

En este artículo se analiza, inicialmente, la importancia del proceso de planeamiento por capacidades, así mismo se centra en la capacidad militar denominada: "Comunicación Estratégica" conceptos, principios y variables establecidas por el comando conjunto de las Fuerzas Armadas las que a su vez contribuirán eficazmente en la conducción de las acciones y operaciones militares para lograr el efecto deseado.

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA:

CAPACIDAD MILITAR CONJUNTA, EN LA CONDUCCIÓN DE LAS ACCIONES Y OPERACIONES MILITARES DEL COMANDANTE



This article analyzes, initially, the importance of the capacity planning process, and also focuses on the military capacity "Strategic Communication" established by the Joint Command of the Armed Forces, its concept, principles, communication strategy, its variables, which will contribute effectively in the conduct of military actions and operations by the Commander, to achieve the desired effect.



**Coronel EP
Vicente Palacios Nevado**

Egresado de la Escuela Militar de Chorrillos en el año 1992, ha realizado el Programa básico y avanzado de Artillería, Programa básico y superior de Operaciones Psicológicas, Programa de Comando y Estado Mayor, y el Programa de Alto Mando.

Es docente en la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas. Actualmente se desempeña como Asesor de la Comandancia General del Ejército.

INTRODUCCIÓN

El proceso de planeamiento por capacidades, pretende dar respuesta a los escenarios futuros determinados a través de una prospectiva, donde la inteligencia, ciberseguridad y la tecnología resultan elementos fundamentales para combatir o anular las situaciones latentes en la que los actores pueden afectar las acciones y operaciones del Comandante.

Se puede conceptualizar como un conjunto de diversos factores (personal, sistemas, infraestructura y medios) sobre una base doctrinaria y procedimientos operativos, para conseguir un efecto militar en el nivel estratégico, operativo o táctico.

Este planeamiento por capacidades nos permite:

- Conseguir una mayor integración, coordinación, colaboración de esfuerzos entre los organismos responsables del planeamiento.
- Impulsar el desarrollo de herramientas que permitan un mejor seguimiento del proceso.
- Sostenibilidad en el gasto.
- Comprometer al nivel político.
- Organización de la fuerza de acuerdo a las capacidades necesarias.
- Instruir y entrenar a la fuerza operativa para determinadas misiones.

.....
PALABRAS CLAVE: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, BLANCO AUDITORIO, MENSAJES, INFORMACIÓN, MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL, ASUNTOS PÚBLICOS.

KEYWORDS: STRATEGIC COMMUNICATION, TARGET, MESSAGES, INFORMATION, SOCIAL MEDIA COMMUNICATION, PUBLIC AFFAIRS.



La Política de Seguridad y Defensa Nacional del 2017, empleando el enfoque de seguridad multidimensional, ha elaborado tres (03) objetivos y veintinueve (29) lineamientos, cuya finalidad es buscar garantizar la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden interno, contribuyendo al normal funcionamiento de la institucionalidad del Estado, así como alcanzar niveles de desarrollo sostenible en beneficio de la seguridad humana.

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Defensa PEI 2018 – 2020 promueve diez (10) objetivos estratégicos institucionales, enfocados al fortalecimiento de la Defensa Nacional, la prevención y atención de desastres naturales, sistema educativo y la doctrina institucional, Investigación, Desarrollo e Innovación, entre otros.

El planeamiento estratégico militar en su metodología, para el diseño de la estructura y magnitud de la fuerza, analiza la misión en base a dos conceptos importantes: Roles estratégicos de las FFAA y las capacidades militares.

En un orden de niveles, se ha aplicado nuevos conceptos, como Áreas de Capacidades Militares, que complementan la estructura operacional por capacidades dentro de un escenario.

Dentro del área de capacidad COMANDO y CONTROL INTEGRADO, se encuentra la capacidad militar COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, habilidad a la que nos vamos a referir en este artículo.

EL CONCEPTO

La comunicación estratégica militar fue inicialmente empleada por las Fuerzas Armadas de EEUU en el año 2001, donde se emplea el concepto en forma literal, pero desarrollando una idea similar, a la que denomina “Managed information dissemination”.

La definición más actual que realiza el ejército norteamericano es la que incluye en su reglamento JP 1-02, en la que entiende por Comunicación Estratégica los esfuerzos para identificar y captar audiencias claves con el objeto de crear, fortalecer o

FIG 1: ARTICULACIÓN DE LOS PLANES (CAPACIDADES MILITARES)



Elaboración del autor.



FIG 2: ESTRUCTURA Y NIVELES DE LAS CAPACIDADES



Elaboración del autor.

preservar condiciones favorables para el fomento de los intereses, políticas y objetivos de EEUU, mediante el empleo de programas, planes y mensajes coordinados y sincronizados con las acciones de todos los elementos del poder nacional.

Según Antonino Cambria en una publicación del Instituto de Estudios Estratégicos de España, la define como un conjunto de procesos que se plantean en diferentes ámbitos, sobre todo en el informativo, permitiendo obtener una ventaja competitiva sobre los otros; es decir, que te permite obtener parte del monopolio de la información y la acción.

Según Diego Mazón adopta un concepto en donde “se emplea en forma planificada e integrada las capacidades y medios de comunicación que tiene a su disposición el emisor en apoyo a sus objetivos estratégicos, sean estos políticos, diplomáticos, económicos o militares, y en la búsqueda de una mejora

de imagen, reputación, percepción o conocimiento por parte del receptor”.

Es importante también, mencionar el acrónimo STRATCOM, empleado por la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) a través de su Centro de Excelencia y la define como “es el uso coordinado y apropiado de las actividades y capacidades de comunicaciones de la OTAN en apoyo de las políticas, operaciones y actividades de la Alianza, para alcanzar los objetivos de la OTAN. Estas actividades y capacidades son: **Diplomacia pública, asuntos públicos, asuntos Públicos Militares, Operaciones de información y Operaciones psicológicas**”.

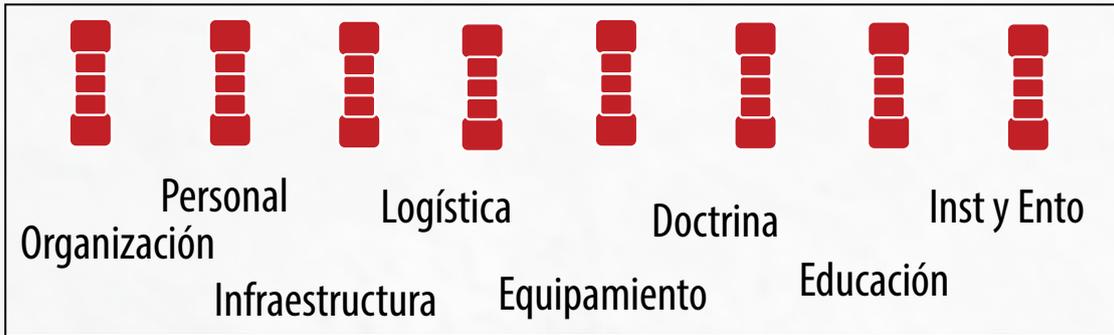
El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, de acuerdo al análisis de los “Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas” y sus correspondientes “Acciones estratégicas” define a la capacidad militar de Comunicación Estratégica: Capacidad militar que



FACTORES

FIG 4: MATRIZ DE CORRELACIÓN DE LA CAPACIDAD MILITAR “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA”

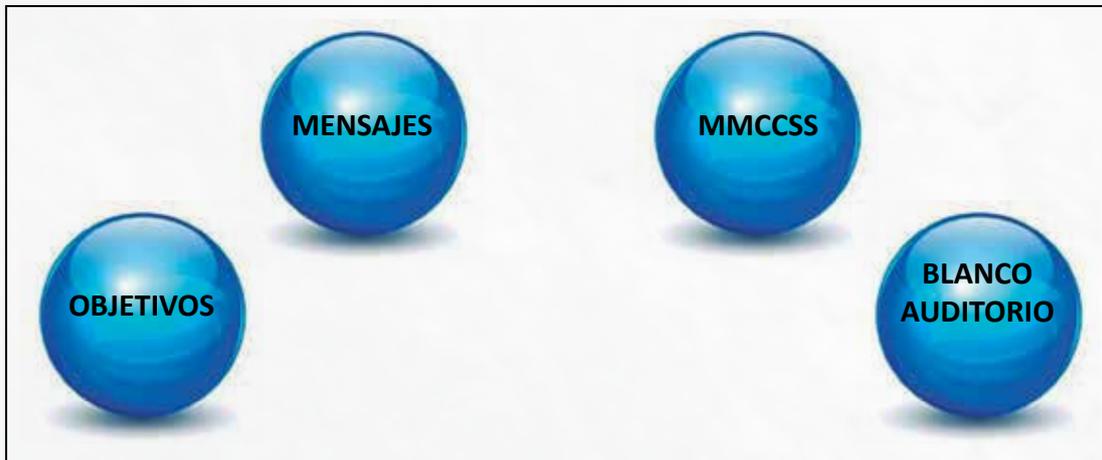
AREA CAPACIDAD MILITAR	CAPACIDAD MILITAR	ROLES ESTRATEGICOS				
		GARANTIZAR LA INDEPENDENCIA, SOBERANÍA E INTEGRIDAD TERRITORIAL	PARTICIPAR EN EL ORDEN INTERNO	PARTICIPAR EN EL DESARROLLO NACIONAL	PARTICIPAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	PARTICIPAR EN LA POLÍTICA EXTERIOR
Comando y Control Integrado	Comunicación Estratégica					



Elaboración del autor.

De todos estos conceptos vistos anteriormente se puede apreciar que la Comunicación Estratégica debe incluir 04 variables para lograr el efecto militar deseado:

FIG 5: VARIABLES DE LA “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA”



Elaboración del autor.



Para concluir con las definiciones, mi opinión, la Comunicación Estratégica es un proceso planeado e integral, donde se emplea nuestras capacidades a través de los medios de comunicación social para transmitir información seleccionada en forma eficiente, transparente y oportuna a nuestros públicos de interés (Blanco Auditorio) con la finalidad de que nuestros objetivos puedan ser alcanzados y maximizados.

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA (MI PUNTO DE VISTA)

La comunicación estratégica (StratCom) proporciona una contribución vital al esfuerzo conjunto, y más específicamente, al centro de gravedad de las operaciones.

Teniendo en cuenta las 04 variables enunciadas propongo estos principios que la comunicación estratégica debería contener:

FIG 6: PRINCIPIOS DE LA “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA”

N/O	Principio	Efecto
01	Intención del Comandante al proceso de estratégico comunicacional	Para persuadir, disuadir y ganar su control
02	Integración	En los 3 Niveles
03	Credibilidad	Confianza y consistencia
04	Claridad	Creatividad
05	Retroalimentación	Analizando y evaluando la información
06	Oportunidad	En el momento y lugar establecido
07	Proactiva	Gestionando expectativas
08	Planeamiento en el mediano y largo plazo	Resultados en un plazo concreto

Elaboración del autor.



Un Comandante en la ejecución de las acciones y operaciones militares, para enfrentar las amenazas, desafíos y preocupaciones, debe de entender que ganar la percepción de los blancos auditorios, es imprescindible, la comunicación en los tres niveles (estratégico, operacional y táctico) es de tomar muy en cuenta y, la coordinación y la coherencia, en el envío de nuestros temas y mensajes (creíbles y oportunos) nos permitirá ganar la confianza, otro aspecto básico en esta capacidad militar. La comunicación es una actividad del Comandante, si un Comandante no reconoce su importancia, no la acepta ni la apoya, en algunos casos esto significaría el fracaso de la misión.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: DESAFÍO CONSTANTE DE TODO COMANDANTE

“Esta es la esencia de la buena comunicación: tener la intención correcta al principio y dejar que nuestras acciones hablen por sí mismas”.

Almirante Michael Mullen

El marco conceptual utilizado del Oficial de Estado Mayor, define en forma simple una estrategia y es: la relación existente entre los fines, formas y medios. Un artículo muy interesante publicado en *Military Review* refiere lo siguiente:

FINES:

Describe que mientras un Comandante tenga un mayor conocimiento del entorno o de la situación, podrá tomar mejores decisiones.

Otro concepto interesante es la Unidad de Esfuerzo a fin de trabajar para la obtención de nuestro objetivo.

Esto se consigue con la correcta aplicación de los principios que anteriormente enuncié.

FORMAS:

Consiste en identificar los diseños y técnicas organizacionales necesarias para lograr los fines que el Comandante se ha propuesto.

Esto se utiliza a través de un eficiente empleo de los medios de comunicación social, en los tres niveles, asignando responsabilidades en sus miembros de Estado Mayor, en su Director de Comunicaciones que planifique y controle las actividades, a través de un Plan de Comunicación Estratégica.

Así mismo la importancia del monitoreo, la evaluación de nuestras informaciones, como la del adversario contribuirá de manera sistemática a tomar mejores decisiones.

MEDIOS:

Recursos disponibles para conseguir nuestros objetivos: son los talentos y destrezas individuales de los militares, últimamente, redes sociales, web 2.0, entre otros.

Aquí quiero referirme a estos dos últimos conceptos: estas herramientas de hoy, son instrumentos que la comunicación estratégica tiene a su disposición y que constituyen un arma creativa, pertinente y práctica pero a la vez también, controvertida.

Las Fuerzas Armadas no han escapado al fenómeno de las redes sociales y de la web 2.0, un análisis para mitigar sus riesgos y fortalecer sus posibilidades, son de vital importancia. La gestión, el uso y los contenidos de los mensajes en las redes sociales deben ser diseñados y optimizados por periodistas, psicólogos, publicistas y especialistas en ciencias de la comunicación; es por ello, que el Comandante debe nombrar a la persona más adecuada como Director de Comunicaciones para ayudarlo en la obtención de sus objetivos en el desarrollo de las operaciones y acciones militares previstas.

Como ejemplo reciente, podemos nombrar la Operación Margen Protector 2014, liderada y diseñada por las Fuerzas de Defensa de Israel (FDI) cuyo objetivo, fue destruir las capacidades militares de Hamas. Las acciones en las redes sociales, buscaban principalmente establecer un vínculo que justifique el empleo de la fuerza armada como un método de autodefensa lícito y proporcional.



FIG 7: REDES SOCIALES Y “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA”



Una detallada planificación fue la clave del éxito, particularmente en la que se utilizaron argumentos comunes esmeradamente perfilados para que, en los primeros quince días de la operación militar, mantengan un ritmo similar de repetición y publicación de mensajes en dos redes sociales.

El valor añadido de la incorporación de las Redes Sociales a la comunicación estratégica se fundamenta en 2 conceptos de interacción on line:

Ser parte de la conversación. La naturaleza de las redes sociales implica que la comunicación sea bidireccional, el emisor se convierte en receptor (de la información en su entorno) y el receptor se con-

vierte en emisor (devolviendo una retroalimentación al emisor de la información inicial).

Liderar la agenda informativa. El objetivo de conocer el entorno mediático y social en el que se desenvuelve nuestra actividad y ser actores ágiles dentro del competitivo mundo de las redes sociales es poder ser, eventualmente, líderes de la agenda informativa.

CONCLUSIONES

“Sé el primero con la verdad”, “Combate la guerra de la información con agresividad” y “Gestiona las expectativas”

General David Petraeus



El planeamiento basado por capacidades se fundamenta sobre los pilares de adaptabilidad, flexibilidad y sostenibilidad para diseñar una estructura de una fuerza que evolucione de manera concorde con los retos operacionales futuros.

La comunicación estratégica es una herramienta importante que contribuye al logro de los objetivos del Comandante, sus elementos como el efecto deseado, los blancos auditorios, el mensaje, el procedimiento y la verificación, monitoreo y evaluación del impacto contribuirán a mantener su capacidad de liderazgo.

La capacidad militar de comunicación estratégica se apoya en dos aspectos principales: a) los avances tecnológicos en los medios de comunicación social; b) la creciente comprensión científica de la influencia de la comunicación en las actitudes, opiniones y conductas de los BB-AA.

La protección y la promoción, son 2 pilares en la comunicación estratégica para el Comandante. Ambos deben desarrollarse en un enfoque holístico y sistémico para proporcionar respuestas confiables, creativas y oportunas a los riesgos, preocupaciones y desafíos del panorama actual.

La desinformación y la propaganda han adquirido un ingente protagonismo en los últimos años. Las redes sociales son pues un elemento fundamental para el desarrollo de la comunicación, sobre todo encaminado a un Blanco Auditorio predominantemente joven. Son un instrumento de ayuda de la comunicación estratégica de importancia hoy en día.

No debemos olvidar que las acciones comunican, desde una configuración estratégica, en la planificación de una estrategia de comunicación, se debe destacar no permitir surgir una brecha entre lo que se dice y lo que se hace.

Para terminar los Comandantes deben apoyar los esfuerzos de comunicación para que éstos puedan ser eficaces. La Capacidad Militar de Comunicación Estratégica se debe gestionar, planificando en forma integrada y sincronizada la información que

queremos difundir, a través de los medios de comunicación social y establecer así, mejores condiciones para las operaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Santos Felipe (2016) "la comunicación estratégica (STRATCOM) en los conflictos modernos: el caso de Afganistán", España.
- Cambria Antonino (2016) "la importancia de la Comunicación Estratégica" Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), España.
- Mayor Brenton Pomeroy (2017) "es hora de participar en las redes sociales" Military review
- Documento de Seguridad y Defensa N° 72 (2017) "Comunicación Estratégica" Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE).
- Riquelme, Carlos Ramiro (2016) "las Redes Sociales: su influencia y necesidad de empleo en las Operaciones Militares en el Nivel Operacional. Estudio de caso: "Operación Margen Protector". Argentina
- El Centro de Excelencia de Comunicaciones Estratégicas de la OTAN
- Presidencia del Gobierno España (2017) "Estrategia de Seguridad Nacional: Un proyecto compartido de todos y para todos".
- Berbesi Alejandra (2014) "la Comunicación Estratégica como medio para el fortalecimiento de los procesos comunicativos en las organizaciones. El Caso del Ejército Nacional". Colombia
- Hylton David, Teniente Coronel Ejército de EUA (2,015) "los comandantes y la comunicación".
- Mayfield III Thomas, Coronel Ejército de EUA (2,011) "La estrategia de un Comandante para los Medios de Comunicación Social".