



Planejadores da União Africana, Organização das Nações Unidas, Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional, Departamento de Estado dos EUA, Forças Armadas dos EUA, Centro de Excelência para as Unidades de Polícia de Estabilização e várias Forças Armadas africanas discutem os detalhes dos cenários do exercício durante o planejamento final do *Unified Focus* 2017 em Douala, Camarões, 06 Feb 16. O evento reuniu planejadores de nações parceiras para discutir e definir o primeiro Exercício *Unified Focus*, concebido para capacitar as nações da Comissão da Bacia do Lago Chade a apoiar as operações da Força-Tarefa Conjunta Multinacional contra o Boko Haram. (Foto do autor)

Várias Vozes Contando a Mesma História

As Operações de Comunicação Social na África em Apoio aos Comandos Unificados

Cap Jason Welch, Exército dos EUA

Todos os anos, o Exército dos Estados Unidos da América (EUA) realiza exercícios, atividades de cooperação em segurança, missões de treinamento e fornecimento de material militar e reuniões com líderes civis por toda a África, com o intuito de melhorar a capacidade e recursos das forças armadas africanas para promover a segurança e a estabilidade regional. Os oficiais de comunicação social* (OCS) do Exército dos EUA na África (*U.S. Army Africa — USARAF*) são responsáveis por contar essa história da Força ao público norte-americano e, para isso, precisam superar os desafios encontrados por todo o continente. A comunicação estratégica e operacional na África requer que os militares norte-americanos coordenem com vários parceiros interagências, interinstitucionais

O Cap Jason Welch, do Exército dos EUA, é oficial de comunicação social junto ao 3º Regimento de Cavalaria. Serviu, anteriormente, como oficial de planejamento e operações junto ao gabinete de Com Soc do Exército dos EUA na África (USARAF). Concluiu seu bacharelado pela University of Kansas e o mestrado pela University of Texas, El Paso. Serviu, inicialmente, como oficial de artilharia antiaérea em unidades do sistema de defesa antimísseis balísticos *Terminal High Altitude Area Defense* (THAAD) e *Patriot* antes de se formar como oficial de comunicação social pela Defense Information School. Como integrante da equipe do USARAF, planejou operações de comunicação social naquele continente em apoio a exercícios, reuniões com líderes civis e eventos de cooperação em segurança.

e internacionais; superem o choque cultural e transponham diferenças culturais; e enfrentem os desafios físicos e técnicos impostos pela distância.

Nesse ambiente, os OCS do Exército dos EUA precisam ir além de seus papéis tradicionais de liderança militar, a fim de se comunicarem de modo eficaz em nome do comando que representam. As organizações e relacionamentos em pauta são dinâmicos, às vezes temporários e frequentemente complexos. Os profissionais de comunicação social (Com Soc) precisam analisar o ambiente informacional e identificar possíveis

*Embora *comunicação social* seja o conceito mais próximo de *public affairs* no contexto do Exército Brasileiro, cabe ressaltar a diferença entre suas missões. Segundo o Manual de Campanha FM 3-61, *Public Affairs Operations* (abril de 2014), a área de *public affairs* do Exército dos EUA consiste em "atividades relacionadas às informações públicas, informações de comando e interação com a comunidade, dirigidas aos públicos tanto externos quanto internos com interesse no Departamento de Defesa. [...] A missão de *public affairs* do Exército [dos EUA] é informar os públicos internos e externos e cumprir a obrigação [da Força] de manter o povo norte-americano e o Exército informados [...]. As operações de *public affairs* ajudam a estabelecer as condições que levam à confiança no Exército e sua prontidão para conduzir operações terrestres unificadas. [...] A Publicação Conjunta JP 3-61, *Public Affairs* (17 Nov 15), a define da seguinte forma: "Atividades de comunicação com públicos externos e internos". Por sua vez, a *comunicação social*, segundo o MD35-G-01 *Glossário das Forças Armadas do Brasil*, é o "Processo pelo qual se podem exprimir ideias, sentimentos e informações, visando a estabelecer relações e somar experiências. Compreende as áreas de Relações Públicas, Informação Pública e Divulgação Institucional". — N. do T.]

parceiros de coalizão que possam comunicar uma mensagem uniforme por diferentes mídias e veículos de transmissão. Precisam, então, liderar essas redes pouco estruturadas, fornecendo *feedback* aos parceiros para estimular a comunicação contínua e o apoio às narrativas e objetivos operacionais. Os profissionais de Com Soc que apoiem atividades na África, em todos os escalões, precisam assumir o papel de diplomatas, gestores de equipe, especialistas em logística, professores, assessores e produtores de conteúdo. Oficiais e graduados precisam ser providos das habilidades e da experiência para realizarem o planejamento e coordenação para missões estratégicas e de larga escala e, simultaneamente, executarem tarefas do nível tático, como fotografar, redigir, revisar, acompanhar representantes da mídia e assessorar comandantes militares.

Para obterem êxito nas ações de Com Soc na África, é preciso que os profissionais da área transponham as distâncias que separam culturas, idiomas, organizações e governos, a fim de fundir muitas vozes em uma só.

Ponto Nr 1: Coordenação Interagências/Interinstitucional

O comprometimento com a cooperação interinstitucional pode facilitar a cooperação em áreas de interesse comum, promover um cenário operativo comum e possibilitar o compartilhamento de informações e recursos essenciais.

— Publicação Conjunta 3-08, *Cooperação Interorganizacional*¹

Toda atividade de Com Soc realizada na África precisa ser coordenada com órgãos governamentais tanto dos EUA quanto da nação anfitriã. Em cada nação do continente africano, o Departamento de Estado dos EUA é o principal órgão governamental norte-americano, e o embaixador norte-americano naquele país é o chefe da missão. Os comandos militares dos EUA coordenam com seus homólogos no Departamento de Estado, para que suas atividades estejam em conformidade com a abordagem integrada do governo (*whole-of-government approach*) em relação



a cada país. Todas as comunicações militares públicas são coordenadas por meio do respectivo escritório de Com Soc da embaixada, escritório de cooperação em segurança, adido de defesa e divisão de cooperação em segurança do comando. Feito isso, pode-se ter início a cooperação com parceiros estrangeiros e outras agências norte-americanas além do Departamento de Defesa e do Departamento de Estado².

Os comunicadores envolvidos em uma missão ou atividade na África procedem de vários componentes da força militar conjunta de cada nação participante; diferentes agências governamentais; organizações não governamentais (ONGs); e órgãos da imprensa local, regional e internacional³. Os OCS precisam estar aptos a liderar diversas equipes oriundas de diferentes unidades, armas e até países. Uma delas foi a equipe de Com Soc que apoiou o Exercício *Central Accord* 2016, realizado em Libreville, Gabão, e liderado pelo USARAF. O *Central Accord* 2016 foi um exercício de campanha e posto de comando conjunto e multinacional, envolvendo mais de mil tropas procedentes de mais de 14 forças armadas africanas e europeias⁴. O exercício incluiu vários lançamentos aéreos, manobras no terreno, participação de um curso de operações na selva e exercícios de tiro real. A presença do pessoal de Com Soc na área de operações incluiu os seguintes componentes:

Militar de Com Soc do USARAF demonstra a utilização de seu equipamento fotográfico a parceiros de Gana, Libéria e Alemanha durante o Exercício *United Accord* 2017, em Acra, Gana, 24 Mai 17. O *United Accord* 17 foi um exercício de posto de comando e campanha do USARAF e nações parceiras africanas, destinado a aumentar a capacidade da Missão das Nações Unidas de Estabilização Multidimensional Integrada no Mali (MINUSMA) para planejar, empregar, sustentar e desmobilizar uma força-tarefa conjunta e combinada liderada pela MINUSMA e patrocinada pelos EUA em apoio a operações de manutenção da paz das Nações Unidas e União Africana. (Foto cedida pelo USARAF)

- a equipe de Com Soc do USARAF;
- a equipe de Com Soc da 2ª Brigada de Combate (BCT), 3ª Divisão de Infantaria;
- OCS da 2ª BCT, 82ª Divisão Aeroterrestre;
- 49º Destacamento de Com Soc;
- uma equipe da 55ª Companhia de Comunicações (Câmera de Combate);
- um jornalista da rede militar norte-americana American Forces Network Europe;
- um fotógrafo do órgão Defense Media Activity, procedente de Sembach, Alemanha;
- um OCS gabonense;
- um OCS do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA atuando como observador/controlador/instrutor;
- um técnico especialista em Com Soc das forças armadas camaronesas; e
- oficiais de operações de informação alemães.



(A partir da esquerda) Gen Div Paul Mihova, Comandante do Exército Zambiano; Eric Schultz, Embaixador dos EUA em Zâmbia; V Alte Michael Franken, Subcomandante de Operações Militares do Comando dos EUA na África; e Gen Bda Darryl A. Williams, Comandante do USARAF, dirigem-se a representantes da mídia local e internacional após um exercício de tiro real durante o *Southern Accord 2015*, 13 Ago 15. O *Southern Accord* foi um exercício de posto de comando e campanha que reuniu forças armadas parceiras da África meridional, Europa e EUA para o adestramento em de operações de manutenção da paz em um cenário que refletia a missão em curso na República Centro-Africana. (Foto do autor)

Considerando só o lado norte-americano de Com Soc, as quatro Forças Singulares estavam representadas: Exército, Marinha, Corpo de Fuzileiros Navais e Força Aérea.

Cada um desses indivíduos e equipes representava uma organização e comando com seu próprio histórico, treinamento, expectativas e objetivos a serem cumpridos durante o exercício. Cabia ao OCS líder planejar e executar uma missão única e abrangente de Com Soc, que unificasse todos os diferentes atores em uma só equipe. Essa tarefa exigiu meses de coordenação por meio do escritório de Com Soc da Embaixada dos EUA e do escritório de cooperação em segurança, para garantir que o plano estivesse em conformidade com a estratégia operacional norte-americana no Gabão e para forjar um relacionamento com as forças armadas gabonenses que possibilitasse livre acesso para manobrar e realizar tarefas de Com Soc em toda a área de operações.

Era preciso definir a logística para cada integrante da equipe, incluindo voos comerciais para o Gabão, transporte de equipamentos, necessidades logísticas e viagens locais entre cinco áreas com um nível elevado de atividade e, por fim, o primeiro lançamento aeroterrestre da força de resposta global** dos EUA naquele país, que reuniu os elementos finais da equipe. Cada integrante da equipe precisou atender a certos requisitos para ingressar no teatro de operações e possuir um passaporte oficial com um visto gabonense ou dispensa

***O conceito de Global Response Force (GRF), do Departamento de Defesa dos EUA, “[t]em duas finalidades distintas: uma é aumentar a capacidade do Departamento de Defesa para enviar forças rapidamente em resposta a uma variedade de contingências em âmbito mundial com um força conjunta que possa ser organizada sob medida; e a outra é fornecer [...] unidades que os comandos conjuntos regionais possam requerer para reforçar suas capacidades à luz de desafios imprevistos, quando as exigências excederem suas capacidades”. <https://www.gao.gov/products/GAO-18-81> — N. do T.]

antes de sua chegada. O principal escritório de Com Soc também era responsável pela coordenação entre o USARAF, o Comando de Mobilidade Aérea e a 82ª Divisão Aeroterrestre, que trouxeram representantes de veículos da imprensa norte-americanos para o exercício com a aeronave C-17, na primeira incorporação de repórteres da revista *Army Times* em mais cinco anos⁵.

O cumprimento de requisitos burocráticos do Departamento de Defesa e do Departamento de Estado dos EUA para reunir uma equipe diversificada para um exercício é um exemplo da coordenação interagências e interinstitucional exigida de um profissional de Com Soc na África. Trabalhar em parceria com OCS africanos representa um outro desafio, que requer que os OCS norte-americanos atuem como planejadores militares e diplomatas internacionais. A Cúpula das Forças Terrestres Africanas (*African Land Forces Summit — ALFS*), realizada anualmente, reúne os comandantes dos componentes terrestres de forças armadas africanas de todo o continente. Em 2016 e 2017, ela contou com a participação de mais de 40 forças parceiras africanas⁶. A reunião da Cúpula é realizada em diferentes países e regiões a cada ano, tendo sido sediada, mais recentemente, pela Tanzânia, Maláui e Nigéria, respectivamente. A nação anfitriã tem a autoridade e a responsabilidade principal pelo planejamento e execução do evento, incluindo a coordenação e acompanhamento de representantes da imprensa local e regional.

O profissional de Com Soc norte-americano responsável pelo evento precisa começar com meses de antecedência, trabalhando junto às equipes do Departamento de Estado e do Departamento de Defesa e estabelecendo um relacionamento com o OCS da nação anfitriã. Esse relacionamento é crucial para lidar com as exigências burocráticas específicas das forças armadas e governo da nação anfitriã e estabelecer um plano unificado de comunicação para a Cúpula. Na Tanzânia e no Maláui, o OCS da nação anfitriã era o especialista local. Eles credenciavam os representantes da mídia local e os correspondentes das agências de notícias internacionais e providenciavam transporte e acesso aos locais do evento. O relacionamento com o OCS da nação anfitriã em ambas as situações levou a um esforço unificado de comunicações, preservando a segurança da Cúpula ao prevenir que indivíduos não credenciados entrassem na área fingindo pertencer à mídia e demonstrando a eficácia e profissionalismo de

uma equipe unida. Em virtude dos meses de coordenação e reuniões presenciais, as equipes de Com Soc da Tanzânia e do Maláui atuaram lado a lado com a equipe norte-americana, compartilhando escritórios, veículos e tarefas durante ambas as Cúpulas.

Essa experiência interagências e interinstitucional cultivava o profissionalismo nas instituições de Com Soc dos EUA e de países parceiros africanos e contribuiu para a linha de esforço do USARAF no sentido de moldar o teatro de operações mediante o fortalecimento das relações entre os profissionais de Com Soc e os representantes da imprensa local, regional e internacional. Os profissionais de Com Soc servem como diplomatas de fato, negociando e desenvolvendo um bom relacionamento com seus parceiros internacionais e da nação anfitriã e representando os interesses do governo dos EUA durante interações com militares e civis por todo o continente. Até a menor tarefa adquire um caráter estratégico. Os OCS credenciam, acompanham e organizam entrevistas com jornalistas, incluindo tanto os repórteres locais quanto correspondentes dos principais órgãos da imprensa internacional, como Agence France-Presse, Reuters e Bloomberg News. Também obtêm imagens, vídeos e comentários da alta liderança africana e norte-americana a serem publicados em matérias e postagens nas mídias sociais. Seus produtos afetam o entendimento do público não apenas em relação às forças armadas dos EUA, mas também com respeito aos militares e ao governo do país parceiro africano incluído na matéria ou postagem. É imperativo que haja um relacionamento entre os profissionais de Com Soc dos EUA e dos países parceiros africanos, para prevenir que um lado divulgue informações errôneas sobre o outro no ambiente informacional público. Esse relacionamento também é essencial para manter a transparência diante dos principais públicos e partes interessadas.

Ponto Nr 2: Choque Cultural

Choque cultural: um sentido de confusão e incerteza, às vezes com um sentimento de ansiedade que pode afetar as pessoas expostas a uma cultura ou ambiente estrangeiro sem o devido preparo.

—Dicionário Merriam-Webster⁷

A África é o segundo maior continente do mundo, com a segunda maior população⁸. Há mais de 1.500 idiomas e dialetos em 54 países com diversas culturas religiosas e tribais⁹. Para os OCS norte-americanos

empenhados em comunicar-se com os públicos-alvo, cada país apresenta um desafio diferente em termos da cultura religiosa, ambiental, popular e burocrática. Os OCS precisam superar o choque cultural ao trabalharem junto a parceiros limitados por seu ambiente e organizações e que enxergam seu papel no processo de comunicação de um modo diferente. É importante que todos os comandantes militares conservem um sentido de humildade e não projetem ideais preconcebidos sobre outras culturas com diferentes normas sociais e culturais.

As barreiras linguísticas talvez sejam o mais óbvio obstáculo a ser superado; contudo, não é uma questão tão simples quanto providenciar intérpretes de francês, português ou árabe. Embora países francófonos ou lusófonos predominem na África subsaariana e os países de idioma árabe existam, principalmente, nas regiões do Saara e do Sahel, é preciso levar em consideração milhares de dialetos tribais nos planos de comunicação. Os jornalistas locais podem alegar que falam inglês, francês ou árabe, mas, muitas vezes, nenhuma delas é sua língua materna e, além disso, não é fácil traduzir jargão e assuntos militares. Com frequência, os OCS de forças armadas parceiras ou os integrantes de seu estado-maior são fluentes nos dialetos regionais, podendo atuar como intermediários junto aos representantes da imprensa local e líderes comunitários. Durante o *Southern Accord* 2015, um exercício multinacional de operações de manutenção da paz, liderado pelo USARAF e realizado em Lusaka, Zâmbia, um subtenente da Força de Defesa Zambiana conhecia ou era fluente em mais da metade dos 46 idiomas e dialetos tribais existentes naquele país, uma nação anglófona. Todos os integrantes da equipe de relações públicas zambiana falavam pelo menos três dialetos além do inglês e trabalhavam em equipe para manter a mídia convidada devidamente informada sobre o andamento e *status* do exercício.

Os OCS não só devem levar em consideração o aspecto da interpretação em seu plano de divulgação de comunicações, mas também no modo pelo qual avaliarão a efetividade de seus esforços posteriormente. As equipes de Com Soc das embaixadas norte-americanas frequentemente contam com cidadãos locais que têm conhecimento do ambiente da mídia local, estando aptos a facilitar a comunicação e organizar entrevistas, oferecer uma valiosa assessoria cultural e realizar avaliações ou análises da mídia durante os exercícios e contingências. A avaliação das ações de mídia é dificultada em áreas onde os órgãos relevantes não estejam publicando seu conteúdo

on-line, usando apenas materiais impressos, televisão local e rádio. Nesses casos, é importante ter um forte relacionamento com a equipe de Com Soc da embaixada norte-americana, que monitora e avalia regularmente esses órgãos de mídia, estando apta a fornecer um *feedback* essencial aos OCS militares na análise de suas ações.

As forças armadas africanas são, com frequência, organizações remanescentes da época colonial, que refletem os costumes e práticas daquela época. Para conseguir penetrar a estrutura hierárquica vertical e centralizada dos comunicadores de forças militares parceiras, é preciso paciência, preparação e recursos. Além disso, muitos de nossos parceiros militares têm uma aversão ao risco e hesitam em fazer qualquer coisa que não esteja claramente alinhada com a vontade e intenção política do partido no poder. Embora os planejadores de países parceiros africanos que participam dos eventos de planejamento no continente em preparação para exercícios e cúpulas sejam os oficiais encarregados, não lhes é conferido poder de decisão. Essa autoridade é mantida em escalões bem mais elevados.

Da mesma forma, os porta-vozes das forças armadas e do governo de países parceiros geralmente pertencem aos escalões mais elevados de suas respectivas organizações. Durante o *Eastern Accord* 2016, exercício de operações de manutenção da paz liderado pelo USARAF e realizado em Dar es Salam, na Tanzânia, o único militar da Força de Defesa Popular autorizado a dirigir-se à mídia — incluindo jornalistas da área de Com Soc do Exército dos EUA — era o comandante mais antigo, um general de uma estrela. Havia outros dois generais de uma estrela da Tanzânia participando do exercício, mas eles não contavam com um relacionamento com o comandante da força terrestre e seus principais oficiais de estado-maior, não estando autorizados a dirigir-se ao público.

A comunicação também pode estar fragmentada em compartimentos isolados entre as organizações do governo da nação parceira. Em Camarões, o porta-voz militar é um coronel mais antigo, autorizado a falar em nome do Ministério da Defesa, mas ele precisa coordenar toda apresentação ou entrevista com o Ministério de Comunicações. Isso pode criar uma situação difícil durante operações de contingência, caso outros atores na área, como ONGs e organizações internacionais, estejam divulgando informações rapidamente e as forças armadas da nação anfitriã não acompanhem seu



ritmo. Os OCS podem mitigar esse desafio por meio da coordenação e do estabelecimento de relacionamentos antes das operações de contingência, mas também precisam estar preparados para lidar com essas questões de prazo e premência de tempo ao chegarem no terreno, coordenando com a equipe do Departamento de Estado, forças armadas parceiras e até ONGs e outros parceiros interinstitucionais para superar obstáculos burocráticos ou coordenar comunicados à imprensa com várias organizações.

Além de restrições organizacionais, os OCS precisam trabalhar junto a parceiros militares que veem a missão de Com Soc de um modo bem diferente. Para muitos países parceiros africanos, a comunicação social também consiste em relações públicas e operações de informação, além de ser uma ferramenta para influenciar o pensamento e a conduta dos públicos-alvo, muitas vezes em apoio direto ao comandante operacional. Por exemplo, os OCS camaroneses desenvolvem planos de comunicação baseados em três pilares: imagem, influência e ação. Sua primeira prioridade é proteger a imagem da organização. Em seguida, eles buscam influenciar o

Militar norte-americano se comunica via Skype com repórteres de televisão de Savannah, no Estado da Geórgia, em maio de 2016, ao participar da Cúpula das Forças Terrestres Africanas em Arusha, Tanzânia. A Cúpula é um seminário anual com duração de uma semana, que reúne comandantes de forças terrestres de toda a África, para debaterem e formularem soluções de cooperação para desafios e ameaças regionais e transregionais. A Cúpula de 2016 foi organizada pelo USARAF e pela Força de Defesa Popular da Tanzânia. (Foto cedida pelo USARAF)

pensamento e a conduta dos públicos-alvo. Por fim, eles buscam por resultados práticos em populações-chave, como o aumento da participação nas eleições ou redução de manifestações contra as forças do governo.

Entre essas organizações, a credibilidade é menos importante do que seguir o discurso oficial, e os OCS africanos hesitam em trabalhar com certos jornalistas ou divulgar informações sobre atividades polêmicas que possam prejudicar a imagem de sua organização ou não influenciar os públicos em direção a um objetivo definido. Reportagens objetivas e precisas por jornalistas não são algo valorizado pelos governos dessas nações; os jornalistas que questionam as atividades dos militares ou a legitimidade do governo são, às vezes, colocados em listas negras ou, em situações extremas,

presos e processados. Consideram como jornalistas credenciados aqueles representantes da imprensa que, historicamente, contaram histórias favoráveis sobre suas atividades e com quem podem contar no sentido de que respeitarão o discurso oficial e não criticarão o governo ou as forças armadas.

Em consequência, os OCS norte-americanos podem enxergar o benefício de divulgar um evento específico para públicos-chave, mas seu parceiro militar pode não entender a razão pela qual tantos recursos devam ser alocados a um exercício ou atividade aparentemente insignificante. Os OCS lidam, frequentemente, com esse desafio, empenhando-se em divulgar um exercício multinacional que não receba um forte apoio de Com Soc de seus parceiros na nação anfitriã. O exercício não é, necessariamente, uma prioridade para as forças armadas da nação anfitriã, podendo não atrair a mesma atenção que lhe é conferida pelos OCS norte-americanos.

Essa diferença se aplica especialmente a parceiros militares que estejam lidando, atualmente, com o extremo violento ou agitação dentro de suas fronteiras. Eles lidam com operações militares reais sendo conduzidas dentro do país e, frequentemente, com um público interno considerado inimigo do Estado ou, no mínimo, como um grupo de oposição ao partido político no poder. O objetivo de comunicação em relação a esses públicos será o de influenciar seu pensamento e conduta para preservar a legitimidade do governo e a integridade da nação. Por sua vez, os OCS norte-americanos são treinados e imbuídos dos Princípios de Informação do Departamento de Defesa dos EUA, a missão, legalmente obrigatória, de informar os públicos-chave sobre todas as atividades militares de maneira correta em tempo hábil¹⁰. Em um ambiente onde as informações e sua transmissão são vistas como uma ferramenta do poder político, é um desafio manter a credibilidade objetiva perante os públicos norte-americanos.

Os OCS norte-americanos precisam, assim, priorizar o estabelecimento de uma relação de confiança com seus parceiros africanos para superar essa diferença de objetivos com respeito à comunicação. Ser aberto e honesto com um parceiro ao mesmo tempo que se faz um esforço concentrado para entender a pressão política que ele esteja sofrendo é fundamental para a formação de uma equipe coesa e para a apresentação de uma estratégia unificada de comunicação.

Ponto Nr 3: Desafios Relativos à Distância e Tecnologia

Ler e ouvir falar da África é uma coisa; vivenciá-la diretamente é outra, completamente diferente. Sabemos que a África não é um país, mas é um continente diferente de qualquer outro. Possui algo que é elegantemente vasto ou tremendamente pequeno.

—L. Douglas Wilder¹¹

O continente africano tem mais de 30 milhões de quilômetros quadrados e poderia comportar a Europa, Índia, China e o território continental dos EUA dentro de suas fronteiras¹². Voos comerciais saídos dos EUA podem levar um dia inteiro. Um voo da Air France de Paris até Johannesburg tem uma duração de mais de dez horas. Embora a tecnologia venha evoluindo por toda a África, a infraestrutura em desenvolvimento continua a restringir o acesso a recursos digitais e linhas de comunicação. Segundo um relatório de 2015 do Instituto Pew Research Center, mais de dois terços dos adultos na África possuem um celular, mais menos de um quarto deles são *smartphones*, e menos de 2% dos africanos dispõem de uma linha fixa em casa¹³. Em Maláui, a embaixada dos EUA em Lilongwe estimou que apenas 10% da população está conectada à rede elétrica e menos de 5% tem acesso à internet. A geração de eletricidade é uma questão preocupante, com redes que não são confiáveis durante a estação chuvosa ou que dependem da energia hidrelétrica em áreas afligidas pela seca. Os OCS precisam aprender a se adaptar a ambientes com poucos recursos tecnológicos e a operar com poucos ou nenhum recurso adicional por longos períodos.

Durante o surto de ébola na África Ocidental, em 2014, as forças armadas dos EUA foram chamadas a responder em apoio aos esforços da Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional (*United States Agency for International Development — USAID*) na Libéria. A Operação *United Assistance* levou uma força-tarefa conjunta liderada pelo USARAF à pequena nação na África Ocidental de maneira gradual¹⁴. Havia um número reduzido de voos, e o espaço nas aeronaves era ocupado por provisões e efetivos considerados essenciais para a missão. Enquanto autoridades militares e civis nos EUA pediam por imagens da missão e representantes da imprensa solicitavam acesso e entrevistas, a presença de Com Soc no terreno se limitava a três indivíduos, e a diretriz inicial de comunicação do

Departamento de Defesa e Departamento de Estado era restritiva, impedindo que imagens chegassem a órgãos da imprensa nos EUA¹⁵. Demorou para que os devidos recursos fossem levados para o país, com um elemento de apoio conjunto à comunicação social, que chegou duas semanas após o grosso da tropa, e um destacamento de comunicação social, que chegou meses depois. Alguns atrasos no envio de recursos foram provocados pelo prazo burocrático de obtenção, mas outros ocorreram em virtude da infraestrutura e espaço limitado no terreno em Monróvia, na Libéria. Os OCS podem contar com condições semelhantes em futuras operações de contingência, devendo estar preparados para atuarem sozinhos ou com recursos limitados por longos períodos.

As atividades realizadas nos EUA, na Europa e até em algumas regiões da Ásia-Pacífico normalmente cobrem territórios muito menores e podem apoiar-se na infraestrutura existente, desenvolvida ao longo de décadas de parcerias conjuntas e combinadas. O acesso à internet é mais amplamente disponível, existem linhas de telecomunicações e os equipamentos de geração de energia e métodos de comunicação digital são algo comum. A infraestrutura varia por toda a África, e é comum haver interrupções de energia durante a estação chuvosa, períodos de seca ou após chuvas fortes danificarem a rede elétrica. A largura de banda é extremamente limitada, atrasando ou impedindo a transmissão de imagens ou vídeos. Às vezes, os representantes da imprensa local não têm acesso a recursos digitais ou *on-line*. Eles talvez não tenham condições de filmar ou tirar suas próprias fotografias, dependendo de que os OCS no terreno forneçam espaço de trabalho adicional, acesso à internet, transporte e até refeições. Não é nada incomum que os OCS da nação parceira paguem para que jornalistas participem de um evento; essa prática não é considerada antiética em suas organizações. Sem essa remuneração, muitos jornalistas não têm como cobrir atividades militares, pois utilizam o dinheiro para pagar pelo transporte ou alugar equipamentos fotográficos ou espaço em um cibercafé, a fim de redigir suas matérias para suas organizações da imprensa.

Para os OCS militares norte-americanos, pode ser frustrante quando os métodos tradicionais de transmissão de mídia para os EUA não funcionam. Os OCS precisam planejar e trabalhar antecipadamente, atuando junto aos planejadores operacionais em todas

as operações para garantir que suas necessidades de comunicação sejam levadas em consideração. Essas considerações incluem contratos de acesso exclusivo à internet; telefones habilitados para ligações internacionais; transporte para as equipes de Com Soc e representantes da imprensa; e geração de energia para os equipamentos. Com frequência, as forças militares das nações anfitriãs não têm como fornecer esses recursos e, assim, pedirão para utilizar a infraestrutura e os equipamentos das forças armadas norte-americanas. Ademais, o transmissor portátil via satélite do *Defense Video Imagery Distribution System* não tem sido utilizado com sucesso na África nos últimos anos — trata-se do método designado para a transmissão de imagens, materiais impressos e vídeos do setor de Com Soc das forças armadas norte-americanas a partir das áreas de operações e para a realização de entrevistas ao vivo com jornalistas nos EUA. As equipes de Com Soc precisam apoiar-se na infraestrutura local ou na limitada largura de banda de dispositivos de internet móvel e telefones via satélite.

Além disso, a distância em relação aos EUA dificulta a coordenação em tempo hábil e retarda a capacidade para reforçar os operadores no terreno. Se uma unidade parceira localizada na Califórnia ou no Alasca envia uma solicitação de informações, o tempo de resposta pode chegar a 24 horas. O longo tempo dos voos procedentes dos EUA, aliado à necessidade de passar por um complexo processo de entrada no teatro de operações, limita quais recursos e pessoal podem ser utilizados em qualquer atividade no continente.

Durante o Exercício *Unified Focus 2017*, liderado pelo USARAF e realizado em Douala, Camarões, a equipe de apoio de Com Soc procedente dos EUA não conseguiu obter passagens aéreas logo antes da partida. O exercício estava programado para durar apenas uma semana, e não houve tempo para selecionar uma outra equipe dos EUA, obter acesso ao teatro de operações, emitir vistos e transportá-la até o local do evento. O OCS no terreno teve de apoiar o exercício sozinho. Não há unidades ou instalações locais às quais se possa solicitar apoio na África. Os OCS que estiverem no meio de uma missão como essa devem estar preparados para realizar *todas* as tarefas exigidas de uma equipe inteira de profissionais de Com Soc, incluindo acompanhar representantes da mídia, assessorar e preparar comandantes, filmar e tirar fotos, além de redigir matérias.

Conclusão

A África é, física e culturalmente, um vasto continente, apresentando desafios singulares aos profissionais de Com Soc norte-americanos incumbidos de lá operar. Os OCS precisam se adaptar a situações rapidamente e assumir tarefas para as quais eles não tenham nenhum treinamento ou experiência específica. Além disso, precisam construir pontes que transponham diferenças tanto culturais quanto organizacionais, conectando diferentes entidades e atores e orientando-os rumo a um objetivo em comum. Todos esses esforços precisam ser executados em uma área com o triplo do tamanho dos EUA e sem a infraestrutura e os recursos com os quais eles estão acostumados.

Assim, como surgirão imprevistos, os OCS designados para missões na África precisam preparar-se continuamente para eles, aperfeiçoando suas habilidades e familiarizando-se com a região, ao mesmo tempo que constroem relacionamentos quando possível, para criar futuras oportunidades. Nessa região, o OCS precisa tornar-se o diplomata, para transpor fronteiras; o especialista em logística para superar o desafio da distância e da tecnologia; o técnico para produzir conteúdo; e o chefe de equipe para reunir uma força conjunta singular, capaz de contar a história do Exército e demais Forças Singulares dos EUA para o mundo inteiro. Assumir muitas funções capacita esse profissional a fundir vários indivíduos para combinar seus esforços em uma só voz. ■

Referências

1. Joint Publication (JP) 3-08, *Interorganizational Cooperation* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], validado 18 out. 2017, 12 out. 2016), I-1.
2. Ibid.
3. Robert B. Fisk, *Operating in the Interorganizational Environment: Insights from U.S. Army Africa, News from the Front*, Center for Army Lessons Learned, 13 Oct. 2017, acesso em 13 mar. 2018, https://usacac.army.mil/sites/default/files/publications/Fisk_0.pdf.
4. U.S. Army Africa, "Central Accord 2016," Stand-To!, 9 Jun. 2016, acesso em 13 mar. 2018, <https://www.army.mil/standto/2016-06-09>.
5. Michelle Tan, "U.S. Paratroopers Join International Jumps Over Africa", *Army Times* (site), 22 jun. 2016, acesso em 13 mar. 2018, <https://www.armytimes.com/news/your-army/2016/06/23/u-s-paratroopers-join-international-jumps-over-africa/>.
6. "The History of African Land Forces Summit", *U.S. Army Africa ALFS [Africa Land Forces Summit]*, U.S. Army Africa Public Affairs, acesso em 14 mar. 2018, <https://www.dvidshub.net/publication/issues/33425>; Paige Behringer, "Malawi Concludes Successful African Land Forces Summit", comunicado à imprensa de U.S. Army Africa Public Affairs, 22 mai. 2017, acesso em 13 mar. 2018, <http://www.africom.mil/media-room/article/28910/malawi-concludes-successful-african-land-forces-summit>.
7. Merriam-Webster, s.v., "culture shock (n.)", acesso em 14 mar. 2018, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/culture%20shock>.
8. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *World Population Prospects: The 2017* (data, New York: UN DESA, 2017), acesso em 13 mar. 2018, <https://esa.un.org/unpd/wpp/>. O autor compilou dados sobre o tamanho das populações continentais desta fonte.
9. Gary F. Simons e Charles D. Fennig, eds., *Ethnologue: Languages of the World*, 20th ed. (Dallas: SIL International, 2017).
10. U.S. Department of Defense Directive 5122.05, *Assistant to the Secretary of Defense for Public Affairs (ATSD[PA])* (Washington, DC: U.S. GPO, 7 Aug. 2017), sec. 5, "DOD Principles of Information".
11. L. Douglas Wilder, "What Is Africa to Me?", site do Public Broadcasting Service (PBS), acesso em 2 abr. 2018, <http://www.pbs.org/wonders/WhAfrica/known.htm>.
12. UN DESA, *World Population Prospects*.
13. Pew Research Center, *Cell Phones in Africa: Communication Lifeline* (report, Washington, DC: Pew Research Center, 15 Apr. 2015), acesso em 13 mar. 2018, <http://www.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/Pew-Research-Center-Africa-Cell-Phone-Report-FINAL-April-15-2015.pdf>.
14. Joint and Coalition Operational Analysis, *Operation UNITED ASSISTANCE: The DOD Response to Ebola in West Africa* (report, Suffolk, VA: Joint and Coalition Operational Analysis, 6 Jan. 2016), acesso em 13 mar. 2018, http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/ebola/OUA_report_jan2016.pdf.
15. U.S. Army Africa Public Affairs Office, "After Action Review: Operation United Assistance Public Affairs Operations" (trabalho não publicado, 17 nov. 2014).