

Capítulo segundo

El oficial de información pública y la comunicación estratégica en las operaciones

Carlos Cordón Castosa

Resumen

La comunicación pública en los conflictos ha adquirido una gran relevancia en la última década debido a la rápida evolución de las nuevas tecnologías. Asimismo, la opinión pública se ve fuertemente condicionada en los hogares españoles por la información que reciben a diario. Lograr que los objetivos de Comunicación Estratégica de la Defensa sean transmitidos de la manera adecuada por parte del contingente desplegado es pues un tema fundamental a tener en consideración. La figura del oficial de información pública es primordial en esta labor. Es un nexo imprescindible entre las operaciones en el exterior y la sociedad española.

Se analizará la situación actual de la Comunicación Estratégica de la Defensa y de la Comunicación Pública en las operaciones en el exterior españolas, así como las condiciones en que nuestros oficiales de información pública desplegados en la actualidad están trabajando. Esto permitirá identificar diversos factores que dificultan que la comunicación pública no se efectúe con la eficacia que cabría esperar.

Palabras clave

Conflicto armado, operación militar, opinión pública, medios sociales, medios de comunicación de masas.

The Public Affairs Officer and the strategic communication in operations

Abstract

Public communication in conflicts has acquired great relevance in the last decade due to the rapid evolution of new technologies. Moreover, public opinion is strongly conditioned in Spanish households by the information they receive daily. Getting the Defense Strategic Communication objectives to be transmitted in an appropriate manner by the deployed force is therefore a fundamental issue to be considered. The figure of the Public Affairs Officer becomes key in achieving this goal. It is an essential link between operations abroad and Spanish society.

The current situation of the Strategic Communication of the Defense and the Public Communication in the Spanish operations abroad will be analyzed besides the conditions in which our Public Affairs Officers currently deployed are working. This will allow to identify several factors that hampers the Public Communication to be carried out with the efficiency that would be expected.

Keywords

Armed conflicts, military operations, public opinion, social network, mass media.

Introducción

Las Fuerzas Armadas (FAS) deben esforzarse en mejorar su imagen de cara a la sociedad civil para que esta pueda valorar y apreciar las actividades que realizan.

Las FAS demuestran al máximo su nivel de preparación y profesionalidad cuando se encuentran desplegadas en una misión fuera del territorio nacional. Actualmente, las FAS españolas están participando en un total de 17 misiones en el exterior¹.

Es en estos escenarios donde tienen lugar un mayor número de acontecimientos que pueden suscitar gran interés en los medios de comunicación social (MCS). El impacto de estos eventos en la opinión pública puede ser impredecible si no se gestiona de la manera correcta, afectando a la imagen institucional de las FAS.

Así, la opinión pública, los MCS y las redes sociales (RRSS) juegan un papel fundamental en los conflictos actuales. El éxito o el fracaso de una operación en el exterior dependerán, en gran medida, de cómo sea percibida por la sociedad española. De nada sirve el esfuerzo del personal de las FAS si su labor no es conocida, comprendida y apoyada por la sociedad.

Así, los teatros de operaciones requieren la presencia de un comunicador bien formado, con capacidad para divulgar los objetivos de la misión, tanto entre sus conciudadanos, como entre los habitantes del país donde se despliegan las tropas².

En las FAS, la figura del «comunicador» desplegado en la zona de operaciones (ZO) la ejerce el oficial de información pública (en adelante PAO)³.

A través del PAO se muestra a la sociedad el trabajo que se está llevando a cabo por parte de las tropas españolas en una determinada misión en el exterior. La información que transmita tendrá pues un impacto en el apoyo del ciudadano a la misión.

¹ Dato a fecha 31 de marzo de 2019. Disponible en página Intranet EMAD <http://www.emad.mde.es/MOPS/>. Fecha de la consulta 01/04/2019.

² HIGUERAS, G. «Introducción a conflictos, opinión pública y medios de comunicación. Análisis de una compleja interacción». *Cuaderno de Estrategia 148*. Madrid: IIEE, 2010.

³ El término PIO (Public Information Officer) ha sido recientemente sustituido en la OTAN por el de PAO (Public Affairs Officer). En España, se ha adoptado la abreviatura de PAO para referirse al oficial de información pública.

El PAO se convierte así en un elemento esencial para llevar a cabo la Comunicación Estratégica (en adelante *StratCom*)⁴ de la Defensa.

En España, se define la *StratCom* como «La integración de todas las funciones y capacidades de comunicación –civiles y militares– con otras actividades, con la finalidad de comprender y determinar el entorno de la información, e informar, influir o persuadir en las audiencias identificadas para lograr los objetivos nacionales de defensa»⁵.

El presente artículo analiza cómo se desarrolla la *StratCom* en las FAS y cómo es el flujo de información desde que el PAO de la operación en el exterior emite la noticia hasta que es publicada en los MCS o en las RRSS en España. El objetivo principal es conocer cómo se lleva a cabo la comunicación pública de las operaciones en el exterior, para valorar si contribuye de una manera adecuada a la *StratCom* de las FAS. Para ello, se estudiarán los diferentes factores que afectan a la comunicación pública de las operaciones en el exterior y se analizarán, a través de una encuesta, las condiciones reales en las que los PAO de las operaciones en el exterior realizan sus funciones.

La Comunicación Estratégica

El inicio de la *StratCom*

Una frase ampliamente extendida en el ámbito periodístico es esa de «lo que no se cuenta no existe». La comunicación se ha convertido así en una prioridad para cualquier organización y, por ende, para las FAS.

En el caso de las operaciones militares en el exterior, una errónea *StratCom* puede tener un impacto muy negativo, tal y como se demostró en la segunda guerra del Golfo.

Al inicio de la guerra de Afganistán, en un momento en el que la estrategia de los bombardeos no producía avances y la prensa norteamericana empezaba a hablar de Vietnam, el presidente Bush abrió la reunión del Consejo de Seguridad Nacional con esta

⁴ En las FAS españolas es conocida, al igual que en la OTAN, por su acrónimo inglés: *StratCom* (*Strategic Communications*).

⁵ MINISTERIO DE DEFENSA. «Directiva de la ministra de Defensa sobre Comunicación Estratégica». 2017.

afirmación: «Estamos perdiendo la guerra de las relaciones públicas. No reconocen lo que estamos haciendo en Afganistán»⁶.

La llegada del general McChrystal a Afganistán cambió el enfoque que se venía dando a la operación, convirtiendo a la *StratCom* en un pilar fundamental del éxito de la misma. En palabras de McChrystal «todo es una guerra de percepciones. Todo está en la mente de los participantes»⁷. En agosto de 2009, McChrystal realizó un informe de Afganistán dedicando un anexo completo a la *StratCom*, integrándola como parte fundamental del planeamiento de las operaciones.

En el año 2010 se realizó un estudio en EE. UU. y cinco de sus países aliados más importantes (Reino Unido, Francia, Alemania, Canadá y Australia) donde se demostraba que la principal razón por la que la guerra de Afganistán había perdido su apoyo en las poblaciones de los países participantes residía en las bajas, sumada a la percepción de que el esfuerzo sobre el terreno estaba fallando⁸.

En Afganistán «la acción militar en sí ya no era tan importante, sino que esta se percibiera como contundente y reparadora para el pueblo americano, lo suficientemente disuasoria para que los talibanes no volvieran a dar cobijo a los terroristas de Al Qaeda»⁹.

Según Arteaga, «si antes las campañas militares se apoyaban mediante operaciones de información, ahora son campañas de comunicación estratégica las que acompañan a las operaciones militares»¹⁰.

Comunicación estratégica militar

Las acciones militares comunican y, cada vez más, no se pueden ocultar. Es por tanto fundamental establecer qué se va a comunicar y cómo se va a comunicar. La *StratCom* militar pretende

⁶ WOODWARD, B. *Bush en guerra*. Barcelona: Ediciones península, 2003.

⁷ ANTOLÍN, J. L. «La Comunicación Estratégica en las Organizaciones Internacionales». *Documento de Seguridad y Defensa n.º 72*. Madrid: IEEE, 2017.

⁸ MILLER, C. A. *Endgame for the West in Afghanistan? Explaining the Decline in Support for War in Afghanistan in the United States, Great Britain, Australia, France and Germany*. Letort Papers, US Army War College, Strategic Studies Institute, 2010.

⁹ SANTOS, F. «La comunicación estratégica en los conflictos modernos: el caso de Afganistán». IEEE, 2013.

¹⁰ ARTEAGA, F. *Terrorismo, contrainsurgencia y opinión pública*. Pamplona: Aranzadi, 2010.

coordinar la acción con la comunicación antes de tomar la decisión de hacerlo, y tanto la OTAN como España son conscientes de su importancia¹¹.

Los conflictos de los Balcanes y Afganistán mostraron que «los potenciales adversarios estaban haciendo un uso de la comunicación con notable éxito»¹².

La OTAN, a través del entonces jefe de la Oficina de Asuntos Públicos Militares del Mando Aliado de Operaciones (Allied Command Operations, ACO¹³), Mark Laity, comenzó a trabajar en incorporar el concepto *StratCom* a su organización.

En el año 2009, salió a la luz la Directiva de Política sobre *StratCom* de la OTAN. En ella se definía la *StratCom* como:

«el uso coordinado y apropiado de las actividades y capacidades de comunicación de la OTAN –diplomacia pública, asuntos públicos, “asuntos públicos militares”, operaciones de información y operaciones psicológicas– según corresponda, en apoyo a las políticas, operaciones y actividades de la Alianza, y con el objetivo de promover los objetivos de la OTAN»¹⁴.

En el año 2010, la *StratCom* se incorporó al nuevo Concepto Estratégico de la OTAN. Lindley-French argumenta que «La comunicación estratégica efectiva explica por qué las acciones son necesarias. Una política efectiva de *targeting* debe siempre ser capaz de justificar tales acciones, en términos de la misión y de opinión pública»¹⁵.

Todos estos cambios doctrinales llevaron asociados la creación de una estructura orgánica que lo soportase. Así, en el ACO, se cambió el nombre de la Oficina de Asuntos Públicos para pasar a llamarse de Comunicación Estratégica. En el Mando Aliado de Transformación (ACT¹⁶) se creó una oficina de *StratCom* y de-

¹¹ SILVELA, E. «Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto». *Documento de Seguridad y Defensa n.º 72*. Madrid: IEEE, 2017.

¹² *Ibidem*.

¹³ El ACO, Mando Aliado de Operaciones, es responsable de planeamiento y ejecución de todas las operaciones de la Alianza. El Cuartel General se encuentra ubicado en Mons, Bélgica.

¹⁴ NATO. «NATO Strategic Communications Policy». PO 0141, 2009.

¹⁵ LINDLEY-FRENCH, J. «Operationalizing the Comprehensive Approach». Issue Brief Atlantic Council, 2010.

¹⁶ El Mando Aliado de Transformación, ACT, es el responsable del desarrollo de estructuras militares, fuerzas, capacidades y doctrina de la OTAN. El Cuartel General se encuentra ubicado en Norfolk, EE. UU.

pendiente de esta, una Oficina de Asuntos Públicos Militares¹⁷. Además, en el año 2014 se crea en Riga (Letonia) el Centro de Excelencia de la Comunicación Estratégica de la OTAN (*NATO StratCom COE*)¹⁸.

Sin embargo, no se ha conseguido firmar una Directiva de *StratCom* Militar¹⁹ de la OTAN hasta el año 2017.

En lo que respecta a España, la *StratCom* también ha ido cogiendo fuerza en los últimos años. Así, en marzo de 2013, tras la aprobación de la Directiva de Política de Defensa de 2012, se publica la primera Directiva de Comunicación Estratégica de la Defensa.

Análogamente a la OTAN, en España se crean las estructuras orgánicas necesarias para llevar a cabo dichos cometidos. Así, se crea la Dirección de Comunicación Institucional del Ministerio de Defensa²⁰, siendo responsable de la preparación, planificación y desarrollo de la política informativa y de *StratCom* del MINISDEF. En el nivel estratégico, se crea en el Estado Mayor de la Defensa (EMAD) una sección de *StratCom* del Gabinete del JEMAD²¹ (sección *StratCom*) y en el nivel operacional²², en el Mando de Operaciones (MOPS), una sección denominada J9 Influencia.

La sección de Influencia, es la «responsable de coordinar, integrar y sincronizar las actividades de operaciones de información (...) y asuntos públicos; de asesorar al CMOPS²³ en asuntos públicos y de comunicación, y ejecutar las actividades de comunicación pública del MOPS»²⁴.

A continuación, se analizarán los resultados de la encuesta bianual sobre «La Defensa Nacional y las Fuerzas Armadas», realizada en el año 2017 por el Centro de Investigación Sociológica

¹⁷ Página web de la Oficina de Asuntos Públicos Militares de la OTAN en siguiente enlace: <https://www.act.nato.int/pao>. Fecha de la consulta 25/03/2019.

¹⁸ De sus siglas en inglés NATO Strategic Communications Centre of Excellence. Página web en siguiente enlace: <https://www.stratcomcoe.org/>. Fecha de la consulta 25/03/2019.

¹⁹ MC 0628. NATO Military Policy on Strategic Communications. 19 de julio de 2017.

²⁰ Real Decreto 998/ 2017 por la que se establece la estructura básica de los Departamentos.

²¹ Jefe del Estado Mayor de la Defensa.

²² En la cadena de mando militar, por debajo del nivel político se establecen tres niveles jerárquicamente estructurados: nivel estratégico, nivel operacional y nivel táctico.

²³ Comandante del Mando de Operaciones.

²⁴ JEMAD. «Instrucción 65/ 2015, de 30 de diciembre, del Jefe de Estado Mayor de la Defensa». 2015.

(CIS), para ver si dichos impulsos han contribuido a la *StratCom* de las FAS españolas.

De la encuesta se destacan los siguientes resultados:

- **Pregunta 9:** *La amenaza que consideran más importante para la seguridad de España es el terrorismo (8,62 sobre 10) y la tercera más importante los ciberataques (7,68 sobre 10).*
- **Pregunta 12:** *Pensando en el futuro de los ejércitos, el 62,3 % opina que seguirán siendo necesarios para mantener la paz, la seguridad y la defensa.*
- **Pregunta 15:** *Cuando los MCS hablan de asuntos de defensa nacional y FAS, un 58,6 % tienen poco o ningún interés en este tipo de informaciones.*
- **Pregunta 23:** *Del presupuesto que se destina anualmente en España a las FAS y a la defensa nacional, solo el 43,1 % lo considera adecuado o insuficiente y un abrumador 33,8 % no sabe.*
- **Pregunta 24:** *El presupuesto que España dedica a las FAS cómo es comparativamente con los países de nuestro entorno, el 46,5 % no sabe.*

Si además acudimos a otras fuentes, vemos cómo las FAS fueron la segunda institución más valorada en España después de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado²⁵.

Podemos extraer que los españoles valoran positivamente a las FAS y consideran que seguirán siendo necesarias. Igualmente, identifican el terrorismo y los ciberataques como posibles amenazas. Sin embargo, muestran poco interés por las noticias relativas a las FAS y existe un enorme desconocimiento sobre el presupuesto de Defensa.

La *StratCom* debe conseguir que el ciudadano vea a las FAS como un elemento fundamental en la lucha contra esas amenazas de terrorismo y ciberataques que tanto le preocupan. Solo cuando los españoles comprendan la utilidad de las FAS en sostener el estado de bienestar y en la defensa de los valores democráticos, verán que el gasto en defensa es un dinero bien invertido.

Como señala Santos, «la comunicación estratégica debe ser un área de adiestramiento especial en academias militares y cursos

²⁵ SAINZ, J. «Policía, Monarquía y Ejército, las instituciones mejor valoradas». *El Español*. Disponible en https://www.elespanol.com/espana/politica/20180103/policia-ejercito-monarquia-instituciones-valoradas-partidos-congreso/274223162_0.html. Fecha de la consulta 30/01/2019.

de Estado Mayor para que los oficiales puedan asumir con garantías el liderazgo en la gestión de una campaña de comunicación». Santos propone que se refuerce también el adiestramiento del soldado para que esté mejor preparado a la hora de hacer frente a situaciones de presión o provocación²⁶.

El papel de las redes sociales en la StratCom

Un aspecto que no puede obviar en el mundo de la comunicación, y por ende en la *StratCom*, es la importancia que han adquirido las RRSS. Estas se han incorporado con fuerza al mundo de la comunicación por su inmediatez y la capacidad de transmitir el mensaje sin intermediarios. Por ello, merecen un detallado planeamiento para que su utilización siga las líneas generales de la organización.

A partir del año 2012 las RRSS han sido incorporadas como herramientas de la comunicación en el Ministerio de Defensa, convirtiéndose en el primer canal de comunicación entre este y la sociedad española²⁷.

El 21 de febrero de 2013 el Ministerio de Defensa lanzó su primer *tuit* de una misión en el exterior²⁸. Por primera vez, los periodistas pasaron de ser los primeros en recibir la noticia del Ministerio, y ser los que decidieran si era de interés o no para su publicación, a situarse en igualdad de condiciones que el resto de usuarios de las RRSS.

Esto abrió un nuevo canal de comunicación entre las FAS y la sociedad sin intermediarios que puedan modificar la noticia. Además, las RRSS aportan dos aspectos importantes como nuevas herramientas en la comunicación: rapidez en la difusión de la información y un contacto entre emisor-receptor.

Las RRSS están en constante evolución, cambio y adaptación y el responsable de la presencia de una institución en una plataforma debe ser flexible y reconsiderar su posición constantemente²⁹.

²⁶ *Op. cit.*

²⁷ O'REGAN, E. «Redes sociales: una herramienta para la comunicación estratégica. Uso de las redes sociales en la comunicación de la defensa». *Documento de Seguridad y Defensa n.º 72*. Madrid: IEEE, 2017.

²⁸ El *tuit* informaba de la transferencia de España al Ejército afgano del puesto avanzado de combate de Ludina (Bagdis, Afganistán).

²⁹ *Ibidem*, 94.

Así, deberá tener en cuenta dos factores a la hora de optar por una RS u otra:

- **Contenido relevante.** Conviene hacer un análisis de cada RS antes de abrir una determinada cuenta. Habrá que hacer una evaluación de los contenidos que se piden para ver si las FAS podrán satisfacer las necesidades y tener así un adecuado eco.
- **Identidad de marca.** Se debe realizar un estudio sobre si la pertenencia a una determinada RS puede dañar la imagen de marca de las FAS.

Las RRSS además incorporan indicadores que permiten cuantificar el efecto alcanzado por una actividad de información, viendo si ha sido eficaz y si se ha conseguido el resultado deseado. Por ello es fundamental que se realice un análisis y monitorización de los resultados en RRSS.

Según el «Estudio anual de redes sociales» de 2018³⁰, en España, un 85 % de los internautas de entre 16-65 años utilizan RRSS, lo que representan más de 25,5 millones de usuarios. El mismo informe realizado en el año 2016, señalaba que eran un total de 15 millones de usuarios, lo que refleja el incremento exponencial en tan solo dos años.

Del Estudio anual de RRSS se observa que las RRSS más utilizadas son: Facebook, WhatsApp, YouTube, Instagram y Twitter.

Otro dato significativo es que el 72 % de los usuarios siguen a *influencers* mediante las RRSS, siendo Facebook e Instagram las redes donde más se siguen a los *influencers*, seguido de YouTube y Twitter.

Por último, se considera reseñable el estudio comparativo de tendencias entre las generaciones Z (16-23 años) y millenials (24-38 años). Los primeros utilizan con más frecuencia las RRSS y mayoritariamente utilizan Instagram mientras los millenials Facebook, siendo WhatsApp y YouTube transversal a ambos. Por último, casi la totalidad de la generación Z sigue a algún *influencer* en RRSS, especialmente en Instagram y YouTube.

A continuación analizaremos las RRSS en las FAS para poder extraer algunos datos de interés y posibles vías de mejora.

³⁰ Efectuado por *Interactive Advertising Bureau*. Madrid: 5 junio de 2018. Disponible en https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-redes-sociales-2018_vreducida.pdf. Fecha de la consulta 11./02/2019.

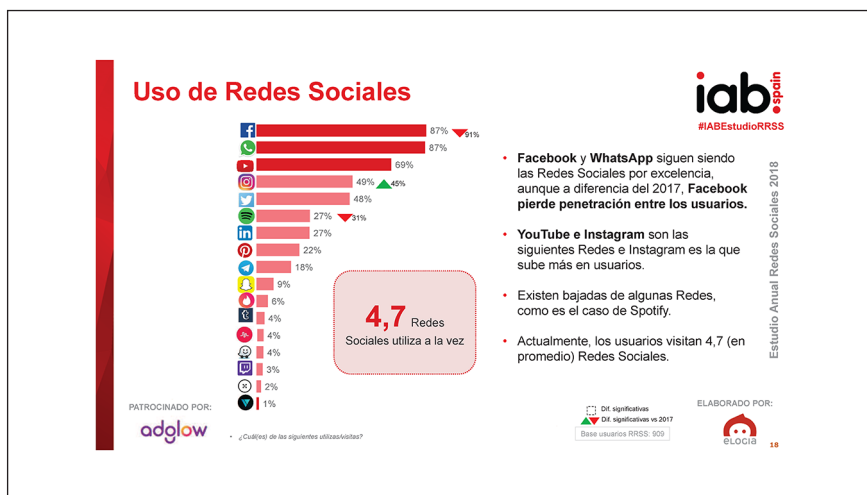


Figura 1. Uso de redes sociales en 2018. Fuente IAB

En la actualidad el Ministerio de Defensa posee las siguientes cuentas en RRSS³¹:

- **Ministerio de Defensa:** Twitter, YouTube, Facebook, Flickr, Instagram y Google Plus.
- **Unidad Militar de Emergencias:** Twitter, YouTube, Facebook, Flickr, Instagram y Vimeo.
- **EMAD:** Twitter, YouTube, Facebook, Instagram y Flickr³².
- **Armada Española:** Twitter, YouTube, Facebook, Flickr e Instagram.
- **Ejército del Aire:** Twitter, YouTube, Facebook, Flickr y Google Plus.
- **Ejército de Tierra:** Twitter, YouTube, Facebook, Flickr, Instagram, Slideshare, Wordpress e Ivoox.

Como primera conclusión del análisis se puede sacar la gran variedad de distintos perfiles existentes, con la dispersión de audiencias que ello implica.

Para realizar un análisis más detallado y extraer algunas conclusiones, se han seleccionado a continuación dos RRSS, Facebook e Instagram. La primera por ser la RS con mayor número de segui-

³¹ Actualizado a fecha 6 de marzo de 2019. Disponible en <http://www.defensa.gob.es/gabinete/rrss/>. Fecha de la consulta 07/04/2019.

³² Se ha detectado un error en dicho listado, ya que en realidad, aunque no aparece en el listado, el EMAD sí dispone de cuenta de Twitter, disponible en el siguiente enlace: https://twitter.com/EMADmde?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor.

dores y la segunda por ser la que más ha aumentado en número de seguidores en el último año³³. Se han obtenido los siguientes resultados³⁴:

- **Ministerio de Defensa:** 223.546 seguidores de Facebook y 75.300 seguidores de Instagram.
- **EMAD:** 64.640 seguidores de Facebook y 14.200 seguidores de Instagram.
- **Armada Española:** 152.660 seguidores de Facebook y 65.200 seguidores de Instagram.
- **Ejército del Aire:** 75.037 seguidores de Facebook y 47.100 seguidores de Instagram.
- **Ejército de Tierra:** 164.474 seguidores de Facebook y 90.600 seguidores de Instagram.

La primera reflexión es que hay una división de seguidores a la hora de seguir los contenidos, así como una dispersión en la transmisión de la información. Una posible línea de investigación para ulteriores estudios podría ser la conveniencia de crear una marca de las FAS que aglutinase todas las audiencias.

Por otro lado, el PAO, al estar desplegado en operaciones en el exterior depende del EMAD, por lo que el contenido que es publicado en RRSS se emite en la cuenta del EMAD independientemente del ejército al que pertenezca la unidad.

Observando el número de seguidores de las distintas cuentas, se podría afirmar que se tendría una mayor penetración si el contenido de las operaciones en el exterior en lugar de ser emitido en la cuenta del EMAD, se realizase en las cuentas de los diferentes ejércitos.

A esto hay que sumarle el desconocimiento por parte de los españoles de las labores del EMAD, incluso dentro de las propias FAS. Esto hace que a la hora de buscar una cuenta a la que seguir, el usuario normalmente escoja un ejército o la Armada en lugar del EMAD, no teniendo, al final, acceso a la información relativa a las operaciones en el exterior. Prueba de ello es el reducido número de seguidores del EMAD, comparativamente con los ejércitos y Armada.

Del estudio realizado de las RRSS surge la pregunta sobre si son muchos seguidores o pocos. Si lo comparamos con las FAS de

³³ Un 45 % con respecto al año precedente según el Estudio anual de redes sociales de 2018 del IAB.

³⁴ Datos extraídos en Internet de las cuentas oficiales a 29 de abril de 2019.

las naciones de nuestro entorno, vemos que el número de seguidores en Facebook es muy inferior y en Instagram es similar o incluso mejor en muchos casos.

Para realizar esta comparación se han escogido los seguidores de Facebook e Instagram de las FAS de dos naciones europeas cercanas a España, aunque demográficamente superiores³⁵:

Francia: Marina Militar 257.200 seguidores de Facebook y 62.100 seguidores de Instagram; Ejército del Aire: 251.500 seguidores de Facebook y 104.000 seguidores de Instagram; Ejército de Tierra: 667.400 seguidores de Facebook y 185.000 seguidores de Instagram.

Italia: Marina Militar: 479.500 seguidores de Facebook y 129.000 seguidores de Instagram; Ejército del Aire: 408.000 seguidores de Facebook y 16.200 seguidores de Instagram; Ejército de Tierra: 690.400 seguidores de Facebook y 140.000 seguidores de Instagram;

Dentro de España, si comparamos los resultados con la Policía Nacional y la Guardia Civil, los resultados de número de seguidores en ambas RRSS son muy inferiores:

Guardia Civil: 296.000 seguidores de Facebook y 238.0000 seguidores de Instagram.

Policía Nacional: 723.000 seguidores de Facebook y 460.000 seguidores de Instagram.

Como hemos podido observar, las RRSS abren nuevos caminos de comunicación más rápidos que podrían ser utilizados por los PAO que se encuentran desplegados en operaciones en el exterior. Sin embargo, también son una fuente de vulnerabilidades. De ahí que el Mando Conjunto de Ciberdefensa haya promulgado una *Guía de buenas prácticas para las redes sociales*.

Otro aspecto importante de las nuevas tecnologías, además de las RRSS, es Internet. Para ver el impacto de las noticias de las FAS en la red, se realizó un análisis de las búsquedas realizadas en Google entre los años 2016 y 2019 utilizando la herramienta «Google Trends».

³⁵ Datos extraídos en Internet de las cuentas oficiales a 29 de abril de 2019.

Como se observa en la figura n.º 2, en los años 2016, 2017 y 2018, han sido dos los eventos de las FAS que han tenido impacto importante en cuanto a «tendencias». El primero de ellos es el «Día de las Fuerzas Armadas», que se realiza en el mes de mayo, y el segundo es el «desfile de las Fuerzas Armadas», que cada año se celebra el día 12 de octubre en Madrid.

Además, en la gráfica se muestra la comparación de la búsqueda FAS con dos de las operaciones en el exterior más conocidas, la Operación Atlanta de lucha contra la piratería y la Operación Sophia contra las redes de tráfico de personas.

Se observa del análisis que, en el periodo reseñado, no ha existido ningún evento de las operaciones en el exterior mencionadas que haya suscitado una búsqueda importante en la red y que haya, por tanto, contribuido de la manera más eficaz a la *Strat-Com* de las FAS.

Comunicación pública en operaciones

A continuación se estudiará la interacción entre los medios de comunicación y las operaciones y veremos cómo ambos elementos han ido evolucionando con los años y con la aparición de nuevos vectores de transmisión de noticias.



Figura 2. Búsquedas FAS españolas entre 2016-2019. Fuente: Google Trends

³⁶ En el margen izquierdo de la gráfica, un valor de 100 indica la popularidad máxima de un término, mientras que 50 y 0 indican que un término es la mitad de popular en relación con el valor máximo o que no había suficientes datos del término.

Se analizará el periodismo y su interacción con los conflictos, ya que, tal y como expresa Ruiz, el fin del conflicto no solo es posible por medio de la fuerza, sino a través del periodismo como medio de comunicación masivo que afecta a aspectos tan fundamentales como el impacto social y la imagen gubernamental y militar que se desprende de la cobertura del conflicto³⁷.

Antecedentes y evolución

La primera guerra en la que los medios de comunicación impactaron de manera directa en la opinión pública, y esta en el desarrollo de la contienda, fue la guerra de Vietnam.

Tras la guerra de Vietnam, los EE. UU. ganaron consciencia de que, «en toda operación bélica, no solo es necesario convencer a la opinión pública nacional e internacional de la necesidad de la intervención, sino que, además, es imprescindible controlar las informaciones»³⁸.

La guerra del Golfo supuso un salto cualitativo en la comunicación pública en las operaciones al convertirse en la primera guerra televisada en directo. Pero en consecuencia, según Llamazares, la televisión se convirtió en la principal y casi única fuente de información³⁹.

Surgió entonces el conocido «efecto CNN», aquel en el que los medios desempeñan un importante papel en el proceso de la guerra al mostrar los efectos de la misma, causando un impacto directo en la política⁴⁰.

En ocasiones los MCS han sido criticados por su enfoque en un determinado conflicto. Así, en Alemania, la guerra del Golfo de 1991 sumió a los medios de comunicación en una grave crisis de

³⁷ RUIZ, B. «Conflictos asimétricos y el aporte del periodismo a su resolución». IEEE, 2019. Disponible en http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2019/DIEEE025_2019BETRUI-conflictosperiodismo.pdf. Fecha de la consulta 25/03/19.

³⁸ RAMOS, F. «Periodismo de guerra y aproximación a la figura del corresponsal: entrevista a Antonio Pampliega». Trabajo Fin de Grado, Universidad de Extremadura, Grado en Comunicación Audiovisual, 2017. Disponible en <http://dehesa.unex.es/handle/10662/7423>. Fecha de la consulta 30/04/19.

³⁹ LLAMAZARES, J. «La guerra televisada». *El País*. 1991. Disponible en https://el-pais.com/diario/1991/01/24/opinion/664671611_850215.html. Fecha de la consulta 31/03/19.

⁴⁰ EILDERS, C. «Los medios de comunicación bajo el fuego de la crítica: ficción y realidad en situaciones de guerra». Comité internacional de la Cruz Roja, 2005.

credibilidad, a causa de numerosos casos de información errónea y al tratamiento carente de crítica que se hizo de las fuentes de información⁴¹.

En la guerra del Golfo, la credibilidad de las noticias se puso en tela de juicio y la mayor lección aprendida fue la necesaria calidad de la cobertura. Según Eilders, ese cambio de mentalidad en los medios de la necesidad de contrastar la información se dio lugar en la guerra de Iraq, donde se usaron numerosas fuentes de información, incluidas las partes beligerantes y los Estados limítrofes⁴².

Si bien hay autores que afirman que en la guerra de Iraq los medios de comunicación contribuyeron a difundir las mentiras y manipulaciones lanzadas desde la Administración del presidente de EE.UU.⁴³.

La nueva característica que supuso un salto cualitativo en la comunicación pública fue la aparición de Internet y así, la guerra de Iraq se convirtió en la primera guerra de la era de Internet. Ello supuso un cambio radical frente a los anteriores conflictos y se incorporó la red al campo de batalla⁴⁴.

En este entorno de incertidumbre informativa ha surgido el «periodismo preventivo», que según Bernabé, se encarga de dotar a las opiniones públicas de elementos informativos útiles para comprender los conflictos armados antes, durante y a su finalización, basándose para ello en abarcar un gran número de medios que permitan poder contrastar la información⁴⁵.

Sin embargo, el necesario contraste de noticias al que se llegó tras las lecciones aprendidas de la guerra del Golfo, se vio de nuevo alterado con la irrupción de las RRSS. Según López, el «efecto CNN podría llamarse en la actualidad el efecto Twitter». La principal diferencia es que, en este último, prima la inmediatez

⁴¹ Ídem.

⁴² Ídem.

⁴³ BUSTELO, I. «Mentiras para la guerra», en BERNABÉ FRAGUAS, J. *Periodismo preventivo: otra forma de informar sobre las crisis y los conflictos internacionales*. Madrid: Catarata, 2007.

⁴⁴ MESO, K. «El valor de internet durante el conflicto de Irak». *Revista Latina de Comunicación Social*, núm. 55, de abril-junio de 2003. Disponible en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/20035521meso.htm>. Fecha de la consulta 12/12/2018.

⁴⁵ BERNABÉ FRAGUAS, J. *Periodismo preventivo. Otra manera de informar sobre las crisis y los conflictos internacionales*. Madrid: Catarata, 2007.

de las noticias a que sean contrastadas. Se busca la información de lo que ocurre en el momento que está pasando, y esta rapidez puede conllevar a obtener datos erróneos⁴⁶.

Así, con la irrupción de las RRSS, se ha vuelto de nuevo a una situación similar a lo acaecido en la guerra del Golfo: el principal reto es el de verificar la calidad de la fuente.

Pero en España también hemos tenido que ir evolucionando en el tratamiento de la información. En octubre de 2009, unos piratas somalíes secuestraron el atunero español Alakrana⁴⁷. La cobertura mediática que se dio al secuestro hizo que, según Ibáñez, los medios de comunicación españoles contribuyesen a la estrategia de comunicación de los piratas. Así, señala que los piratas sabían todo lo que se publicaba y detectaban así cómo iba a funcionar la sensibilidad social del país de los secuestrados. El mismo autor finaliza señalando que, en ocasiones, los medios de comunicación deberían de ser más cuidadosos a la hora de tratar informaciones como acciones militares planeadas⁴⁸.

A la rápida evolución de los MCS se suma la complejidad de las operaciones actuales donde, en numerosas ocasiones, el enemigo no está definido y emplea tácticas no convencionales⁴⁹. Esta compleja interacción la expresa Kaldor, como una situación en la que, en los nuevos conflictos, los actores ya no son los Estados, sino grupos caracterizados por una raza o por una religión o por un territorio, y la dinámica del conflicto ha pasado a ser global por su proyección mediática⁵⁰.

⁴⁶ LÓPEZ, C. «¿Los medios de comunicación influyen en la política exterior?», *El observador*. 2018. Disponible en <http://observador.uclm.es/?p=26825>. Fecha de la consulta 30/11/2018.

⁴⁷ https://elpais.com/elpais/2009/11/17/actualidad/1258449444_850215.html.

⁴⁸ IBÁÑEZ, F. «Los medios de comunicación ante el secuestro de ciudadanos españoles en el extranjero: lecciones aprendidas de dos casos recientes». Trabajo para Máster en Seguridad Global y Defensa. Universidad de Zaragoza. Disponible en <http://cud.unizar.es/docum/6%20Comunicacion%20Fernando%20Ibanez%20actualizada%20a%2027%20septiembre%202010.pdf>. Fecha de la consulta 20/04/2019.

⁴⁹ Los nuevos conflictos se caracterizan por la ausencia de ejércitos estatales donde además, no se cumplen las reglas jurídicas que regulan la guerra y con pocas posibilidades por tanto de exigir responsabilidades.

⁵⁰ KALDOR, M. «*Las nuevas guerras. Violencia organizada en la era global*». Barcelona: Tusquets, 2001.

Periodismo de guerra y nuevos actores de los conflictos

En mayo de 2016, tres periodistas españoles fueron liberados tras varios meses de secuestro a manos de un grupo terrorista de Al Qaeda en Alepo (Siria)⁵¹. A continuación se analizará un elemento fundamental de interacción del PAO con la comunicación pública, los periodistas en los conflictos.

Tradicionalmente, en los conflictos, la relación con los MCS se ha realizado a través de periodistas incrustados⁵² y otros presentes en la zona, pero sin estar bajo la «tutela» de las FAS. Los primeros son periodistas autorizados a estar presentes dentro de las propias unidades militares y obtienen información a cambio de seguridad.

La proliferación de nuevas tecnologías de la información, unido al abaratamiento y facilidad de los desplazamientos por todo el mundo, han sido dos de las principales causas de la aparición en las zonas de conflicto de dos nuevos actores, los «*free lance* no profesionales» y los «*citizen journalists*»⁵³.

Estos nuevos actores trabajan de forma distinta a los diferentes tipos de corresponsales, que sí son periodistas formados, pero que actúan de formas diversas para la obtención de noticias⁵⁴.

Además, según Sapag, la presencia de esos dos actores es además promovida por los propios medios de comunicación en un intento de abaratar costes en una época de competencia feroz y crisis generalizada. Si bien, aunque permiten tener noticias, en la mayoría de los casos son de poca o nula calidad periodística⁵⁵.

Los «*free lance* no profesionales» se desplazan a zonas de conflicto y se ganan la vida sin necesidad de obtener títulos académicos ni pasar por filtros de empresas de comunicación.

⁵¹ https://elpais.com/internacional/2016/05/07/actualidad/1462646236_874145.html.

⁵² Traducción del término inglés *embedded journalists*.

⁵³ SAPAG, P. «Periodismo de guerra y seguridad. Una necesidad endógena». *Revisita de estudios para el desarrollo de la Comunicación*. 2009, pp. 67-78. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3673605>. Fecha de la consulta 12/04/2019.

⁵⁴ *Ibidem*, 25. Según Ramos, existen los siguientes tipos de correponsales: periodista empotrado, corresponsal permanente, corresponsal de agencia, enviado especial, *stringer*, *free lance* profesional y corresponsal de guerra.

⁵⁵ *Ídem*.

Por otro lado, los «*citizen journalists*», son civiles en la zona de conflicto sin formación en periodismo que, gracias al fácil acceso a las tecnologías, captan imágenes de los combates y las difunden en RRSS e incluso en MCS sin ningún tipo de filtro.

A la aparición de esas dos figuras, hay que sumar la creciente inseguridad en la zona de conflictos para los periodistas que, según Sapag, «amenazan la continuidad de la práctica de los periodistas de guerra»⁵⁶.

Según Suárez, en el año 2018 murieron 57 reporteros en todo el mundo, siendo de destacar que buena parte fallecieron en países que, en teoría, se encontraban en paz y sin la presencia de un conflicto armado declarado. Continúa Suárez afirmando que «la siniestralidad de los conflictos armados actuales indica que la vida de un periodista corre más peligro que la de un soldado»⁵⁷.

Según De Ramón, todo esto redundaba en que «hay muy pocos periodistas dedicados en exclusiva a la información de defensa y, al mismo tiempo, en las FAS tampoco hay buenos vendedores de noticias»⁵⁸.

Por otro lado, según el *Digital News Report* de 2018⁵⁹, la manipulación de informaciones periodísticas es la principal fuente de preocupación para los usuarios (77 %). En el 2018 se redujo la confianza de los internautas españoles en los medios hasta el 44 %. Además, entre los jóvenes de 18 a 24 años, solo uno de cada cuatro usuarios tiene como fuente informativa favorita webs de diarios, revistas, televisiones o radios. Otro dato significativo es que, las RRSS y *blogs* (37 %), ya igualan a la suma de televisión (26 %), radio (37%) y periódicos/revistas tradicionales (8 %) como fuente informativa favorita.

⁵⁶ Ídem.

⁵⁷ SUÁREZ, C. «Los medios de comunicación en los conflictos de la era digital: perspectivas a corto plazo». IEEE, 2019. Disponible en http://www.ieee.es/contenido/noticias/2019/04/DIEEEO28_2019CHESUA-periodismo.html. Fecha de la consulta 25/04/2019.

⁵⁸ DE RAMÓN, M. «Militares y periodistas, una relación compleja». *Armas y Cuerpos*. 2010, pp. 6-11. Disponible en <http://cud.unizar.es/docs/Suplemento%20n%20337%20PDF.pdf>. Fecha de la consulta 25/11/2018.

⁵⁹ Informe proveniente de la encuesta elaborada anualmente por YouGov para el *Reuters Institute Digital News Report*, y editado por investigadores y doctores de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Disponible en <https://www.digitalnewsreport.es/>.

Según Calduch, «en términos generales, lo que los medios de comunicación difunden como información noticiosa de los conflictos armados es, en su mayor parte, propaganda debido a que las condiciones de esos conflictos impiden que se pueda obtener una información lo suficientemente completa, veraz y contrastada»⁶⁰.

Es en este entorno de incertidumbre y desinformación donde la figura del PAO cobra una relevancia especial. Así, aunque los MCS dispongan de fuentes muy diversas para poder contrastar la información, el PAO proporcionará información desde un punto de vista irremplazable y debe, por tanto, convertirse en uno de sus referentes informativos, por la veracidad y calidad de las noticias que proporcione en zona de operaciones. Las FAS a través de los PAO deben ganar ese espacio informativo que, cada vez más, están dejando huérfano los MCS tradicionales⁶¹.

Las redes sociales en los conflictos

Los conflictos han ido evolucionando, y con ellos los periodistas y la forma de informar. El tercer factor que ha evolucionado de manera exponencial y que ha irrumpido en la comunicación pública han sido las RRSS. Este es un elemento que el PAO debe tener en cuenta en los escenarios actuales. Veremos a continuación cómo han afectado a los conflictos la aparición de las RRSS.

«El empleo de los medios de comunicación digitales y de las RRSS como herramientas clave en la política de información pública han puesto de manifiesto el potencial de la comunicación estratégica en los conflictos armados»⁶².

⁶⁰ Declaraciones del Dr. Rafael Calduch a la *Revista Armas y Cuerpos*, con motivo de su asistencia a unas jornadas de «Medios de Comunicación y Operaciones Militares» dentro del XVIII Curso Internacional de la Defensa, en Jaca.

⁶¹ NACOS, B. I. *Mass-mediated terrorism. The central role of the Media in Terrorism and Counterterrorism*. Maryland: Rowman & Littlefield publishers, 2007.

⁶² VV.AA. «Las redes sociales como herramienta de comunicación estratégica de las Fuerzas de Defensa de Israel durante la operación Pilar Defensivo en Gaza». Real Instituto Elcano, 2012. Disponible en http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari94-2012_fojon-hernandez-colom_redes_sociales_israel_pilar_defensivo. Fecha de la consulta 1/12/2018.

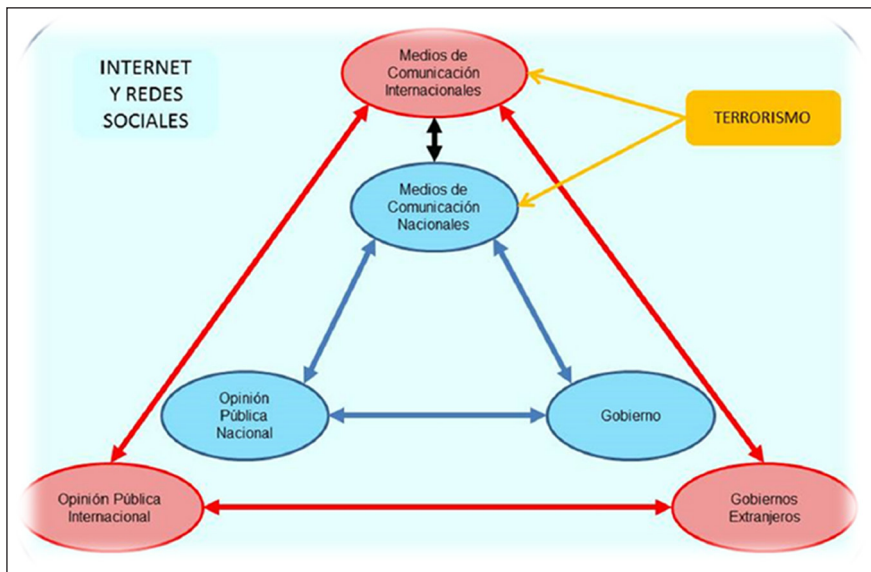


Figura 3. Triángulo de la comunicación política. Fuente: Nacos, 2007

La utilización de los medios de comunicación, RRSS e Internet para extender los efectos de los actos terroristas en los conflictos ha sido definida por Brigitte Nacos como el «terrorismo a través de los medios de comunicación»⁶³.

Nacos continúa afirmando que en las sociedades de masas son los MCS los que proporcionan las líneas de comunicación entre la institución o gobierno y el público en general, en lo que llama «el triángulo de la comunicación política».

El triángulo MCS-opinión pública-gobierno se ve afectado por la información que se publica en Internet y RRSS por parte de grupos terroristas o adversarios de un conflicto.

Así, Nacos presenta una serie de recomendaciones para hacer frente al terrorismo:

- Mantener informados a los MCS durante y después del ataque terrorista.
- Ser conscientes de la contribución de los MCS para tranquilizar la opinión pública.
- Utilizar, caso necesario, a los MCS para informar de las medidas adoptadas.

⁶³ *Ibidem*, pp. 199-219.

- Monitorizar a los MCS para evitar escalar la crisis.
- Considerar a los MCS como un actor cooperativo en la gestión de crisis.
- Controlar el acceso de los MCS al «punto cero».
- Controlar el acceso de los MCS a la información.
- Ser conscientes de que las directrices «oficiales» a los MCS pueden no ser seguidas por estos.
- Tener presente la opción de comunicar sobrepasando a los MCS, a través de las RRSS.

Las RRSS han pasado a formar parte de los conflictos actuales, y tal y como define el *NATO StratCom COE*, se han convertido en un elemento fundamental principalmente en la «guerra híbrida», afirmando que las RRSS se han convertido en nuevas armas⁶⁴.

Para hacer frente a los ataques terroristas o de otro tipo en una operación en el exterior y su interferencia en los MCS, es necesario tener una comunicación estratégica que combine la difusión de mensajes a través de diferentes canales con las acciones cinéticas y no cinéticas⁶⁵.

Como se puede observar, en caso de ataques terroristas y acciones ofensivas o defensivas en ZO, el PAO pasaría a ser una figura fundamental para difundir los mensajes de *StratCom* en RRSS y así contrarrestar las informaciones emitidas por el oponente.

Flujo de comunicación actual

Se han analizado los conflictos y su evolución y hemos visto cómo, junto con la irrupción de las nuevas tecnologías, han modificado la forma de informar. A continuación se analizará el flujo de información del PAO para ver si la forma de transmitir las noticias de las FAS se ha adaptado a las nuevas exigencias.

En la directiva del JEMAD se creó la «Sección de Comunicación Estratégica del Gabinete del JEMAD (Sección *StratCom*)» con dependencia funcional de la Dirección de Comunicación Institucional de la Defensa. Esta sección es la responsable de proponer los planes, normas y directivas de *StratCom*, en las operaciones responsabilidad del JEMAD.

⁶⁴ NATO STRATEGIC COMMUNICATIONS CENTRE OF EXCELLENCE. «Social Media in Operations». Riga: 2018. Disponible en <https://www.stratcomcoe.org/publications>. Fecha de la consulta 30/12/2018.

⁶⁵ URTEAGA, D. «La comunicación estratégica en la lucha contra el Daesh». *Documentos de Seguridad y Defensa* n.º 72. IEEE, 2017.

El JEMAD ejerce la conducción de las operaciones a través del comandante del Mando de Operaciones (CMOPS). A su vez, tal y como definimos en la introducción, en las operaciones en el exterior, la unidad pasa a depender operativamente del JEMAD. Estos cambios de dependencia de la estructura orgánica a la operativa conllevan un cambio en el flujo de información en las operaciones en el exterior.

En primer lugar, el PAO elabora la noticia en cualquiera de sus formatos⁶⁶ y, antes de ser enviada, pasa un primer filtro del jefe del contingente/unidad desplegada. Una vez el jefe de contingente autoriza su transmisión, el PAO envía la noticia al oficial responsable de Información Pública en el MOPS, encuadrado en la Sección «J9 influencia». Tras revisar la noticia, este la remite a la Sección *StratCom* del EMAD. Es esta última quien emite la noticia a través de las cuentas de RRSS del EMAD o quien la envía a los medios de comunicación como nota de prensa.

En caso de que sea una información que se considere relevante o que pueda tener un impacto importante⁶⁷, existe un paso más. La Sección de *StratCom* del EMAD debe enviar la noticia a la Dirección de Comunicación Institucional de la Defensa, dentro del Ministerio de Defensa.

La Dirección de Comunicación Institucional del Ministerio de Defensa tiene entre sus funciones

«Dirigir y mantener abiertos canales de comunicación con los medios de comunicación y con los ciudadanos a través de Internet y, “especialmente, de las redes sociales”, así como coordinar y supervisar el resto de cuentas abiertas en estas plataformas de los departamentos del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas»⁶⁸.

Esta dependencia de la Dirección de Comunicación Institucional del MINISDEF tiene dos consecuencias directas que impactan en la labor de comunicación pública que realizan nuestros PAO.

⁶⁶ El formato depende del medio en el que se espera publicar (Twitter, Facebook, Instagram,...) o en medios de comunicación tradicionales (prensa, televisión,...).

⁶⁷ Sirva como ejemplo el fallecimiento en zona de operaciones de personal español perteneciente al contingente.

⁶⁸ Según establecido en RD 998/ 2017, de 24 de noviembre, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Defensa y se modifica el Real Decreto 424/2016, de 11 de noviembre, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales.

La primera consecuencia es que si sucede un hecho relevante en zona de operaciones, la noticia tiene que pasar el filtro de la Dirección, imponiendo un paso más en la cadena de transmisión con el consiguiente retraso en la transmisión de la noticia y, por tanto, con la probabilidad de que se pierda la iniciativa o que la noticia pierda actualidad.

Según Buesa, hoy en día el mundo convencional se enfrenta a un enemigo asimétrico que supera en agilidad y capacidad de impactar a los ejércitos convencionales. La velocidad a la que se transmite la información supera los procedimientos convencionales y esto solo se puede resolver con velocidad en la respuesta, esto es, descentralizando⁶⁹.

Se aprecia que el flujo actual de información no se encuentra en absoluto descentralizado. Se debería estudiar, por tanto, la conveniencia de delegar la transmisión de ciertas noticias a nivel del jefe de contingente o al menos al nivel del CMOPS.

La segunda consecuencia que se puede apreciar es que, al ser una herramienta controlada desde el Ministerio de Defensa, sufre los cambios de Gobierno y de ministro/ministra de Defensa, quien influye de manera directa en la forma de llevar a cabo la *StratCom*, incluso llegando a influir en los contenidos que se publican, al encontrarse expuesto a la opinión pública.

Existen ejemplos recientes de cómo el carácter del ministro al cargo condiciona la comunicación del Ministerio de diferentes maneras. Así, por ejemplo, el ministro de Defensa Pedro Morenés quiso dar un impulso a la comunicación de las FAS promoviendo que se empotraran periodistas en unidades de misiones en el exterior como Afganistán o el Líbano.

Sirva también como ejemplo un *tuit* en la cuenta oficial del Ministerio de Defensa en el que aparecía la ministra de Defensa regando unas plantas. Dicho *tuit* fue retirado tras numerosas críticas recibidas acusándola de utilizar una cuenta oficial para hacer propaganda⁷⁰. Esto provocó que la actividad en las RRSS de las cuentas del Ministerio de Defensa disminuyese para evitar la exposición a la opinión pública de la ministra.

⁶⁹ BUESA, F. «Medios de comunicación y operaciones militares». Jaca: 2010.

⁷⁰ EUROPA PRESS. «Ministerio de Defensa elimina *tuit* de la ministra». Disponible en <https://www.europapress.es/nacional/noticia-ministerio-defensa-elimina-tuit-robles-aparecia-regando-plantas-criticas-recibidas-20180714184536.html>. Fecha de la consulta 27/12/2018.

Como se ha visto, el carácter del ministro de Defensa y su exposición a la opinión pública, pueden llegar a condicionar de diferentes maneras la forma en que se lleva a cabo la *StratCom* de las FAS. Sin embargo, la *StratCom* de las FAS debería responder a una visión a largo plazo de mensajes que se quieren transmitir y no debería verse afectada por los devenires políticos.

En este sentido De Ramón⁷¹ afirma que «a la estrategia de comunicación de cada ministro de Defensa tienen que subordinarse los cuarteles generales y no siempre produce políticas informativas activas».

Se debería trabajar para que la imagen de las FAS no se asociara a los devenires políticos o cambios de gobierno y sus ministros al cargo. Si los errores o aciertos en las labores de las FAS se atribuyesen únicamente a la institución, se ganaría independencia y de esta manera se podría tener un control eficaz de la *StratCom*, con una visión a largo plazo.

El oficial de información pública

En la publicación de la OTAN relativa a asuntos públicos militares se especifica que «es responsabilidad de las naciones informar a la opinión pública del propio país sobre las decisiones tomadas en el marco de la pertenencia a la Alianza y que dichas naciones deberán proporcionar PAO "cualificados y entrenados"»⁷².

A continuación se analizará si los PAO españoles están cualificados y entrenados, y se conocerá de primera mano la realidad de los oficiales que ejercen como PAO en las operaciones en el exterior. Se explicará cuál es la formación actual de los PAO y los medios de los que disponen para realizar sus labores y contribuir así de una manera eficaz a la *StratCom* en las FAS.

Por último, la encuesta realizada a los PAO desplegados en las operaciones en el exterior nos permitirá contrastar la realidad con la información teórica reflejada en apartados anteriores.

⁷¹ Manuel de Ramón era presidente de la Asociación de Periodistas de la Defensa (ADALEDE) en el año 2010.

⁷² NATO. «NATO Military Policy On Public Affairs (MC 0457/2)». 2011.

Formación del PAO

En la actualidad, en España, el único curso que existe a nivel militar relativo a la comunicación pública es el «Curso de Comunicación Social» que se imparte en el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN). Este es un curso de 4 semanas de duración con una carga académica de 15 ECTS.

El objetivo del citado curso es:

«capacitar a los oficiales de las Fuerzas Armadas en las responsabilidades y en el desempeño de los procedimientos de la comunicación social institucional en el ámbito de la defensa, de forma “que alcancen el nivel profesional adecuado para hacerse cargo” de la planificación, organización y ejecución “de las actividades de información pública” que determine la política informativa del Ministerio de Defensa y las relaciones con los medios de comunicación a que dichas actividades den lugar»⁷³.

Lo ideal sería que los oficiales que tienen previsto desplegar a zona de operaciones realizasen este curso para obtener las competencias necesarias; si bien, la propia idiosincrasia de la profesión militar con navegaciones y adiestramientos previos al despliegue hace que en numerosas ocasiones esto no sea posible, como se analizará en los resultados del estudio de campo realizado.

A esto hay que añadirle que la práctica totalidad de los oficiales que hacen labores de PAO lo hacen como un destino complementario, no dedicándose de manera exclusiva a labores de información.

Para mitigar esto, desde el MOPS, y con anterioridad a que el personal despliegue, se realiza un curso preparatorio de una semana denominado «Seminario de Comunicación Pública en Operaciones».

Conviene destacar que, a parte de las entrevistas que pueda realizar el PAO en zona de operaciones, la práctica totalidad de sus productos (notas de prensa, imágenes, vídeos, productos para RRSS, etc.) no son enviados directamente a los medios de comunicación o RRSS, sino que pasan a través de la Sección J9 del

⁷³ Convocatoria Curso de Comunicación Social para febrero-marzo de 2019, publicada en el *Boletín Oficial de Defensa* n.º 5, de 8 de enero de 2019.

MOPS que a su vez envía la información a la Sección de *StratCom* del EMAD.

Si los PAO fuesen dotados de la formación suficiente, se podría reconsiderar la publicación directa de información desde zona de operaciones, con el visto bueno del jefe de contingente.

Según De Ramón, otra opción que resultaría muy conveniente sería la incorporación de periodistas a las FAS, al igual que existen psicólogos o ingenieros, ya que en la actual sociedad de la información, la imagen es esencial para cualquier institución⁷⁴.

En las FAS, se han desarrollado para los oficiales las denominadas trayectorias de segundo tramo. Según art. 14 del RD 339/2015, «tienen por finalidad facultar para ocupar puestos en el ámbito del Ministerio de Defensa que requieran una cualificación determinada, proporcionando una especialidad complementaria, una aptitud o una nueva especialidad "que permita reorientar la carrera del militar"»⁷⁵.

En la actualidad, entre las especialidades de segundo tramo que se pueden elegir, en la Armada por ejemplo, existen entre otras, las denominada Técnicas de Apoyo al Mando. Esta a su vez se subdivide en diferentes ramas. Se considera que para posteriores trabajos, se podría estudiar la conveniencia de crear una especialidad de segundo tramo de Comunicación Pública que englobase funciones como portavoz, figura actualmente inexistente en las FAS. Esta especialidad podría ir asociada a un Máster en Comunicación de una universidad española.

Medios y recursos del PAO

Un aspecto que cada vez cobra más importancia en la comunicación actual fuertemente influenciada por las RRSS, es la calidad de la fotografía o del vídeo que cuenta una noticia.

Según el estudio anual de *Digital News Report 2018*, elaborado por la Universidad de Navarra, el 59 % de los usuarios consumen vídeos informativos al menos ocasionalmente⁷⁶.

⁷⁴ *Ibidem*.

⁷⁵ Real Decreto 339/2015, de 30 de abril, por el que se ordenan las enseñanzas de perfeccionamiento y Altos Estudios de la Defensa Nacional.

⁷⁶ <https://www.digitalnewsreport.es/category/2018/>.

Tal y como hemos visto en capítulos anteriores, redes como Instagram⁷⁷ y YouTube cada vez tienen mayor número de usuarios. En este ámbito, donde el consumo audiovisual es cada vez mayor, cobra una gran importancia la obtención de vídeos y fotografías de calidad para poder llamar la atención del internauta y hacer atractivo su consumo.

Para el PAO, la tradicional nota de prensa se ha visto complementada por la elaboración de noticias para las RRSS, las cuales en la mayoría de los casos, deben venir acompañadas de algún contenido gráfico.

La evolución de la informática y los medios digitales por otro lado, han hecho posible la captación de imágenes de calidad con medios cada vez más portátiles.

A esto hay que sumarle la evolución que las comunicaciones satélite han experimentado en las FAS. Los anchos de banda de las conexiones satélite en las zonas de operaciones y unidades desplegadas son cada vez más potentes. Sin embargo, este ancho de banda debe ser compartido por diferentes redes de mando y control clasificadas, no dedicándose por tanto de manera exclusiva a Internet, lo que implica que no se disponga en la mayoría de los casos del ancho de banda suficiente para el envío de archivos audiovisuales.

Analizaremos estos aspectos tan importantes a través de las encuestas a los PAO, para ver si disponen de los medios necesarios en cantidad y calidad para la elaboración de estos productos gráficos. Por otro lado veremos si la evolución en las comunicaciones satélite ha sido suficiente como para poder permitir el envío de dicha información, mucho más pesada que el tradicional mensaje de texto.

Encuesta a los PAO⁷⁸

Se ha considerado interesante la realización de una encuesta para obtener datos sobre la opinión y percepción de los PAO en

⁷⁷ RRSS eminentemente concebida para subir fotos y vídeos.

⁷⁸ Los resultados íntegros de la encuesta se encuentran disponibles en el trabajo de fin de máster «El oficial de información pública y la comunicación estratégica en las operaciones», realizado por el autor, dentro del Máster de Política de Defensa y Seguridad Internacional de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2018-2019.

operaciones en el exterior. Estos datos se podrán contrastar con los apartados anteriores para obtener ciertas conclusiones.

Al no existir estudios específicos sobre el PAO en las operaciones en el exterior y la eficacia de su función en la *StratCom*, la percepción que tengan los oficiales que están desarrollando dicha labor en este momento, o que la hayan desarrollado en el último año, puede suponer una realidad, aunque esté en parte condicionada. Según Albert Einstein: «Los hechos son los hechos, la realidad es su percepción»⁷⁹.

La encuesta realizada consta de 30 preguntas. El formato seleccionado ha sido la realización de preguntas de opciones cerradas y preguntas abiertas para, además de obtener resultados cuantitativos en las respuestas, favorecer el análisis a través de la recogida de sugerencias por parte de los PAO desplegados.

Las cuatro primeras preguntas son generales y van encaminadas a conocer el empleo, la antigüedad del encuestado, el ejército al que pertenece y por último se brinda la oportunidad de proporcionar los datos personales o realizarla de manera anónima.

A continuación se realizan seis preguntas (n.º 5 a n.º 10) para poder conocer el grado de conocimiento de los mensajes de *StratCom* del Ministerio de Defensa.

Las siguientes cinco preguntas (n.º 11 a n.º 15) van encaminadas a conocer los medios de personal y material que se les proporciona a los PAO para la realización de sus cometidos. Las siguientes ocho preguntas (n.º 16 a n.º 23) persiguen identificar el grado de formación de los PAO.

Las últimas siete preguntas (n.º 24 a n.º 30) persiguen conocer la opinión de los PAO sobre las labores que desarrollan y la importancia de la comunicación pública en las FAS.

El total de los encuestados han sido 20 oficiales, todos ellos desplegados como PAO en operaciones en el exterior en el momento de la encuesta, o que han realizado labores de PAO en el último año. El número de encuestados no es elevado dado que se ha considerado pertinente limitarlos a los del último año debido a la rápida evolución de la comunicación pública y las últimas medi-

⁷⁹ Cita extraída de FOLCH, R. «Crisis, hechos y percepciones». *El periódico*. 2010. Disponible en <https://www.elperiodico.com/es/opinion/20100521/crisis-hechos-y-percepciones-271930>. Fecha de la consulta 15/01/2019.

das de *StratCom* implementadas a partir de 2017, y siempre con el objeto de obtener datos los más actualizados posibles.

La encuesta se considera representativa de las FAS al haber sido realizada por oficiales de los dos ejércitos (Tierra y Aire) y de la Armada, con empleos desde teniente⁸⁰ hasta teniente coronel, siendo el 70 % de los encuestados de los primeros empleos TTE/CAP. La antigüedad varía desde los 35 años de servicio hasta los 4 años desde que los encuestados egresaron de sus respectivas academias.

De las 17 operaciones en curso en el exterior, se han obtenido un total de 20 encuestas debido a relevos de oficiales PAO producidos durante el periodo de elaboración del artículo. Del total de encuestados, 8 han preferido que la encuesta sea anónima.

Resultados de la encuesta

Debido a la limitada extensión del artículo, en lugar de incluir las encuestas completas, se han incluido los porcentajes obtenidos en las preguntas cerradas y se han compilado los comentarios más relevantes de las preguntas abiertas, facilitando así la interpretación de los resultados. A continuación, se realizará un análisis de los datos obtenidos.

Mensajes de STRATCOM (preguntas 5-10)

La práctica totalidad de los encuestados (95 %) conoce los mensajes de *StratCom* específicos para cada misión. Más de la mitad de ellos (58 %) los conocieron gracias al seminario de Comunicación Pública que realizaron en el MOPS y del que hablaremos más adelante.

En cuanto a la difusión de dichos mensajes, el 95 % los transmiten en los productos que envían, la mayoría cuando el contenido lo permite (63 %) y el resto lo realiza siempre (32 %).

En cuanto a limitaciones para la transmisión de noticias, un 65 % de los encuestados afirma que en ocasiones no ha podido transmitir ciertas noticias que podrían ser de interés por la clasificación de la información.

⁸⁰ Los empleos militares comprendidos y sus abreviaturas son las siguientes: teniente (TTE), capitán (CAP), comandante (COMTE) y teniente coronel (TCOL). En el caso de Armada, los empleos equivalentes y sus abreviaturas son: alférez de navío (AN), teniente de navío (TN), capitán de corbeta (CC) y capitán de fragata (CF).

Se considera reseñable el elevado grado de difusión (90 %) entre el contingente/dotación desplegado de los mensajes relativos a la misión, no limitándose su conocimiento a la figura del PAO. Como se ha visto durante el desarrollo del artículo, este es un punto importante a tener en cuenta ante el posible «cabo estratégico»⁸¹, término acuñado para describir cómo las acciones de un soldado pueden tener implicaciones estratégicas. De ahí la importancia de que todo el contingente esté formado e instruido también en este campo.

Como conclusión se puede decir que los mensajes se conocen y se transmiten en los productos; si bien, es importante destacar que un importante número de oportunidades informativas no son transmitidas por motivos de confidencialidad.

Medios y personal (preguntas 11-15)

En este bloque de preguntas se buscaba conocer el material y el personal del que disponen los PAO para la realización de sus cometidos.

En primer lugar, es de destacar que tan solo un 15 % de los encuestados han contestado que disponen de medios adecuados. La gran mayoría de los encuestados (60 %) señalan que en ocasiones han tenido que recurrir a medios propios para obtener una mejor calidad audiovisual en los productos.

Entre los que han respondido afirmativamente a disponer de medios, la mayoría ha recibido cámaras de fotos (90 %) y cámaras de video digitales (60 %).

A la hora de poder transmitir los productos elaborados, debido al ancho de banda de la conexión, nos encontramos que tan solo un 30 % puede enviar vídeos y fotografías sin problemas desde las zonas de operaciones o unidades embarcadas. Esto hace que, de nuevo, la comunicación se vea afectada al no poder transmitir el 100 % de los productos generados; si bien, es importante destacar el avance experimentado en esta materia en los últimos años, y prueba de ello es que todo el mundo ha respondido que, como mínimo, pueden enviar fotos y vídeos de baja calidad.

⁸¹ KRULAK, C. «The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War». Publicado en la revista *Marines Magazines*, en enero de 1999. Disponible en http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm. Fecha de la consulta 31/03/2019.

En cuanto al apoyo con personal para la realización de las labores, la mayoría de los PAO (60 %) se encargan sin ningún apoyo y, tan solo un 20 %, tiene personal dedicado. Es decir, la responsabilidad de la elaboración de todos los productos recae en una única persona.

Si analizamos las respuestas a la pregunta «¿cree que el material es obsoleto?», se observa que varios oficiales refuerzan estas ideas. La mayoría de las respuestas anónimas van también en este sentido e incluso coinciden en proponer material tipo cámara Go-Pro. Un oficial señala que el contingente «estaba sobre dotado» pero ello es debido al material que tenían como cargo de la misión de la UE. Sin embargo, el material del contingente español era «ajustado».

Es destacable la información de otro oficial relativa a la elevada formación y conocimientos del personal canadiense desplegado con ellos en la célula S9 (encargada de información pública).

Como resumen, se puede concluir que los medios que tienen a su disposición son escasos y que no tienen apoyo del personal suficiente para la elaboración de sus productos. A esto hay que sumarle la limitación del ancho de banda que no siempre permite poder enviar cualquier producto.

Formación (preguntas 16-23)

El resultado que se pretendía con este bloque de preguntas era verificar la formación que reciben los PAO previo a su despliegue a una operación en el exterior.

El primer resultado a destacar es que tan solo el 10 % de los oficiales que ejercieron las labores de PAO han realizado el Curso de Comunicación Social del CESEDEN. Sin embargo, el personal que ha realizado el curso considera que todo el personal que vaya a ocupar el puesto de PAO debería hacerlo.

En segundo lugar, el 70 % de los encuestados estaba realizando las labores de PAO por primera vez. Es decir, además de no disponer de formación específica, la mayoría de personal carecía de experiencia previa como PAO, ya que es un puesto en el que el personal no suele tener permanencia. A pesar de ello la mayoría (90 %) afirma tener la formación suficiente para realizar sus labores, si bien un 65 % considera que podría realizar sus labores de una manera más eficaz de haber tenido formación específica.

En cuanto a conocimientos técnicos en tratamiento de imágenes y vídeo, la mayoría (55 %) declara no tenerlos, pero que habría facilitado su trabajo.

En último lugar se preguntó sobre el Seminario de Comunicación Pública que se imparte en el MOPS previo al despliegue. El 75 % de los encuestados lo habían realizado y lo consideraban muy útil y el 25 % restante, no pudo realizarlo, pero le hubiera gustado poder asistir al mismo.

Se puede concluir que el Curso de Comunicación Social del CE-SEDEN no es realizado por la mayoría de los PAO. Si bien, a juzgar por las respuestas de los encuestados, con el seminario que realizan en el MOPS previo al despliegue, poseen conocimientos suficientes para realizar sus labores.

Es por tanto fundamental que, ya que el personal que realiza las labores de PAO no dispone de una formación específica, se siga manteniendo el seminario en el MOPS previo al despliegue a zona de operaciones.

Preguntas de opinión (preguntas 24-30)

Con este bloque de preguntas se pretendía obtener el punto de vista personal de los PAO sobre diversos aspectos y dar la posibilidad de responder a preguntas abiertas que permitiesen la extracción de una mayor cantidad de información.

En cuanto a las preguntas abiertas, a continuación se ha realizado un extracto de los comentarios más relevantes.

El 70 % considera que es un destino al que las FAS no le dan importancia, si bien observan que cada vez está adquiriendo una mayor relevancia.

En cuanto al procedimiento de envío de información hay división de opiniones y un poco más de la mitad considera que debe seguir funcionando como en la actualidad. Del análisis de las preguntas abiertas, entre los que han considerado que el procedimiento es lento hay diferentes propuestas:

- Que la información que transmita el PAO sea publicada directamente por la Sección J9 del MOPS. De esta manera se agilizaría el proceso al no tener que pasar después al EMAD. Otros oficiales argumentan también en este sentido, añadiendo que en ocasiones la noticia pierde interés al prolongarse en exceso los plazos para su publicación.

- Que la información de RRSS sea transmitida directamente por el PAO, una vez recibidas las directrices de *StratCom*.
- Que el PAO tenga libertad para enviar sus productos directamente a la Sección J9 del MOPS sin el paso intermedio del jefe de contingente/unidad. Algunos PAO consideran que este paso intermedio ralentiza el proceso y resta creatividad, principalmente en el envío de información para RRSS.

En la última pregunta cerrada se planteaba si la comunicación que realizan las FAS hacia la sociedad es eficaz y de nuevo hubo disparidad de opiniones, aunque un poco más de la mitad (55 %) consideraban que la mayoría de la población española ignora la misión en la que se encuentran.

De entre los que piensan que no es eficaz, se señalan diferentes motivos y líneas de mejora. Entre otros, que los productos elaborados no se adaptan al medio que los podría publicar, al ser una comunicación muy formal para RRSS. En este mismo sentido, algunos piensan que el futuro pasa por lanzar publicaciones más atrevidas y menos formales en RRSS y trabajar más en las emociones de las personas en lugar de hablar del material o unidad desplegada. En este sentido, desde su experiencia como PAO en Letonia, un oficial señala que aquellas publicaciones que más éxito tuvieron fueron aquellas que apelaron a la emoción.

Por otro lado, hay personal que piensa que, además de las RRSS, se debería trabajar con más intensidad en los MCS tradicionales. Así, el PAO en Iraq señala que otras naciones que operan en la zona muestran su labor con periodicidad en prensa y televisión nacionales.

En la última pregunta de la encuesta, a modo de pregunta abierta, se solicitaba que los PAO expresaran cualquier otra reflexión que considerasen importante.

Algunos oficiales expresaron que, en la actualidad, existe una escasa formación para los PAO a pesar de identificar como necesario el recibir una formación específica como PAO a través de seminarios-cursos. Para incrementar la competitividad se necesita una formación mucho más especializada en la dirección de equipos de comunicación.

Por otro lado, se señala que existe una falta de conciencia de la importancia de la información pública, lo cual redundaría en que el destino de PAO se trata como secundario y que por tanto se suele llevar como «segunda gorra» de otro destino principal.

Se vuelve a incidir en que el procedimiento es demasiado lento y que, si a esto le sumamos que el perfil de las FAS es considerado demasiado institucional, el resultado es una falta de interés en las noticias.

En cuanto a las propuestas, un PAO señala que, para elaborar buenas noticias, se debe contar con profesionales del periodismo. Propone que en las oficinas de comunicación pública se cuente con ellos a través de diversas maneras. Otro PAO propone que, en aquellas misiones con mayor demanda de comunicación, se envíe un PAO y un fotógrafo de apoyo dedicados en exclusiva.

Estudio de caso

Introducción

Con este estudio de caso se pretende mostrar cómo, en numerosas ocasiones, por diversos condicionantes que hemos analizado, la comunicación pública que se realiza de las operaciones en el exterior no contribuyen todo lo eficazmente que podrían hacerlo a la *StratCom*.

Existen numerosos eventos que demuestran este hecho y los condicionantes por los que finalmente no han podido contribuir de una manera eficaz son muy diversos. A continuación se van a nombrar algunos casos que podrían haber servido para el estudio de caso.

Visita del 27 de diciembre de 2018 del presidente del Gobierno a Mali. Esta fue una clara oportunidad informativa para que la sociedad española conociese la labor que nuestros militares están llevando a cabo en Mali. Sin embargo, gran parte del protagonismo de la noticia en prensa, televisión y radio se centró en la ayuda que había ofrecido el presidente del Gobierno de 400 euros a los migrantes malienses que regresaran a su país⁸² y en la ausencia de la ministra de la Defensa⁸³ a la visita.

⁸² https://elpais.com/politica/2018/12/26/actualidad/1545851179_480175.html; https://www.elconfidencial.com/espana/2018-12-27/pedro-sanchez-mali-tropas-espanolas-retorno-ayuda-inmigrantes_1730318/; <https://www.elmundo.es/espana/2018/12/27/5c24e57d21efa082648b465d.html>;

⁸³ https://www.abc.es/espana/abci-sanchez-visita-tropas-espanolas-mali-sin-ministra-defensa-201812270711_noticia.html; <https://www.hoy.es/nacional/sanchez-visita-tropas-20181227071613-ntrc.html>; https://www.elplural.com/politica/pedro-sanchez-visita-a-las-tropas-en-mali-sin-margarita-robles_208688102;

El 10 de septiembre de 2011 se produjo el rescate de la rehén francesa Evelyn Colombo, por un operativo de la Fuerza de Guerra Naval Especial de la Armada española. El oficial al mando, el entonces capitán Rafael López de Anca García, fue condecorado por esa acción con una Cruz del Mérito Naval con Distintivo Rojo y Francia le impuso la Medalla de Oro de la Defensa Nacional Francesa.

Como literalmente señalaron algunos diarios⁸⁴, «la acción de los militares españoles constituyó un éxito en las operaciones de rescate de rehenes y de demostración de la capacidad de nuestra Armada, merecedora de un telegrama de agradecimiento del presidente francés Sarkozy a su homólogo español Rodríguez Zapatero, y “noticia de primera plana en Francia”, pero que “tuvo una escasa repercusión mediática en España”».

Para el estudio de caso se ha escogido un evento que sea actual para poder ver si las políticas llevadas a cabo en los últimos años han mejorado ciertos déficits del pasado. Además se ha buscado un ejemplo que fuera notorio para destacar el posible impacto mediático que podría haber tenido.

Con el objeto de obtener la información de la manera más completa, se han realizado búsquedas en MCS, Internet y RRSS. Así, se han utilizado las siguientes herramientas informáticas: para el análisis de impactos en MCS se ha utilizado la herramienta «Kantarmedia Plus»; para el estudio de búsquedas en Internet se ha utilizado la herramienta «Google Trends»; y para la búsqueda en RRSS se ha utilizado la herramienta «Social Elephants».

Comandante Franco. EUTM MALI

El día 18 de junio de 2017, se produjo un ataque terrorista en el complejo turístico Le Campement Kangaba, en Bamako, Mali. El comandante Miguel Ángel Franco Fernández, que se encontraba en bañador en la piscina, al oír los disparos condujo a un grupo de doce personas a esconderse en una colina y con una pistola consiguió contener el ataque terrorista hasta que llegaron fuerzas del contingente español al hotel, salvando con su acción la vida de todo el grupo.

⁸⁴ https://www.granadahoy.com/opinion/articulos/entere-nadie_0_792520982.html.

Al día siguiente, el 19 de junio, es publicada una noticia en *El Español*⁸⁵, donde simplemente informa del ataque al hotel. Sin embargo, ningún otro medio se hace eco de la noticia.

El día 22 de junio 2017, el secretario de Estado de Asuntos Exteriores D. Ildefonso Castro, en la Comisión de Asuntos Exteriores del Senado hizo las siguientes declaraciones:

«Tenemos un contingente en la EUTM de Mali –en estos momentos es el segundo. Si me permiten, quiero hacer “un reconocimiento público al comandante Franco”, que realizó un acto heroico en el ataque terrorista en el hotel. Su intervención salvó muchas vidas, y creo que es justo reconocerlo. Los militares, como saben, están para hacer otro trabajo, y en este caso el comandante Franco lo hizo muy bien»⁸⁶.

A partir de esta declaración, entre los días 22 y 26 de junio de 2017, aparece alguna noticia más pero con poco impacto⁸⁷. De hecho, en el *blog* de Ángel Zurita en el *Confidencial*, el día 4 de julio 2017, afirmó «el episodio heroico de un comandante del destacamento español en Mali apellidado Franco, que con su actuación salvó decenas de vidas en un ataque yihadista del que la mayoría de mis inciertos lectores tendrán primera noticia ahora; ocurrió hace menos de quince días»⁸⁸.

Por parte de las RRSS, la acción no fue difundida en su momento por el EMAD, que era el encargado de hacerlo, al haber acontecido en una operación en el exterior. La única publicación relativa al asunto que realizó el EMAD estaba orientada a informar de que no había habido heridos españoles como consecuencia del atentado. Quizá por este motivo, la acción del comandante Franco pasó desapercibida para los usuarios de las redes sociales.

⁸⁵ https://www.elespanol.com/mundo/20170619/224977647_0.html.

⁸⁶ Diario de sesiones del Senado n.º 145 de 22 de junio de 2017, p. 18. Disponible en http://www.senado.es/legis12/publicaciones/pdf/senado/ds/DS_C_12_145.PDF. Fecha de la consulta 03/03/2019.

⁸⁷ Noticias disponibles en siguientes enlaces: <https://www.elmundo.es/espana/2017/06/22/594bf511e5fdea48598b45a3.html>; https://www.elconfidencial.com/mundo/2017-06-24/franco-fernandez-heroe-espanol-descalzo-salvo-vida-decenas-personas-atentado-mali_1404693/.

⁸⁸ https://www.elespanol.com/blog_del_suscriptor/opinion/20170704/228797125_7.html.



Figura 4. Publicación en RRSS tras el atentado en Bamako. Fuente: Social Elephants

El día 8 de septiembre de 2017, la UE le otorga al comandante Franco la Medalla por Méritos Extraordinarios de la Política Común de Seguridad y Defensa (PCSD) de la UE⁸⁹. De nuevo esta noticia, informada por el EMAD, tiene un reducido eco en los medios.

El día 6 de enero de 2018, se le otorga la Cruz al Mérito Militar con Distintivo Rojo (acciones de combate)⁹⁰, noticia que solo es cubierta por medios locales de Tenerife.

⁸⁹ https://www.elconfidencial.com/ultima-hora-en-vivo/2017-09-08/ue-entrega-medalla-merito-extraordinario-a-oficial-espanol-desplegado-en-mali_1309833/.

⁹⁰ <https://www.laopinion.es/sucesos/2018/01/06/defensa-condecora-comandante-enfrento-tiros/839950.html>.

El 6 de marzo de 2018, el grupo GEES Spain⁹¹ le otorga al comandante Franco la Cruz al «Mérito y Sacrificio», como reconocimiento público a esa acción, en un acto público⁹². A dicho evento acuden entre otros el ex-ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación, José Manuel García Margallo y la vicepresidenta de la Subcomisión de Derechos Humanos del Parlamento Europeo, Beatriz Becerra Basterrechea.



Ministerio Defensa  Seguir 

DEFENSA @Defensagob

“Les dije que nos íbamos a salvar, que confiaran”
#BuenosDías, en este vídeo el comandante Franco relata como fueron los hechos del 18 de junio de 2017 en Malí...
bit.ly/2oSU67h
Vía: [@el_pais](https://twitter.com/el_pais)

EL PAÍS

46,3 mil reproducciones 0:28 / 7:24  

0:00 - 10 mar. 2018

Figura 5. Publicación del MINISDEF incluyendo un video de El País. Fuente: Social Elephants

⁹¹ Grupo Especial de Escoltas, Emergencias y Seguridad. <https://www.gees-spain.org/gees-spain/>.

⁹² <https://confilegal.com/20180306-comandante-miguel-angel-franco-heroe-mali-distinguido-gees-spain-cruz-al-merito-sacrificio/>.

Es a partir de este momento cuando realmente salta la noticia en los medios de comunicación y tiene una amplia cobertura, tal y como se observa tras el análisis realizado con la herramienta «Kantarmedia Plus».

En cuanto a las RRSS, la acción de comandante Franco tuvo un impacto muy por encima de la media de las publicaciones que realiza el Ministerio de Defensa y el Ejército de Tierra desde sus cuentas. Sin embargo, es reseñable que el motivo para ese amplio impacto no fue la publicación de su hazaña en el momento de producirse, sino que fueron las entrevistas que medios como *El País*, *La COPE* o *La Razón* le realizaron en marzo de 2018, tras su regreso a España. Estas entrevistas fueron publicadas en Internet acompañadas de fotos y videos cortos que fueron utilizados por los usuarios para ilustrar sus publicaciones, lo que amplificó el impacto.

A continuación, a través de la herramienta Google Trends, se analizaron las búsquedas efectuadas en dicho navegador desde el 18 de junio de 2017 y se identificaron 3 hitos temporales principales:

- Del 22 junio - 01 julio 2017.
- Del 14 - 20 de enero de 2018.
- Del 4 - 10 marzo de 2018.

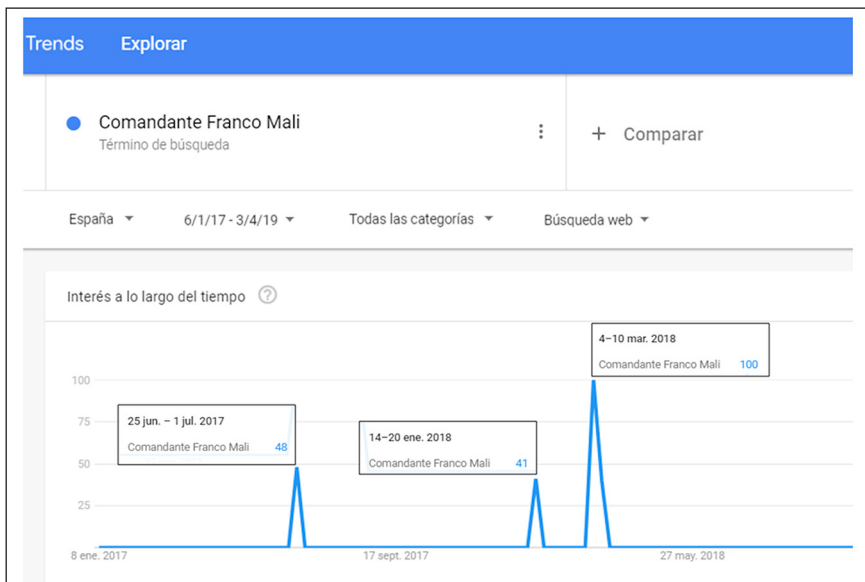


Figura 6. Búsquedas en Google del comandante Franco en Mali.
Fuente: Elaboración propia a partir de Google Trends

Como se puede ver en la gráfica anterior, dichos hitos corresponden con las fechas posteriores a la declaración del secretario de Estado, la entrega de la Cruz del Mérito Militar con Distintivo Rojo y la de mayor impacto, la del premio GEES con la asistencia al mismo del exministro Margallo.

Aunque podría parecer que el impacto en búsquedas fue amplio, si lo comparamos con las búsquedas del «Día de las FAS»⁹³, observamos que ni siquiera en marzo de 2018, las noticias del comandante Franco tuvieron un impacto significativo. En la gráfica siguiente, únicamente se pueden apreciar los incrementos relativos a los días de las FAS de mayo de 2017 y 2018, así como del desfile de las FAS de octubre de 2017 y 2018.



Figura 7. Búsquedas en Google comparativa con Día de las FAS.
Fuente: Google Trends

Conclusiones estudio de caso

Como se puede observar del estudio de caso, la acción del comandante Franco, el cual se encontraba integrado en la misión EUTM Mali, no contribuyó a la *StratCom* de las FAS todo lo eficazmente que pudiera haber sido un evento de estas características.

La noticia tuvo impacto real en marzo de 2018, nueve meses después de que se produjese. Además, el impacto no fue todo lo amplio que podría haber sido una noticia de estas características.

⁹³ Efectuado a través de la opción de comparación de la herramienta «Google Trends».

La imagen de nuestra sociedad respecto a la labor de nuestras FAS en las operaciones en el exterior podría haberse visto muy beneficiada.

La oportunidad informativa debería haber sido liderada por el Ministerio de Defensa y de esta manera se podrían haber transmitido los mensajes previstos en el Plan de Implementación del EMAD relativos a operaciones en el exterior dentro del marco operaciones UE y lucha contra el terrorismo⁹⁴.

Podría haber servido de puerta de entrada, para dar a conocer el mando de la misión EUTM Mali que España tenía previsto ejercer desde el 31 de enero de 2018⁹⁵ y que iba a requerir un aumento de tropas. Este hecho era uno de los eventos considerados prioritarios para el ciclo 2018-2019 en el Plan de Implementación de la *StratCom* del JEMAD.

Así, se considera que la manera correcta en que esta noticia debería de haberse publicado habría sido a partir de una noticia elaborada por el PAO de EUTM Mali, que siguiendo el procedimiento establecido, hubiese elevado a través del EMAD/ Ministerio de Defensa a los medios de comunicación españoles.

Conclusiones

A través del artículo se ha visto la importancia de la comunicación pública en las operaciones en el exterior como herramienta para la *StratCom*. El PAO se convierte en una de las herramientas más válidas y efectivas de las que dispone las FAS para llevar a cabo su *StratCom*.

La relación existente entre la comunicación pública en las operaciones y su contribución a la *StratCom* ha quedado demostrada y así lo refleja la normativa en vigor. Las FAS, al igual que la OTAN, han avanzado mucho en los últimos años en el desarrollo de normativa de *StratCom*, llegando hasta Planes de Implementación del JEMAD, así como la creación de estructuras orgánicas en el Ministerio, EMAD y MOPS que la soporten. Los PAO conocen los mensajes de *StratCom* y los transmiten en sus productos (95 %).

Sin embargo, estos avances no han tenido un reflejo significativo en la opinión pública, que es el fin último de la *StratCom*. Se ha

⁹⁴ Puntos 7.2.1 y 7.2.4 del Plan de Implementación de *StratCom* del EMAD para el año 2018-2019. Versión 1. Diciembre 2018.

⁹⁵ <http://www.emad.mde.es/MOPS/090-Mali-EUTMMALI/>.

visto que el desconocimiento de las FAS sigue siendo amplio en la sociedad española, por lo que, si bien se han realizado numerosas acciones para desarrollar la *StratCom*, estas aún no han tenido un reflejo en la sociedad, por lo que se deben continuar aplicando nuevas medidas que aseguren que estos primeros esfuerzos tienen un resultado.

El estudio de caso ha servido para destacar que, en España, existen numerosas ocasiones que podrían ser explotadas por las FAS para poner de relieve su labor en operaciones en el exterior con el fin de que la sociedad entendiese y justificase su importante existencia, además de la inversión que el Estado realiza en dicha institución.

Así, se puede concluir que la comunicación pública que se lleva a cabo en las operaciones en el exterior no contribuye todo lo eficazmente que podría a la comunicación estratégica de las Fuerzas Armadas.

Se ha visto que ello es debido a diversos factores que son inherentes a las operaciones y sobre los que no se puede trabajar (p.e. el carácter reservado de las operaciones⁹⁶, limitación en el ancho de banda satélite...). Sin embargo, también se han identificado posibles áreas de mejora tales como un mejor flujo en la transmisión de la información o una optimización de los productos en las RRSS.

A estos factores de las operaciones se han sumado dos condicionantes que han modificado la comunicación pública en las operaciones en el exterior en los últimos años, la irrupción de las RRSS y los nuevos tipos de conflictos.

Las RRSS han modificado la forma de informar. Se ha abierto un canal directo entre las FAS y la opinión pública sin que los medios de comunicación actúen de intermediarios. Se han creado perfiles en las más importantes RRSS y, sin embargo, se ha visto a través del estudio de caso y del empleo de herramientas como Google Trends o Kantarmedia Plus, que el impacto de las FAS en las mismas aún no es lo suficientemente relevante. Además, la limitación del ancho de banda en zonas de operaciones hace que tan solo un reducido porcentaje de los PAO (30 %) pueda enviar sus productos sin problemas. Por otro lado, influye en gran medida el

⁹⁶ Un 65 % de los encuestados manifestó que el carácter reservado había impedido transmitir información que podría haber tenido un impacto positivo en la *StratCom* de las FAS.

desconocimiento por parte de la sociedad del EMAD como cuenta para colgar los contenidos de las operaciones en el exterior, así como su bajo número de seguidores. A ello se suma la dispersión de audiencias por diferentes cuentas en RRSS y la jerarquización existente en el flujo de comunicación que impide la transmisión de noticias en un tiempo menor, perdiendo, en ocasiones, la primicia e incluso el interés al no ser una información actual.

Además, las operaciones en el exterior se han visto afectadas por los nuevos tipos de conflictos donde, en numerosas ocasiones, no existe un territorio perfectamente definido ni beligerantes de uniforme que se puedan identificar fácilmente. Esto ha creado un entorno de inseguridad que hace que cada vez existan menos periodistas de guerra. Al mismo tiempo han irrumpido con fuerza nuevos actores, donde la información que se transmite, en la mayoría de los casos, no es contrastada y por ende de dudosa veracidad.

En este vacío de la información es donde las FAS, a través del PAO, deben tener un lugar preponderante como garantes de información real y sin manipular, como una fuente absolutamente fiable, que al contrastarse y completarse con otras fuentes, apoyen el trabajo periodístico, favoreciendo una información más completa y contextualizada.

A través de las encuestas se han estudiado las condiciones reales en la que los PAO de las operaciones en el exterior realizan sus funciones. Se ha podido comprobar que los PAO reciben unas instrucciones para que sigan una misma línea con la *StratCom* definida a nivel superior. Sin embargo, se ha visto cómo la mayoría de ellos no disponen de los medios adecuados (85 %), teniendo incluso que recurrir a medios propios en un elevado porcentaje (60 %) para la obtención de productos de mejor calidad. En el mundo audiovisual actual, en el que prima la fotografía o el vídeo al texto de la noticia, si las FAS quieren tener un impacto en la comunicación pública deberían dotar convenientemente a las unidades.

Los PAO tampoco disponen de personal que les apoye, tan solo un 20 % tiene personal dedicado. Es destacable observar que tan solo un 20 % realizaba estas labores en exclusiva.

En cuanto a formación, hemos visto que tan solo un 10 % ha realizado el Curso de Comunicación Social; si bien, el MOPS ha reaccionado bien mediante el seminario de Comunicación Pública en Operaciones, el cual les otorga conocimientos suficientes para

llevar a cabo su tarea. Con respecto a la formación, cabe preguntarse si con la estructura actual se quiere formar al PAO para delegar mayor libertad en la transmisión de información por ejemplo a las RRSS o, por el contrario, se desea continuar en la línea de la estructura actual, en cuyo caso cabría preguntarse si simplemente llega con formar al personal que recibe la información, esto es, la Sección J9 del MOPS y la Sección de Estrategia del EMAD.

Si se proporcionase a los PAO la formación suficiente, se podría reconsiderar la publicación directa de cierta información desde zona de operaciones con el visto bueno del jefe de contingente.

Esta falta de potenciación, no solo se observa en que no se invierte suficientemente en materiales ni en formación, sino que se refleja en la apreciación de los propios PAO que, en un alto porcentaje (70 %), consideran que para las FAS no es un destino relevante.

Se puede concluir que los PAO reciben unas instrucciones claras y siguiendo una misma línea. Sin embargo, no se les proporciona ni formación ni medios ni personal para realizar sus funciones. Se observa que en las FAS no se potencia en la medida necesaria la labor de los PAO en las operaciones en el exterior y, así como en los factores inherentes a las operaciones el campo de actuación es menor, en formación y recursos hay un amplio margen de mejora, que podría redundar en una mejora en la comunicación pública de nuestros PAO en zonas de operaciones

Durante la elaboración del artículo han surgido interrogantes que se considera que podrían resultar de interés para un estudio más profundo y en aras de mejorar la comunicación estratégica en las FAS:

- Estudiar la conveniencia de potenciar la formación de los oficiales en comunicación pública a través de la creación de una especialidad de segundo tramo de Comunicación Pública.
- Estudiar modelos para la incorporación de periodistas a las FAS, al igual que existen psicólogos o ingenieros, con el objeto de asesorar en labores de comunicación para mejorar la imagen de la institución.
- Estudiar diferentes medidas para mejorar el impacto de las FAS en las RRSS, tales como la conveniencia de la transmisión de la información de los PAO en cuentas distintas a la del EMAD o el estudio de la implementación de una única «marca FAS» en RRSS que impida la dispersión de audiencias.

- Determinar fórmulas que permitan desvincular la comunicación pública de las FAS de la comunicación pública de los ministros de Defensa al cargo.
- Por último, estudiar la conveniencia de implementar medidas que mejoren el flujo de información para que, en ocasiones, prime la rapidez: delegar la transmisión en las RRSS a la Sección J9 del MOPS o al jefe de contingente.