

# Combatendo na Guerra da Informação e Perdendo a Credibilidade: O Que Podemos Fazer?

Tenente-Coronel Rumi Nielson-Green, Exército dos EUA

**A** CHAMADA “GUERRA DA informação” contra terroristas e insurgentes já custou quase 1 bilhão de dólares às Forças Armadas estadunidenses, nos últimos três anos<sup>1</sup>. No entanto, esse talvez não tenha sido o principal custo.

Os questionamentos do Congresso sobre os gastos com projetos de comunicação e uma série de reportagens sobre o uso questionável de empresas de relações públicas terceirizadas e de jornalistas expuseram uma área não definida das operações militares, sobre a qual há pouca supervisão e controle. Não surpreende que o então Secretário de Defesa Robert M. Gates tenha determinado, em março de 2010, que fosse realizada uma reavaliação interna das operações de informações e uma investigação sobre atividades relacionadas<sup>2</sup>.

Em dezembro de 2009, David Ignatius escreveu, em sua coluna no jornal *The Washington Post*, que “as Forças Armadas pagam por vários contratados, especialistas, programas de treinamento e iniciativas” e que a “militarização das informações”, especialmente quando se contrata “pessoal sob sigilo”, deveria nos fazer soar um alarme<sup>3</sup>.

Contudo, em tempos de guerra, quando os fins talvez justifiquem os meios, por que não devem as Forças Armadas disseminar imagens positivas dos Estados Unidos e combater a propaganda do inimigo?<sup>4</sup> Por que não contratar firmas de relações públicas para inserir artigos anônimos favoráveis aos Estados Unidos na imprensa estrangeira (como foi alegado no caso da companhia Lincoln Group, no Iraque, em 2004)?<sup>5</sup> Por que não utilizar os serviços de empresas que oferecem “fazer

mais que apenas coletar informações”, mesclando “reportagens, Inteligência, acesso a contatos e comunicações estratégicas” (como foi alegado no caso da International Safety Networks)?<sup>6</sup>

Os contratados que desempenham atividades jornalísticas ou de relações públicas para as Forças Armadas executam um misto de comunicação social, jornalismo e operações de apoio de informações militares (MISO, na sigla em inglês; anteriormente denominadas Op Psico). Os perigos apresentados por atividades como essas parecem óbvios. Elas afetam as salvaguardas aceitas internacionalmente para jornalistas, considerados não combatentes. Prejudicam e põem em risco os jornalistas e tornam ineficaz a área de comunicação social das Forças militares. Estimulam os teóricos da conspiração e alimentam sentimentos antiamericanos. Um país que celebra e promove a liberdade de expressão e de imprensa prejudica esses valores e sua própria credibilidade, quando submete populações estrangeiras à manipulação secreta da mídia. Em um mundo onde a transmissão de notícias é instantânea, essas atividades atingem não só as populações-alvo no exterior, mas alcançam também os públicos dos Estados Unidos e dos países aliados.

Robert Hastings, ex-Subsecretário de Defesa para a Comunicação Social, vê uma linha divisória que “não deve ser cruzada”. Ele observa que, “sendo uma democracia constitucional, nosso governo tem a obrigação de compartilhar informações sólidas, baseadas na verdade, sem tentar influenciar sua população”, mas acrescenta: “Precisamos nos lembrar de que as atividades

*A Tenente-Coronel Rumi Nielson-Green é a atual Subchefe (militar) de Comunicação Social do Comando do Exército dos EUA na Europa. Quando da redação deste artigo, em 2009-2010, ela era bolsista em Segurança Interna na Kennedy School of Government, da Harvard University. A*

*Ten Cel Nielson-Green se tornou oficial de comunicação social em 2001 e serviu em várias funções relacionadas à sua qualificação, tanto no Exército quanto em comandos conjuntos. No exterior, esteve em Guantánamo, na Operação Iraqui Freedom I e na Operação Enduring Freedom IX.*



Marinha dos EUA, Sgt Mark O'Donald

Gen Ex Stanley McChrystal, do Exército dos EUA, fala à imprensa afegã durante visita à Ponte da Liberdade, na cidade de Hairatan, Afeganistão, 27 Mai 10.

de comunicação social devem ser deixadas a cargo dos profissionais da área. Além disso, se contratarmos terceiros para executar esse tipo de trabalho, é preciso que eles sigam as mesmas regras e diretrizes impostas aos nossos militares de comunicação social. Não deveríamos ter a capacidade de contratar substitutos que agissem de maneira distinta”<sup>7</sup>.

Os contratos questionáveis, relativos aos serviços de informações públicas, são apenas um sintoma de um problema subjacente nas Forças Armadas: *não existe uma doutrina de comunicações estratégicas*. Isso resulta na sua implantação de modo ineficaz e no insuficiente treinamento de comandantes e de oficiais de comunicação social. Na falta de uma doutrina, diversas organizações militares fizeram experimentos com comunicações estratégicas durante as guerras no Iraque e no Afeganistão. O custo de tais esquemas, ainda que bem intencionados, pode acabar sendo a credibilidade dos Estados Unidos. Por que essas iniciativas imprudentes se tornaram tão difundidas? Como podemos atender à necessidade de nos comunicarmos de forma prevenida, que

seja integrada em todas as operações e que seja demonstrada não só pelo discurso, mas também pela prática?

### **As Forças Necessitam de “Comunicações Estratégicas”**

A tarefa das Forças Armadas é combater e vencer as guerras do nosso país. Os comandantes vislumbraram a necessidade de combater no campo das informações e buscaram formas inovadoras para isso. A inovação foi necessária não apenas em virtude da tecnologia e da velocidade do ciclo de notícias, mas também em função da inexistência de uma doutrina. O que existe são apenas princípios orientadores para as comunicações estratégicas, publicados em agosto de 2008<sup>8</sup>. Esse documento é tão somente um guia geral para a atividade, que não determina nem proíbe procedimentos. Todas as Forças contam com manuais sobre comunicação social, operações de informações e operações psicológicas, mas não possuem nenhum referente a comunicações estratégicas ou a estratégias de comunicação. Além do que está prescrito em seus próprios regulamentos

internos e doutrinas, não há qualquer definição legal quanto às limitações, atribuições, autoridade e responsabilidades das Forças Armadas no que tange às informações públicas.

A Lei de Intercâmbio Educacional e de Informações dos EUA (*U.S. Information and Educational Exchange Act*), de 1948, conhecida como Lei Smith-Mundt, autoriza o Departamento de Estado a realizar atividades para “promover um melhor entendimento dos Estados Unidos entre os povos do mundo e fortalecer as relações internacionais de cooperação”<sup>9</sup>. É “uma importante lei, que descreve a missão geral da propaganda estadunidense no exterior e as restrições quanto à sua distribuição dentro do país”<sup>10</sup>. Muitos acreditam que essa lei se aplica ao Departamento de Defesa, mas não é o caso, conforme concluiu o Escritório de Análise de Políticas de Defesa (*Defense Policy Analysis Office*), em 2006<sup>11</sup>. A chegada da era da informação, a necessidade de as Forças Armadas atuarem no campo das informações e a crescente exigência de sincronização interagências tornam obsoletas as disposições dessa lei de 62 anos atrás.

Nos últimos anos, ante a inexistência de doutrina sobre como atuar no campo das informações, os comandantes passaram a designar diretores de comunicações estratégicas e a reorganizar as funções de comunicação social. Hastings, que serviu como principal responsável pela Comunicação Social nas Forças Armadas em 2008 e 2009, disse que, durante sua gestão, viu as comunicações estratégicas se transformarem na iniciativa “da moda” entre os comandos mais importantes. Ele descreve o rápido surgimento de seções de comunicações estratégicas em todas as Forças, à medida que os grandes comandos buscavam influenciar os públicos amigos e inimigos no campo das informações. A estrutura organizacional e as funções dessas seções variavam: algumas foram eficazes e apropriadas; outras não<sup>12</sup>.

Mesmo quando definimos “comunicações estratégicas” como sendo “a coordenação e/ou sincronização de ações, imagens e palavras para obter um efeito desejado”, a atividade se mantém um ponto de divergência e de mal-entendidos<sup>13</sup>. O Almirante Michael G. Mullen, Chefe da Junta



Exército dos EUA

*Os oficiais de Comunicação Social e de Operações de Informações da 10ª Divisão de Montanha conversam com funcionários do Complexo de Mídia de Kandahar, Província de Kandahar, Afeganistão, 26 Jan 11.*

de Chefes de Estado Maior, observa: “Ficamos obcecados com essa palavra: ‘estratégico’... Mas fora o termo em si, acho que nos afastamos da intenção original. Ao nos organizarmos em torno dele — criando estruturas inteiras — permitimos que as comunicações estratégicas se tornassem uma “coisa” em vez de um processo, um pensamento abstrato em vez de um modo de pensar”<sup>14</sup>.

A distinção entre comunicações estratégicas, operações de informações e comunicação social é fundamental. Com frequência, militares e leigos empregam tais termos como se fossem equivalentes, o que agrava o problema.

Os profissionais de operações de informações são treinados para coordenar e sincronizar cinco funções principais, destinadas a influenciar o adversário: operações de apoio de informações militares, dissimulação militar, guerra eletrônica, operações de redes de computadores e segurança das operações.

A atividade de comunicação social não é uma função subordinada às operações de informações, apesar de estar a elas relacionada<sup>15</sup>. Os militares de comunicação social são responsáveis pelas comunicações internas e por relações com a imprensa e com a comunidade, servindo como assessores dos comandantes nessas áreas. A comunicação social não é uma disciplina de operações de informações nem uma ferramenta das MISO. Ela contribui para as operações de informações pela transmissão oportuna de informações ostensivas verdadeiras, obedecendo às diretrizes do Departamento de Defesa para manter o público ciente das atividades das Forças Armadas. As operações de comunicação social também se opõem à propaganda e às ações do adversário, ao mesmo tempo em que conservam a confiança dos públicos estadunidense, aliado e amigo, sem censura ou propaganda<sup>16</sup>.

Durante as guerras no Iraque e no Afeganistão, os comandantes estadunidenses viram o inimigo utilizar as mídias para ampliar os efeitos de propaganda dos ataques suicidas e de outras formas de violência. Reconheceram a necessidade de se opor e de se antecipar às mensagens do inimigo. O então Secretário de Defesa Robert Gates era dessa mesma opinião. Disse, em um discurso na Kansas State University, em 2007: “É simplesmente uma vergonha que a Al Qaeda saiba divulgar melhor sua mensagem na *internet* que os Estados Unidos.

Velocidade, agilidade e relevância cultural não são termos que vêm rapidamente à mente, quando falamos de comunicações estratégicas dos Estados Unidos”<sup>17</sup>. Observações como essa levaram à reorganização dos estados-maiores nos quartéis-generais por todas as Forças Armadas, na tentativa de *operacionalizar* as comunicações.

---

## ***A comunicação social não é uma disciplina de operações de informações nem uma ferramenta das operações de apoio de informações militares.***

Um dos resultados foi a subordinação das funções de comunicação social, operações de apoio de informações militares e operações de informações a um diretor de efeitos ou a um diretor de comunicações estratégicas, em alguns dos grandes comandos das Forças. Superficialmente, essa parece ser uma unificação razoável de funções; contudo, ela produz vários resultados preocupantes.

Em alguns comandos no nível operacional, as funções de comunicação social estão sob o controle dos oficiais de efeitos, que são peritos das armas combatentes. Esse tipo de hierarquia normalmente trata as operações de comunicação social como um meio para atingir públicos ou para utilizar comunicados à imprensa como uma “munição virtual” no campo das informações. Esse paradigma leva à produção e à divulgação de produtos para a imprensa que promovam histórias positivas, omitindo tudo o que é negativo<sup>18</sup>. Mullen fez a seguinte afirmação: “Não tenham dúvida: há certa arrogância nas nossas iniciativas de comunicações estratégicas. Chegamos a acreditar que as mensagens eram algo parecido com foguetes, que podíamos “lançar” sobre o terreno para obtermos certo efeito”<sup>19</sup>.

O verdadeiro efeito de tentar transformar comunicação social em uma arma não letal é que isso a torna ineficaz. Os jornalistas não divulgarão um comunicado à imprensa cheio de ataques ou de

propaganda, que não seja interessante como notícia; portanto, ninguém receberá a mensagem. O esforço acaba sendo inútil. O que é pior: a consequência no longo prazo é que a credibilidade e as relações com a mídia acabam sendo prejudicadas. Os jornalistas não vão confiar em um porta-voz que fique tentando disseminar propaganda, e o público perderá a confiança nas Forças Armadas.

Diferentemente das Unidades operacionais, os comandos no nível estratégico vêm adotando um modelo baseado na designação de um diretor de comunicações estratégicas, o que, por sua vez, produz outros resultados negativos. Sob as ordens do General de Exército Stanley McChrystal, a Força Internacional de Assistência à Segurança — o comando da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), no Afeganistão — reorganizou as suas atividades de comunicação. O Contra-Almirante Gregory J. Smith, diretor de comunicações, sincroniza “comunicação social, operações de informações e interação com os principais líderes”<sup>20</sup>. Smith é um profissional de comunicação, com as habilidades e experiências certas para coordenar essas funções. Entende tanto a arte quanto a ciência da comunicação, assim como as implicações da mistura de comunicação social com operações de apoio de informações militares. Entretanto, ele talvez seja o único oficial-general experiente nessa área nas Forças Armadas estadunidenses, alguém cujo grau hierárquico lhe permita estar à frente dessa tarefa. O Coronel Gregory Julian, chefe da comunicação social do Comando Supremo das Potências Aliadas na Europa, afirmou que não há nenhum outro oficial-general estadunidense no nível de general de brigada que seja qualificado nessa área. Além disso, Julian observa que nenhum outro país da OTAN possui um especialista com o necessário grau hierárquico.

Julian, que serviu como Diretor de Comunicação Social das Forças dos EUA no Afeganistão, em 2009, está “decepcionado com a burocracia verticalizada que foi estabelecida”. Antes, a Comunicação Social atuava com “autoridade clara e horizontal, para possibilitar a difusão rápida de informações precisas”. Na maioria dos casos, eram capazes de divulgar os acontecimentos antes do ciclo de propaganda do inimigo<sup>21</sup>. A burocracia adicional sincronizou as comunicações, mas diminuiu a velocidade e a agilidade na divulgação: justamente a necessidade que havia motivado a reorganização.

A subordinação da comunicação social a outras estruturas do estado-maior reduz sua rapidez de resposta e impede o oficial da área de servir como assessor especial do comandante. Nessas estruturas modificadas, um oficial de comunicação social deve apresentar suas propostas ao oficial de efeitos ou ao diretor de comunicações estratégicas. Esses, baseados no treinamento que receberam, nos seus conhecimentos prévios sobre comunicação social e nas suas avaliações pessoais, determinarão se uma recomendação será ou não adotada. Isso funciona no caso da Força Internacional de Assistência à Segurança porque Smith é um perito treinado em comunicação social. No entanto, mesmo com um perito à frente de uma organização como essa, devemos nos preocupar com o simples fato de as atividades de comunicação social e de operações de informações estarem sob o mesmo supervisor. Como afirma Ignatius, “os problemas surgem, em parte, porque as atividades são misturadas umas às outras”. Ele recorda ter ouvido Smith dizer que tentou estabelecer uma visão mais disciplinada do que são as operações de informações e impedir que a ISAF tivesse as atividades interferindo uma na outra<sup>22</sup>. Desconectar essas duas funções tornará ainda mais improvável que ocorra esse tipo de interferência mútua.

Ao transformarem as comunicações estratégicas em uma entidade, em vez de uma forma de operar, as Unidades reforçam a desconexão entre o discurso e a prática. Os conglomerados do ramo de comunicações separam as atividades de comunicação social das operações de rotina. Em vez de cogitar o estabelecimento de novas estruturas, devíamos modificar os processos. As comunicações estratégicas devem permear a organização. Os comandantes deveriam avaliar os efeitos de suas ações segundo os efeitos sobre a população e sobre a percepção do inimigo e deveriam treinar suas tropas para que pensem da mesma maneira. O ideal, se quisermos ter um oficial de comunicação social “ligado em comunicações estratégicas” é que ele seja capaz de planejar os efeitos pretendidos por meio de cuidadosas ações de comunicação social, que implante e integre estratégias e técnicas de comunicação que apoiem todas as operações e que preste um bom assessoramento ao comandante. O que fazer para nos aproximarmos desse ideal?

## Ensino e Treinamento

As novas estruturas de comunicações estratégicas e a reorganização da comunicação social não se deram de forma arbitrária. Os comandantes precisam resolver problemas, os oficiais de comunicação social nem sempre fazem parte da solução, e nenhum dos dois recebe treinamento adequado para atuar no atual ambiente de informações. Sem as habilidades e os conhecimentos necessários, os comandantes acabam fazendo experimentos ao tentarem suprir deficiências em comunicações, incluindo a terceirização dessas funções. Não teria havido reorganização se os oficiais de comunicação social tivessem produzido regularmente os efeitos desejados, e talvez os comandantes tivessem recebido conselhos mais adequados quanto à terceirização. Isso não é culpa dos oficiais de comunicação social. Eles são um produto do sistema militar. Têm obtido sucesso por acaso, e não por intenção. Assim como seus comandantes, eles não receberam a instrução, o treinamento e os recursos necessários, na área de comunicação social.

Em um artigo recente, *“In Search of the Art and Science of Strategic Communication”* (“Em Busca da Arte e da Ciência da Comunicação Estratégica”, em tradução livre), Dennis M. Murphy afirma que “os fundamentos doutrinários são inexistentes” e que a cultura institucional dá preferência às aplicações cinéticas convencionais. Murphy crê que as Forças precisam de um “mecanismo simplificado e resistente a erros” para direcionar as ações de informações. Recomenda que o comandante estabeleça uma “situação final de informações” junto com a situação final militar desejada que, tal como reza a doutrina, direciona todo o planejamento operacional<sup>23</sup>. Essa abordagem reduziria o período de tempo necessário para que os militares adotem a “forma de pensar”, que Mullen propõe<sup>24</sup>. Esse é só um ponto de partida, porém.



*O Cel Greg Julian, oficial de Comunicação Social, do Exército dos EUA, durante uma reunião com moradores de Tagab, Afeganistão, 27 Jan 09.*

Marinha dos EUA, CC John Gay

Incluir um enunciado para a situação final de informações não fará, por si só, que os comandantes se tornem melhores em comunicação ou passem a compreender as implicações estratégicas de suas ações e de sua retórica. Hastings sugere que será necessária uma mudança institucional mais profunda. Afirma que é preciso proporcionar um entendimento mais profundo e amplo aos comandantes, para que operem no campo das informações. Observa que o “pessoal no topo já entende isso”, mas “quando falamos dos coronéis, eles terão de aprender as lições da mesma forma que os outros?”<sup>25</sup> Hastings acredita que os oficiais devem receber instrução sobre comunicação social desde cedo, e que ela deve ser reforçada em todos os níveis do ensino institucional, ao longo da carreira, e incorporada aos treinamentos. Ele lembra que todos os oficiais, independentemente de suas especializações, aprendem o valor e a necessidade de planejar as funções de apoio, como a logística e as comunicações, sem as quais as operações militares fracassariam. A área de comunicação social é igualmente essencial — particularmente nas operações de contrainsurgência de hoje — e, no entanto, não é ensinada de modo detalhado<sup>26</sup>.

Não surpreende que haja uma deficiência como essa no ensino de comunicação social, algo agravado pela inexistência de doutrina. Isso acontece porque não enxergamos a área como uma função de apoio. Exige-se que os novos oficiais se tornem

peritos nas complexas arte e ciência do combate, por meio de cursos e treinamentos rigorosos diretamente ligados à sua especialização. A duração desses cursos de especialização varia de seis meses a um ano, o que lhes deixa pouco tempo para tarefas não essenciais. O curso básico de qualificação para o oficial de comunicação social, em todas as Forças Armadas, tem a duração de 43 dias<sup>27</sup>. É o único treinamento obrigatório em comunicação social em toda a carreira do oficial. Como o processo de seleção para a área varia segundo a Força, a experiência prática de um oficial que atinge os postos mais altos da carreira também varia. Os oficiais de comunicação social da Força Aérea, da Marinha e do Corpo de Fuzileiros Navais normalmente começam suas carreiras pouco depois de seu ingresso na Força, como aspirantes-a-oficial ou tenentes. No Exército, muitos oficiais passam para a área de comunicação social depois de mais de dez anos em outras especialidades<sup>28</sup>. As duas formas são positivas. Começar uma carreira e permanecer na mesma área durante todo o período obrigatório produz militares extremamente experientes e especializados. Contudo, atualmente as Forças Armadas dão preferência às habilidades relacionadas às armas combatentes e, por isso, optar por uma especialização como comunicação social pode prejudicar as futuras promoções de um oficial. Por outro lado, o modelo do Exército proporciona aos oficiais de comunicação social experiência operacional em outros campos, produzindo um profissional mais completo, que os oficiais das armas combatentes talvez considerem mais confiável. Nenhuma das Forças tem promovido militares de comunicação social aos postos de oficiais-generais, de forma regular. Apenas a Marinha e o Exército contam com oficiais-generais oriundos de comunicação social.

A progressão da carreira militar exige que os oficiais, incluindo os de comunicação social, façam um curso de ensino de nível intermediário [no caso do Exército dos EUA, o curso de Comando e Estado-Maior — N. do T.] e, sendo selecionados, ingressem em uma das instituições de pós-graduação das Forças Armadas. Essas instituições apresentam oportunidades para a incorporação de níveis crescentes da formação em comunicação. Quando selecionados para esses estabelecimentos de ensino, os oficiais de comunicação social podem ajudar seus colegas a entender a integração da comunicação. Durante

a progressão do oficial na carreira, deveria haver, obrigatoriamente, oportunidades para a especialização em comunicação social, diplomacia pública e áreas relacionadas. Deveríamos proporcionar uma base acadêmica a todos os comandantes dos escalões superiores, algo que lhes permita empregar comunicações estratégicas em um ambiente operacional que demanda a cooperação e a sincronização entre agências nas intervenções ou conflitos em que os Estados Unidos estão envolvidos. O país precisa produzir comandantes que pensem além das soluções cinéticas. Essa não deve ser a exceção e sim, a regra.

Além das oportunidades institucionais disponíveis a todos os oficiais, há poucas chances para que os especialistas em comunicação social recebam treinamento na indústria e participem de cursos e programas de pós-graduação nessa área. A ampliação desses programas, com o acréscimo de bolsas acadêmicas em comunicação e estudos estratégicos em instituições de pesquisa e de pós-graduação, poderia gerar uma quantidade suficiente de peritos em comunicação social nos postos hierárquicos mais altos. Além de comandantes estratégicos bem instruídos e com visão de futuro, são necessários, para assessorá-los, oficiais de comunicação social igualmente qualificados e capazes, de modo a evitar que indevidamente sejam misturadas a propaganda e as informações públicas.

## Conclusão

Este artigo não representa uma discussão detalhada de todos os desafios relativos a comunicações estratégicas, comunicação social e operações de informações. Outras considerações na preparação de comandantes e oficiais de comunicação social para operar no ambiente de informações incluem a formação em sociologia, antropologia e campos relacionados. Sem dúvida alguma, essas áreas lhes iriam conferir melhor entendimento do fator humano, assim como o fariam o aumento da proficiência em idiomas estrangeiros e os programas de intercâmbio militar internacional.

Este artigo se concentra nas recentes mudanças na abordagem das comunicações e nas questões de comunicação social. Minhas recomendações incluem:

- Estabelecer, por meio de legislação ou regulamentos, parâmetros para as operações de informações e informações públicas militares.

- Separar as atividades de comunicação social das operações psicológicas de influência, para eliminar o entrelaçamento das duas — real ou percebido.

- Reinstaurar uma forte integração de comunicação social e de operações de informações em todo o planejamento e nas funções do estado-maior.

- Restabelecer a comunicação social como uma função de estado-maior especial, onde ela tenha sido abandonada.

- Modificar a doutrina para forçar o planejamento de comunicação.

- Modificar as instituições de ensino, capacitando-as a melhor preparar os militares nas áreas de comunicação e efeitos estratégicos, ao longo de suas carreiras.

- Melhorar e ampliar o treinamento especializado do oficial de comunicação social.

A existência de “áreas cinzas” nas atividades militares de comunicação dá margem à

ocorrência de danos permanentes à credibilidade das Forças Armadas estadunidenses e à reputação dos Estados Unidos. As guerras de hoje são — e muitos conflitos futuros provavelmente serão — contrainsurgências, e o eixo desses conflitos é a população nativa. As Forças contrainsurgentes vencerão quando a população tiver suficiente confiança no seu governo e nos parceiros internacionais<sup>29</sup>. Se as Forças Armadas estadunidenses atuarem de forma inábil e não se mostrarem confiáveis no discurso e na prática, irão fadar ao fracasso a si próprias e as suas bem-intencionadas intervenções. Hoje, enquanto a guerra no Afeganistão continua e as Forças militares estadunidenses se preparam para o que está por vir, precisamos efetuar as mudanças necessárias na forma pela qual operamos e nos comunicamos com o público e com o mundo. A credibilidade do país está em jogo. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. PINCUS, Walter. “Pentagon reviewing strategic information operations”, *The Washington Post*, 27 Dec. 2009.
2. MORRELL, Geoff. *DOD News Briefing*, 26 Mar. 2010, disponível em: <[www.defense.gov/transcripts/transcript.aspx?transcriptid=4591](http://www.defense.gov/transcripts/transcript.aspx?transcriptid=4591)>.
3. IGNATIUS, David. “Caution lights for the military’s ‘information war,’” *The Washington Post*, 24 Mar. 2010.
4. O termo “propaganda” não está definido nas leis ou na doutrina estadunidense que trata de operações de informações ou de operações públicas. Para os fins deste artigo, significa a disseminação de ideias, informações ou boatos com o propósito de persuadir, para ajudar ou prejudicar uma instituição ou causa. Como profissional de comunicação social, entendo que a as restrições da área contra a propaganda se referem à difusão ou à omissão de informações que visem a persuadir o público estadunidense, em vez de apenas informá-lo.
5. GERTH, Jeff; SHANE, Scott. “U.S. is Said to Pay to Plant Articles in Iraq Papers”, *The New York Times*, 30 Nov. 2005, disponível em: <<http://www.nytimes.com/2005/12/01/politics/01propaganda.html?pagewanted=all>>.
6. SCHULMAN, Daniel; CORN, David. “The Pentagon’s Stringers”, *Mother Jones*, 19 Mar. 2010, disponível em: <<http://motherjones.com/politics/2010/03/robert-young-pelton-eason-jordan-isn-praedict>>.
7. Robert T. Hastings Jr., ex-Subsecretário de Defesa para Comunicação Social, entrevista realizada em 23 de março de 2010.
8. HASTINGS Jr., Robert T. “Principles of Strategic Communication”, *U.S. Department of Defense Memorandum for Secretaries of Military Departments*, 15 Aug. 2008.
9. *Smith-Mundt Act of 1948*, constante de *Title 22*, Chapter 18 of the United States Code.
10. PALMER, Allen W.; CARTER, Edward L. “The Smith-Mundt Act’s Ban on Domestic Propaganda: An Analysis of the Cold War Statute Limiting Access to Public Diplomacy”, *Communication Law and Policy* 11, no. 1 (Winter 2006): p. 1-34.
11. ARMSTRONG, Matt. “The Smith-Mundt Act: Myths, Facts and Recommendations”, 24 Nov. 2009, p. 3, disponível em: <[www.mountainrunner.us/smith-mundt.html](http://www.mountainrunner.us/smith-mundt.html)>.
12. Entrevista com Hastings.
13. HASTINGS, “Principles of Strategic Communication”, p. 1.
14. MULLEN, Alte Michael G. “From the Chairman—Strategic Communication: Getting Back to Basics”, *Joint Force Quarterly* 55 (4th quarter 2009), p. 2-4.
15. JOINT CHIEFS OF STAFF (JCS), Joint Publication (JP) 3-13, *Information Operations*, (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 13 Feb. 2006), p. II-1.
16. Joint Publication P 3-61, *Public Affairs* (Washington, DC: GPO, 9 May 2005), p. vii-xi.
17. GATES, Robert M. “Landon Lecture” (Manhattan: Kansas State University, 26 November 2007), disponível em: <[www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1199](http://www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1199)>.
18. Cheguei a essas conclusões com base em minha experiência como oficial de comunicação social da Força-Tarefa Conjunta Combinada-101 e da 101ª Divisão Aeroterrestre (Assalto Aéreo), durante a Operação *Enduring Freedom IX*, de março de 2008 a junho de 2009. Essa Divisão substituiu um comando que havia adotado a subordinação da comunicação social ao diretor de efeitos. O oficial de comunicação social da Unidade substituída e alguns observadores externos recomendaram que retomássemos a organização tradicional dessa área. Com essa configuração, a Unidade que substituímos havia enfrentado a diminuição de sua capacidade de difusão de informações em tempo hábil; uma excessiva produção de comunicados à imprensa (que eram vistos como “propaganda estadunidense inútil”, como revelou um repórter); e a incapacidade de prover um assessoramento franco ao comandante. Com base nessas recomendações, a Força-Tarefa restabeleceu a comunicação social como uma função do estado-maior especial, mas, desta vez, com ênfase do comando na integração de atividades de comunicação social em todas as operações e na integração de todas as operações com a comunicação social.
19. MULLEN, p. 4.
20. Biografia da ISAF, disponível em: <<http://www.isaf.nato.int/en/about-isaf/leadership/rearadmiral-gregory-j.-smith.html>>.
21. JULIAN, Cel Gregory. Chefe de Comunicação Social, Comando Supremo das Potências Aliadas na Europa, entrevista em 23 Mar. 2010.
22. IGNATIUS.
23. MURPHY, Dennis M. “In Search of the Art and Science of Strategic Communication”, *Parameters* 39, no. 4 (Winter 2009-2010): p. 107-108.
24. MULLEN, p. 2.
25. Entrevista com Hastings.
26. *Ibid.*
27. Descrição de curso, Public Affairs Qualification Course, U.S. Defense Information School, disponível em: <[www.dinfos.osd.mil/dinfosweb/CourseInfo/course\\_catalog.asp](http://www.dinfos.osd.mil/dinfosweb/CourseInfo/course_catalog.asp)>.
28. Sou oficial do Exército, com 21 anos de serviço, 10 deles como oficial de comunicação social. As observações apresentadas se baseiam nas minhas próprias experiências e no meu entendimento sobre o ingresso de oficiais na comunicação social e o desenvolvimento de suas carreiras, nessa especialidade.
29. U.S. Army, Field Manual 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, 2006), section 1-3, 1-115, 1-118.