com o mesmo respeito dado às suas congêneres americanas e internacionais. Uma vez que a coalizão reconheça o valor e potencial da mídia do Iraque, a IMS poderá utilizar e alinhar seus recursos limitados para apoiar eventos de alto rendimento.

Atualmente, a IMS cogita contratar correspondentes iraquianos independentes e desenvolver uma rede sustentável de jornalistas informados. A utilização de facilitadores de mídia informais reduzirá consideravelmente os gastos de recursos da IMS com tradutores e escoltas e diminuirá o tempo necessário para fornecer cobertura no campo de batalha à mídia iraquiana.

O desenvolvimento de um site externo da IMS é outra iniciativa de mérito. A IMS deseja criar um fórum e repositório on-line de todos os

seus artigos e alertas à mídia no mesmo nível de muitos sites árabes. O acesso público aos artigos permitirá à população iraquiana estimar o impulso em direção ao progresso no Iraque.

A IMS também planeja oferecer um programa itinerante de credenciamento da imprensa para agilizar a verificação e cadastramento de jornalistas iraquianos. Atualmente, apenas o Centro Combinado de Informações à Imprensa presta esse serviço, o que é, muitas vezes, problemático e demorado. A designação da IMS para essa função reduzirá o envolvimento do centro de informações e poupará os repórteres iraquianos de longas viagens até a Zona Internacional. Além disso, a IMS terá mais contatos na mídia do Iraque para despachar em futuras visitas ao campo de batalha.

Conforme a coalizão mudar o seu foco da segurança para a governança e economia, a necessidade de cooperar com a mídia do Iraque

adquirirá nova importância. A existência de um mecanismo capaz e digno de crédito que divulgue os sucessos do governo do Iraque e da coalizão com autenticidade da mídia acentuará os esforços de reconstrução. A IMS demonstrou os benefícios de estabelecer parcerias com a mídia do Iraque para esse fim. O fornecimento de informações confiáveis à população produziu resultados que seriam impossíveis de obter por meio dos recursos de Op Psico apenas.

A penetração de mercado e a disseminação contínua de matérias pela mídia do Iraque ajudarão a conscientizar a população sobre o trabalho do governo do Iraque e da coalizão. As histórias de reconstrução, parceria e progresso mostram aos iraquianos que há mais acontecendo no Iraque que o combate aos insurgentes. Por meio da parceria contínua com a mídia do Iraque, a IMS aumenta o nível de otimismo em toda a área de operações da Força-Tarefa *Marne*.²⁴MR

REFERÊNCIAS

1. MEMMOTT, Mark, "Reporters in Iraq under fire there, and from critics," *USA Today*, 22 de março de 2006.
2. Joint Publication (JP) 3-61, *Public Affairs* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 9 de maio de 2005), Capítulo 2, "Public Affairs Responsibilities."
3. Field Manual (FM) 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: GPO, 28 de novembro de 2003), Capítulo 2, "Information Operations Elements and Related Activities, Psychological Operations."
4. Joint Publication (JP) 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: GPO, 13 de fevereiro de 2006), Capítulo 2, "Core, Supporting, and Related Information Operations, Psychological Operations."
5. Para obter mais informações sobre as baixas na mídia desde a ocupação da coalizão no Iraque, consulte "Casualties of the Iraq War," disponível em http://en.wikipedia.org/wiki/Casualties_of_the_conflict_in_Iraq_since_2003.
6. Memmott.
7. Para obter mais informações sobre o Centro Combinado de Informações à Imprensa da MNF-I, acesse www.mnf-iraq.com.
8. A eliminação de contradições nos produtos impressos da seção de mídia do Iraque (IMS) e temas e mensagens de Op Psico está sob a direção do G7. Para manter os esforços de IMS e Op Psico separados, o G7 utiliza o elemento de operações atuais para sincronizar os esforços de modo a maximizar os efeitos desejados no público-alvo.
9. Para obter mais informações sobre a sincronização das operações de informação em todas as linhas lógicas de operação, consulte o Manual de Campanha (FM) 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, 15 de Dezembro de 2006), Capítulo 1, "Some of the best weapons for counterinsurgents do not shoot."
10. As percepções negativas e reportagens fictícias ou imprecisas podem indicar falhas no plano e a necessidade de modificações.
11. As estatísticas de monitoramento de mídia da IMS indicam que 50% dos artigos, 100% dos alertas à mídia e um ou mais veículos da mídia iraquiana ou pan-árabe obtiveram 98% das visitas ao campo de batalha. Na verdade, os números relativos aos artigos e visitas ao campo de batalha podem ser maiores, mas não é possível verificá-los devido aos recursos limitados de monitoramento de mídia. Como as maiores empresas pan-árabes fora do Iraque detêm muitos dos veículos de mídia iraquianos, a IMS tem uma penetração de mercado de longo alcance.
12. O jornal *Al-Sabbah* é, essencialmente, um jornal ligado ao governo do Iraque sem uma afiliação sectária específica. O seu público leitor de cerca de 60.000 pessoas está concentrado em Bagdá e na Zona Meridional. Tanto os sunitas quanto os xiitas aceitam a veracidade do jornal, que é publicado diariamente e custa cerca de US\$ 0,35. Há uma seção em inglês no site do jornal. Para obter mais informações, acesse www.alsabah.com/English.html.
13. Toda informação acionável obtida pela IMS é transferida para a seção G2 para análise e ação imediata.
14. As visitas ao campo de batalha têm uma taxa de penetração de mídia de 98%; um ou mais veículos da mídia transmitem o evento.
15. As equipes de engajamento da mídia do Iraque fornecem transporte à equipe da mídia do Iraque Centro Combinado de Informações à Imprensa até Zona de Aterrissagem Washington.
16. A alta taxa de rotatividade de jornalistas no Iraque se deve principalmente às numerosas ameaças e falta de segurança em muitas áreas. Muitos jornalistas acham que o estresse e as horas são muito exigentes e acabam buscando outro tipo de emprego.
17. A segurança das operações, um dos cinco elementos essenciais das Operações de Informação relacionados no Manual de Campanha FM 3-13, é um elemento crítico das fases de coordenação e planejamento das visitas ao campo de batalha. Embora a mídia do Iraque deseje receber o maior número possível de informações de antemão, a IMS, em conformidade com o procedimento operacional padrão, não revela o local do evento antes de sua chegada à área de desembarque. Isso assegura que não haja vazamento de informações que poderiam levar a um ataque insurgente.
18. Além disso, os produtos de Op Psico podem levar a interpretações errôneas por parte dos cidadãos locais. É preciso empregar o mesmo nível de escrutínio de termos usado em relação a artigos impressos na produção de mensagens e temas de Op Psico.
19. Para que os artigos tenham boa aceitação entre os iraquianos, são escritos da maneira mais modesta possível e sem muitos elogios à coalizão.
20. Os identificadores e lemas das unidades da coalizão raramente são traduzíveis em árabe ou não são apropriados para o público. Um exemplo é a tropa da Cavalaria chamada "Os Assassinos." Traduzir isso em árabe e disseminá-lo entre a população iraquiana causaria preocupações. Para os fins da IMS, o termo "assassino" seria mudado para "tropa da coalizão".
21. Caso o número de solicitações ultrapasse a quantidade de equipes de mídia disponíveis, a IMS apóia as que produzirão o melhor resultado em termos de efeitos não letais.
22. As visitas ao campo de batalha exigem uma escolta e um tradutor. No momento, a IMS possui dois capitães disponíveis e dois tradutores para conduzir visitas ao campo de batalha. Nos casos raros em que a IMS fica sobrecarregada, a liderança da brigada de combate pode fornecer escoltas e tradutores para conduzir as visitas ao campo de batalha.
23. A IMS oferece refeições de acordo com os preceitos religiosos, se necessário, e sempre respeita os costumes religiosos.
24. O nível cada vez maior de liberdade de manobra ou "tolerância" para com as forças da coalizão é uma indicação de crescente estabilidade.