



Facultad del Ejército
Escuela Superior de Guerra
"Te Gr1 Luis María Campos"



TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Título: “La Influencia del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino en el Proceso de Identificación del Soldado Voluntario con los Conceptos Institucionales Rectores de la Fuerza”

Que para acceder al título de Especialista en Conducción Superior de OOMMTT, presenta el Mayor Marcelo Antonio PEDROZO

Director de TFI: CR Ing Cristian MIRABELLI

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 20 de noviembre de 2022.

Resumen

Toda organización y en especial las empresas como tal, son los actores sociales que más forman valores y las responsables de cambios sociales, pero estas se encuentran condicionadas por variables contextuales, obligándolas a adaptarse constantemente para asegurar su supervivencia. A partir de un mundo sin frontera y totalmente globalizado, ya no caben dudas sobre un modelo de organización como sistema abierto, compuesto por pequeños grupos de trabajos interrelacionados entre sí y en constante interacción con el entorno. Es claro que para el logro de objetivos institucionales, se torna esencial el aprovechamiento de la capacidad de decisión de todas las personas que la integran, orientada por una visión compartida, en donde las Fuerzas Armadas como institución, no son ajenas a esto.

Al disponer el Ejército Argentino de un Sistema de Comunicación Institucional para darse a conocer entre su público interno y externo a través de las distintas actividades que desarrolla, surge el interrogante de cómo emplear dicho sistema para potenciar la identificación y adhesión de sus integrantes con la organización, fortaleciendo su sentido de pertenencia y lograr el compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este interrogante nace del poco conocimiento sobre los Conceptos Rectores de la Fuerza por parte de un sector de sus integrantes, los Soldados Voluntarios, lo que se pudo corroborar a través de una encuesta de elaboración propia para el desarrollo de esta investigación.

En el año 1995, cuando se implementa el servicio militar voluntario, según la Ley Nro. 24.429, se incorporan al Ejército como soldados, jóvenes provenientes del ámbito civil, creándose lazos de lealtad, identificación y sentido de pertenencia con la institución. Pero los problemas socio-económicos y la falencia en la educación a nivel nacional desde esa fecha a la actualidad, han llevado a cambios en el comportamiento en la sociedad, siendo el servicio militar voluntario poco atrayente para la juventud. Es por esta razón que con el presente

trabajo se pretende dar a conocer los conceptos institucionales rectores de la Fuerza para que estos contribuyan a la formación del Soldado Voluntario en su labor diaria y como ciudadano.

Esta investigación se realiza a través del análisis de los diferentes medios de comunicación social más empleados por los Soldados y del estudio de diversas teorías que permitirán determinar cuál es el medio de comunicación y establecer el contenido comunicacional más apropiado para difundirlos conceptos institucionales rectores. Para finalizar, se analizará la estructura del Sistema de Comunicación Institucional para implementar actividades contribuyentes a la adhesión del Soldado Voluntario con los conceptos rectores del Ejército Argentino.

Palabras Claves

Medios de Comunicación de Masas - Opinión Pública - Conceptos Institucionales Rectores - Audiencias.

Índice de Contenido

Contenido	Página
Resumen _____	ii
Introducción _____	1
Antecedentes y Justificación del Problema _____	1
Formulación del Problema _____	6
Objetivo General _____	7
Objetivos Particulares _____	7
Metodología a Emplear _____	7
Diseño de la Investigación _____	7
Capítulo I: Contenidos Comunicacionales a Desarrollarse en los Medios de Comunicación	
Internos del Ejército Argentino _____	8
Sección I: El Proceso de la Comunicación _____	8
Sección II: Teoría de la Comunicación _____	11
Sección III: Análisis de los Medios de Comunicación Masivos _____	15
Sección IV: Estudio del Mensaje Narrativo _____	19
Conclusión Parcial _____	22
Capítulo II: Acciones Comunicacionales a Implementar por la Estructura del Sistema de	
Comunicación Institucional del Ejército Argentino _____	24
Sección I: Teoría de la Comunicación _____	24
Sección II: Los Líderes de Opinión en la Transmisión del Mensaje _____	28
Sección III: Análisis de la Estructura del Sistema de Comunicación Institucional del	
Ejército Argentino _____	29
Conclusión Parcial _____	30
Conclusión Final _____	33

Aporte del Autor	35
Referencias	36
Anexos	37
Anexo 1: Esquema Gráfico Metodológico	38
Anexo 2: Estructura del Sistema de Comunicación Institucional	39
Anexo 3: Entrevista	40
Anexo 4: Encuesta	44

Introducción

Antecedente y Justificación del Problema

El desarrollo de este trabajo, surge por la necesidad de desarrollar conceptos y acciones que permitan influir a través de la comunicación institucional en un determinado sector del público interno del Ejército Argentino, como ser los Soldados Voluntarios, logrando por medio del Sistema de Comunicación Institucional un mayor apego a los conceptos institucionales rectores de la Fuerza, siendo estos el sostén del Ejército como Institución, es decir, lograr una adecuada adhesión de los Soldados con los objetivos institucionales, misión y visión organizacional.

En el ámbito académico específico del Ejército, se han abordado distintas investigaciones relacionados al Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino, como por ejemplo, el Trabajo Final de Curso – Estudio de Estado Mayor perteneciente al MY Maximiliano FERRUTTI del año 2013, tratándose la temática “El audiovisual institucional como herramienta de comunicación del Ejército Argentino en tiempos de paz”, donde se afronta la determinación de la secuencia narrativa audiovisual para planificar y desarrollar proyectos audiovisuales para el ciclo televisivo “Nuestro Ejército” en tiempos de paz. Posteriormente, en el año 2014, el MY Javier RUBIO PIÑEIRO en su Trabajo Final Integrador, desarrolló el tema relacionado a la “Operación del equipo funcional Comunicaciones de asuntos territoriales”, donde hace referencia a la determinación del marco legal que regula y limita el accionar de asuntos territoriales, el marco teórico actual donde se establecen los lineamientos generales de acuerdo a las bases legales y procedimientos comunicacionales a ejecutar por el equipo funcional comunicaciones de asuntos territoriales; pero ninguno de ellos aborda la influencia de las herramientas de comunicación interna del

Sistema de Comunicación Institucional en la adhesión del Soldado Voluntario con los conceptos institucionales rectores de la Fuerza.

Con la implementación del servicio militar voluntario y con la promulgación de la ley Nro 24.429, del 5 de enero de 1995, se modificó el sistema vigente de cumplimiento del servicio militar obligatorio por otro totalmente voluntario, lo cual constituyó un factor relevante en el desarrollo operativo, ya que entonces se superó el concepto de cantidad por el de excelencia, modificando las relaciones de los ciudadanos con la defensa nacional y en la organización de las Fuerzas Armadas. (Lafferriere & Soprano, 2014).

El servicio militar voluntario desarrolló en los Soldados una alta moral, brindando una serie de valores primordiales para el Estado, tales como la lealtad, el sacrificio, el valor, y sobre todo el compañerismo y la camaradería. La eficacia radicó en la creación de fuertes lazos de lealtad, emociones y sentimientos que unificaron a los Soldados. “Luego de suspenderse el servicio militar obligatorio a inicio del año 1995, en la Argentina se adoptó un sistema voluntario en tiempo récord comparado con otros países. Lo que debió llevar tres o cuatro años, solo tardó pocos meses” (Ejército Argentino, 1999, p.41). El Soldado Voluntario al convivir mayor tiempo dentro de la organización desarrolla relaciones interpersonales más óptimas, lo que permite un conocimiento recíproco y profundo entre los integrantes de la Fuerza, logrando una plena identificación y sentido de pertenencia con la misma.

El servicio militar voluntario que era atrayente en la década de los noventa, en la actualidad ya casi no lo es. Los Soldados por lo general proceden de aquellos sectores que han tenido menos posibilidades de acceder a estudios secundarios o superiores, y en muchos casos, de lugares directamente marginales, esto ha sido así desde tiempo inmemorable y lo mismo tiene sostén a que el riesgo es inseparable de la profesión militar y el poco reconocimiento económico y social que esto implica en comparación con otras profesiones del ámbito civil (Lafferriere & Soprano, 2014). Estos cambios mencionados han traído

consecuencias como deserción, falta de identificación hacia la institución manifiestas en transgresiones o faltas disciplinarias como así también en la mala utilización de las redes sociales de manera que no condicen con la ética profesional militar.

El objetivo de este trabajo de investigación, es proponer una solución al problema planteado a través del empleo de las diferentes herramientas que proporciona el Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino, tratando de difundir los conceptos institucionales rectores de la Fuerza fijados por el Jefe de Estado Mayor General del Ejército siendo su empleo orientativo para la labor diaria como Soldados y en su accionar como ciudadanos. Estos conceptos institucionales rectores, son los que dan sentido a la organización, los que muestran nuestro comportamiento ante la sociedad, que ejemplo de personas somos y también a qué tipo de organización pertenecemos.

El Ejército Argentino se fundamenta en conceptos rectores que sirven de guía a la organización en sí y a sus integrantes, orientándolos en el desarrollo de sus diferentes misiones y conductas diarias, sustentados sobre la misión del Ejército Argentino, los objetivos institucionales, la visión institucional que proyecta hacia sus integrantes y en la sociedad, como por ejemplo:

- Formar a los integrantes del Ejército Argentino con un profundo sentimiento patriótico, consustanciados con los valores sanmartinianos e institucionales y capacitados profesionalmente para cumplir con su misión.
- Promover la cohesión y el bienestar de los integrantes del Ejército Argentino.
- Fortalecer la confianza de la sociedad en la Fuerza como Institución fundamental al servicio de la Nación. (Ejército Argentino, 2017, p.10)

Estos conceptos forman parte de los pilares de la organización, proyectando la misma hacia el futuro. Debido a los avances tecnológicos y con la seguridad de que los medios de

comunicación ocupan un lugar dominante en la sociedad actual, ya nadie pone en duda el valor de los mismos en cuanto a que son el vínculo entre la opinión pública, las instituciones, las empresas y hasta las tropas en el teatro de operaciones, por tal motivo, es conveniente explotar al máximo las herramientas comunicacionales propias a los efectos de lograr la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos rectores mencionados en el párrafo anterior.

Un medio de comunicación es la forma en la cual se da a conocer una noticia o un mensaje, lo que lo hace masivo es porque pueden llegar a varias personas al mismo tiempo. Algunos de los medios masivos con que cuenta el Ejército Argentino son por ejemplo el Periódico Soldado, la radio Soldados, el programa televisivo Nuestro Ejército y distintas aplicaciones de comunicación social. Amado (1999) afirma que “es probable que las comunicaciones destinadas a los colaboradores internos hayan sido las que más han crecido en los últimos tiempos. Las organizaciones han incorporado las más variadas herramientas para optimizar la relación con los empleados” (p.131). En referencia a esto, el Sistema de Comunicación Institucional del Ejército ha experimentado un gran avance, acompañando la increíble evolución tecnológica en los últimos tiempos y a una oportuna adopción de una arquitectura abierta para los sistemas informáticos empleados en distintas herramientas de comunicación institucional. Fundamentalmente, ello se observa en lo que respecta a la información en tiempos de paz, basada en los sistemas de comunicación interna y externa, las cuales están dirigidas a las personas y grupos que integran la Fuerza, con objetivo de establecer relaciones sólidas entre la institución, sus integrantes y el público al que se dirige, para darse a conocer socialmente y proyectar una imagen pública adecuada a sus fines y actividades. El acercamiento del Ejército a la población es importante para mejorar el lazo que los une y de esta manera transmitir identificación y confianza no solo en su público interno sino también a todo el país y el mundo.

Durante la paz, los medios de comunicación institucional a través de diferentes canales (radio, televisión, redes sociales, medios gráficos) canalizan la información de la fuerza. Los aciertos y errores en materia comunicacional se circunscriben en el proceso de la comunicación, proceso cuya administración es compleja de llevar a la práctica ya que consta de varios elementos que son difíciles de tratar, como ser los receptores, los canales de comunicación, el emisor, etc. Esta administración se manifiesta en un conjunto de actividades que consta en la identificación de los múltiples receptores que existen dentro de la institución (Oficiales, Suboficiales, Soldados y Civiles) los que van a estar sujetos a sus condicionantes dentro de su campo de influencia propio (entorno). Un error habitual en materia comunicacional es trabajar este conjunto de receptores sin segmentarlos y limitar la comunicación al público en general. La segmentación del público está relacionada con la adecuación de códigos, lenguajes, utilizando recursos persuasivos diferentes al tratar con ellos y así poder emitir un mensaje suficientemente contundente para poder influir en él.

Existen diferentes formas de persuasión en que se apoya el orador para que el mensaje tenga efecto sobre la audiencia. El primero es el Ethos, que se basa en la credibilidad y honradez del orador. El segundo es el Pathos que apela a aspectos emocionales y psicológicos de la audiencia. El tercero es el Logos que emplea el argumento racional apoyado en evidencias sólidas (Campos, 2018).

Dentro del proceso de comunicación se encuentra la elaboración del mensaje, que van a ser varios, uno general relacionado al ámbito de la institución, fuerte y útil para no ser rechazado por el receptor y otros particulares relacionado temas varios de interés para el mismo y ganar voluntades. Otro elemento a presentar son los distintos canales a través de los cuales se transmitirán los mensajes. Existen multiplicidad de estos, algunos más tradicionales que otros o dinámicos, cuanto más canales o herramientas se empleen para llegar al público interno, mejores resultados se tendrá en la comunicación institucional de la Fuerza. Además

se deberá tener distintos mecanismos de evaluación para medir constantemente qué impacto producen los mensajes, esta es una de las actividades que se desarrolla de manera planificada, pero es la menos realizada en el proceso de comunicación. En este contexto, los aportes de la comunicación institucional no sólo pueden sino que necesitan ser evaluados. Conocer los efectos, sean estos positivos como negativos, admite planear mejor, crear prioridades, tomar decisiones, e incluso precisar cuantificaciones de nuevas mediciones. En la práctica, medir ayuda por ejemplo a averiguar el nivel de satisfacción y la imagen percibida por los integrantes de la organización; ajustar la comunicación para crear un mejor trato con ellos; conocer sus intereses y necesidades y en esta medida posicionar los objetivos.

Para concluir, la comunicación institucional es importante para mantener y crear lazos entre la organización y sus integrantes, las organizaciones que la llevan a cabo presentan un mejor desarrollo, dado que la misma constituye una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información tanto dentro como fuera de la organización para corresponder las necesidades e intereses de ésta con los de sus integrantes y con la sociedad.

Lo expuesto constituye una noción básica de lo que es la comunicación institucional, de sus objetivos y herramientas puestas a disposición para dar a conocer las actividades que se desarrollan. A raíz de esto, surge el interrogante de cómo podemos emplearlas para potenciar la identificación y adhesión de los Soldados Voluntarios con la organización, fortaleciendo su sentido de pertenencia y lograr el compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales y con el apego a los conceptos rectores de la Fuerza.

Formulación del problema

¿Qué herramienta de comunicación interna debe priorizarse en su empleo en función de lograr la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos institucionales rectores de la Fuerza?

Objetivo General

Analizar la Comunicación Institucional interna del Ejército Argentino para determinar cuáles son los medios de comunicación más aptos para emplearlos en el logro de la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos rectores de la Institución.

Objetivos Particulares

Objetivo Particular Nro 1

Determinar cuáles son los contenidos comunicacionales más apropiados a tratar en los medios de comunicación internos para contribuir a la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos rectores de la Fuerza.

Objetivo Particular Nro 2

Determinar cuáles son las acciones comunicacionales a implementarse por la estructura del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino para lograr la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos rectores.

Metodología a Emplear

La presente investigación se desarrollará sobre la base del método descriptivo, deductivo, mediante el análisis documental y bibliográfico de la doctrina vigente, documentos oficiales, libros y sitios web, además de informes relacionados con la problemática en estudio. Asimismo, se plantea un objetivo general y dos objetivos particulares, de los cuales se desarrollarán conclusiones parciales para dar respuestas a cada uno de los objetivos particulares, y posteriormente una conclusión final, las cuales brindarán respuestas al objetivo general planteado en la presente investigación.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación será de carácter explicativo, en el cual se emplea como técnica de validación el análisis bibliográfico, documental y lógico, el mismo constará con encuestas y entrevistas. El presente trabajo se desarrollará en dos capítulos.

Capítulo I

Contenidos Comunicacionales a Desarrollarse en los Medios de Comunicación Internos

En el presente capítulo se analiza los distintos elementos que conforman el proceso de comunicación necesario en la transmisión de un mensaje, además se conceptualiza la teoría de los efectos limitados, lo que nos permitirá identificar las distintas maneras de influir en el receptor durante la transmisión de un mensaje. También se analizarán los diferentes medios masivos de comunicación para poder determinar cuál es el más apropiado al momento de influir en el público interno de una institución. Asimismo, se estudiará el mensaje narrativo para establecerlas distintas maneras en que un emisor puede dar a conocer un mensaje y lograr la adhesión de la audiencia. Todo esto se realiza con la finalidad de poder determinar cuáles son las características de los contenidos comunicacionales al momento de ser transmitido al público interno de la Institución como así también identificar cuál o cuáles son los canales o medios de comunicación social más propicios a ser empleados para su transmisión. Este capítulo se desarrollará en cuatro secciones y una conclusión parcial.

Sección I

El Proceso de la Comunicación

El Sistema de Comunicación Institucional del Ejército experimentó en los últimos años una evolución tecnológica y adoptó una arquitectura informática empleándolas en las herramientas de comunicación institucional, dirigidas a las personas que integran la Fuerza, con el objetivo de crear valores, transmitir conocimientos y establecer relaciones sólidas entre la institución y sus integrantes.

Aunque el papel de la familia y la escuela son decisivos en la transmisión de valores, lo cierto es que los diversos medios de comunicación social y las nuevas tecnologías ocupan hoy en día un lugar destacado en la vida del público, debido a la capacidad que poseen estos

en formar y deformar, motivar y desmotivar al público, los medios masivos de comunicación resultan un factor educador de primera magnitud. Con el transcurrir del tiempo hemos creado conciencia de la enorme fuerza que tienen los medios de comunicación para formar opinión e influir en las decisiones del público en general, en una cultura masificada y globalizada. Todo individuo depende en gran medida que los medios de comunicación y las nuevas tecnologías resulten complementarios de su educación y valores o que entre en conflicto con ella. Algunos aspectos susceptibles de interferir en la educación es que los medios de comunicación audiovisuales constituyen en sí mismos recursos tecnológicos de inmensas posibilidades, cuando sus contenidos estimulan el desarrollo de los valores humanos más positivos, su contribución educativa puede ser muy importante. Los medios de comunicación se encuentran en capacidad de forjar fuertes lazos de camaradería y maximizar valores institucionales. Los públicos de cualquier institución u organización son parte de la opinión pública y es con ellos con quienes debemos comunicarnos y lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Elementos del Proceso de Comunicación

En el proceso comunicacional existen dos personas, un emisor que se pone en unión con un receptor a través de un mensaje, el cual es emitido por medio de un canal y espera que esta última de una respuesta ante lo que se le ha transmitido.

El sentido de la comunicación, sus medios, la relación entre emisor y receptor, el ambiente en el cual se desarrolla y los ruidos que la afectan; la trascendencia de dichas interacciones comunicativas para los seres humanos, las sociedades y sus organizaciones, son la razón para modelar la comunicación(Sánchez, 2006).

En este proceso se encuentran relacionados distintos elementos, todos ellos importantes a la hora de dar a conocer o transmitir un mensaje tanto dentro de una organización como en la vida cotidiana de una persona.

Emisor.

Es quién expresa un mensaje hacia uno o varios destinatarios. Posee gran importancia dentro de la comunicación debido a que es la fuente encargada de iniciar con la transmisión de un mensaje.

Codificación.

Es el proceso mediante el cual el emisor prepara el mensaje para que pueda ser comprendido por el receptor. Esto está relacionado con la forma en cómo el emisor confecciona el mensaje lo que dependerá del contenido de lo que quiere comunicar, del canal que emplee para dirigirlo, oportunidad y lugar donde va a transmitir la información, del lenguaje y cultura de quien va a recibirlo.

Mensaje.

Es el contenido de la comunicación que el emisor transmite con una intención. Para que el mensaje no sufra deformación, el mismo debe ser transmitido con claridad para que el receptor entienda el contenido. Debe ser creíble para que el emisor esté seguro que el mensaje fue recibido, también es importante que la información que se está transmitiendo sea útil y sirva a quien va dirigida.

Canal.

Medio a través del cual el mensaje llega al destinatario, este canal puede ser una carta, correos electrónicos, a través de un teléfono, diarios, radio, revistas, etc.

Decodificación.

Es el proceso en donde el receptor trata de comprender el mensaje recibido. En la decodificación influyen factores emocionales o ambientales en donde se desenvuelve la comunicación. Este proceso es el inverso de la codificación. Por eso, para que el proceso de comunicación sea eficaz, no sólo el mensaje debe llegar al receptor, sino que éste debe comprender el mensaje en la forma que el emisor desea. Pero a lo largo del proceso de

comunicación se produce una deformación del mensaje, en donde se va produciendo una degradación del mismo lo que quiero decir, aquello que digo, lo que el otro oye, aquello que el otro entiende, lo que el otro retiene, aquello que el otro contesta, lo que se ha perdido. Por todo ello, se puede decir que el mensaje se utiliza para transmitir información de una persona a otra, expresar emociones, pensar, establecer cohesión, etc.

Receptor.

Es la persona hacia la cual va dirigido el mensaje, ya sea un individuo o un grupo de individuos. En el momento en el cual recibe el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud frente a él, ya sea de reacción o de asimilación. Para su adecuada recepción, el receptor debe conocer los códigos empleados por el emisor. La asimilación o la reacción del receptor ante el mensaje recibido van a depender de sus prejuicios, de sus emociones, de su cultura, etc.

Sección II

Teoría de la Comunicación

La comunicación ha estado presente en la sociedad desde hace tiempo y ha pasado por diferentes etapas en la que poco a poco ha ido evolucionando hasta ser como la conocemos actualmente. Las diferentes ciencias como la biología, la física, etc., han establecido teorías para intentar explicar fenómenos o acontecimientos de la actividad del hombre y la ciencia de la comunicación no es la excepción, sin embargo, ¿Cuáles son las influencias que tienen los medios de comunicación en la vida diaria de las personas? Para responder a esta pregunta se expresarán algunas de las más significativas teorías de la comunicación.

Las teorías de la comunicación buscan explicar las consecuencias que tienen los medios de comunicación en la vida cotidiana de una persona y cómo estos pueden influir en la forma de comportarse y de pensar de cada individuo, reafirmando el concepto que las

teorías de comunicación al igual que las de otras ciencias son sustanciales para entender la capacidad que posee el ser humano al momento de crear ideas definidas sobre sí mismo y sobre la sociedad que lo rodea. La importancia del análisis de estas teorías radica en poder determinar cuál es la manera más eficiente de persuadir e influenciar al Soldado Voluntario, con la finalidad de lograr adhesión a la organización, a sus principios, valores y conceptos rectores establecidos.

La Teoría de la Aguja Hipodérmica

Álvarez (2012), sostiene que “Existía una creencia ampliamente generalizada sobre las capacidades y el poder de los medios a la hora de dar forma a las opiniones y actitudes de los actores sociales en función de la voluntad de sus controladores” (p.2). Esta teoría surge a inicio del siglo XX con HAROLD LESSWELL quien creía que los medios de comunicación hostigaban a una audiencia activa, homogénea y masificada sin capacidad de respuesta personal a los mensajes. Esta teoría se basó en los efectos de la propaganda sobre el público, concluyendo que los medios crean un estímulo que se inyecta en el receptor sin una instancia de intermediación, otorgándole características específicas al mensaje como poseer intencionalidad, unidireccionalidad, ser asimétrico y descontextualizado.

Teoría de los Efectos Limitados

Interpretar esta teoría nos facilitará conocer cómo se puede influir en las personas o público en general explotando distintas variables, en particular la cognitiva. Esta variable, está relacionada con las capacidades que poseen las personas para procesar y valorar la información o un mensaje transmitido de acuerdo a sus intereses y manera de pensar.

Álvarez (2012) expresa que en esta teoría, se pensaba que los medios más que generar nuevas opiniones y actitudes lo que hacían era reforzar actitudes preexistentes en los individuos. Los individuos dejan de considerarse elementos aislados de la masa. Sin embargo, ahora se piensa en los individuos como actores sociales con opiniones y actitudes

propias. Según el autor, esta teoría surge en la década de 1910, en donde predominó el paradigma de los medios todopoderosos, que defendían la idea de que los medios de comunicación tiene fuertes efectos directos en las audiencias, las cuales tenían poca capacidad para resistirse a esa influencia. Esta idea concuerda en lo que se conoce como paradigma conductista y se basaba en la creencia de que la población reaccionaba como una masa homogénea ante los estímulos de la propaganda sin un razonamiento de por medio, es decir, los medios de comunicación inyectaban directamente información en los miembros de la audiencia generando un enorme poder persuasivo. Sin embargo a finales de 1930 el enfoque de los efectos directos empezó a perder vigencia debido al surgimiento de las investigaciones empíricas, la cual se realizó en las elecciones presidenciales de EEUU de 1940. Investigadores como PAUL LAZARFELD y BERNARD BERELSON, dirigieron ese estudio para evaluar el impacto de las campañas electorales en los votantes. Se centraron en analizar cómo las personas de distintas edades, clase social y nivel educativo, seleccionan las informaciones que recibían de los medios de comunicación durante el proceso electoral. Los resultados demostraron que entre los mensajes que emiten los medios de comunicación y el público que lo recibe existen otras variables que limitan los efectos de los medios sobre las audiencias, esta idea se oponía a la teoría de la aguja hipodérmica.

Durante esos mismos años cobró fuerza el cognitivismo como paradigma y desde la comunicación en masas emergieron preguntas de cómo los mensajes podrían afectar las estructuras cognitivas de las personas. Así el concepto de instinto fue dejado de lado y surgió un nuevo concepto teórico que por muchos años se posicionó como una idea dominante, en donde se sostenía que las personas adquieren características que los diferencian de otros gracias al aprendizaje. Otro concepto que tomó fuerza fue la noción de actitud, la cual se volvió tan central que pasó a dominar el escenario de los estudios sobre la comunicación

masiva. Una actitud puede entenderse como una tendencia psicológica que surge de la evolución positiva o negativa que hace una persona sobre algún objeto o entidad.

Durante y después de la segunda guerra mundial, los estudios se centraron en investigar cómo los mensajes persuasivos de los medios podían producir cambios o refuerzos en las actitudes de las personas, como resultado, el esquema emisor, receptor de las teorías hipodérmicas fue reemplazado por otro en donde se identifica la presencia de variables que intervienen entre los mismos, entre las cuales se destacan tres grupos de variables. Primero, las variables individuales, referidas a que los individuos tienen actitudes, prejuicios, creencias y predisposiciones positivas o negativas que influyen en la codificación que las personas hagan de los mensajes de los medios. Segundo, las variables sociales, relacionadas a las ideas que los medios no son recibidos por individuos socialmente aislados, sino por personas que integran grupos sociales y comunidades que comparten ciertas formas de ver las cosas, es decir, a la hora de ejercer influencia, los mensajes de los medios compiten con otras fuentes de información como los familiares, amigos, compañero de trabajo o líderes comunitarios de opinión. Finalmente tenemos las variables cognitivas, relacionadas con las capacidades de las personas para procesar y valorar la información, aquí aparece el concepto de selectividad que indica que las personas están predispuestas a atender los mensajes que estén a favor de sus creencias y evitarán los que contradigan sus ideas. Bajo este punto de vista aparecen las siguientes variables; exposición selectiva, manifiesta que las personas buscarán mensajes relacionados con sus intereses. Atención selectiva, que indican que los individuos prestarán más atención a las partes de los mensajes que estén más relacionados a sus intereses. Percepción selectiva, se refiere a que las personas interpretan los mensajes de acuerdo a su forma de pensar y los adaptarán a su punto de vista y finalmente, memoria selectiva, que indica que las personas tratarán de recordar solo lo que más les interesa. Bajo las ideas anteriores la teoría de los efectos limitados sostuvo que los medios ejercían una pobre o casi

nula incidencia sobre los comportamientos y que en el mejor de los casos se limitarían a reforzar actitudes y posiciones previas de cada individuo mediante la tensión y exposición selectiva. Al respecto el investigador JOSEPH KLAPPER, revisó los resultados de las investigaciones desarrolladas entre los años 40 y 60 y concluyó que los medios no producen conversiones de actitud sino el refuerzo de predisposiciones anteriores y que cuando la comunicación propicia algún cambio es porque intervino algún otro factor que lo provocó.

Sección III

Análisis de los Medios de Comunicación Masivos

Los medios de comunicación en masas son “todas aquellas disposiciones de la sociedad que se sirven, para propagar la comunicación, de medios técnicos de reproducción masiva” (Amado, 2010, p.27).Entendemos entonces como medio a todo recurso que cambia las condiciones naturales de emisión y recepción de los mensajes, posibilitando el intercambio entre un número amplio de público. A la hora de acudir a un medio más adecuado para difundir información, deben tenerse en cuenta las particularidades de cada uno de ellos y el vínculo que mantiene con sus audiencias. En la actualidad el impacto que tienen los medios audiovisuales es muy significativo, pero los diarios siguen siendo una fuente de referencia importante. Los medios como la radio y la televisión posibilitan una cobertura inmediata de los acontecimientos cotidianos, pero como medios breves que son, pasan continuamente de temas a otros. Al día siguiente los diarios suelen profundizar los adelantos que aparecieron en los medios audiovisuales, cerrando el círculo que se retroalimenta de manera constante, complementándose un medio con otro. A los medios citados anteriormente podemos agregar la página oficial del Ejército en Facebook, Instagram y Twitter, informando a la población a través de estas herramientas tecnológicas más modernas. La Fundación Soldados, dirige todos los medios de comunicación que posee el Ejército con el propósito de

difundir las actividades institucionales de la Fuerza. Tiene como finalidad el establecimiento, el desarrollo y la propagación de relaciones comunicacionales entre el Ejército Argentino, sus integrantes y la comunidad en general, es su objetivo y para ello se vale de diferentes instrumentos:

Diarios y Prensa Periodística

“Los diarios son medios con una fuerte llegada en su zona de influencia, al punto en que casi en todas las localidades existe un periódico con año de existencia” (Amado, 2010, p.27). Los diarios, también considerados como medios fríos, basan su información en la novedad y oportunidad, teniendo mucha relevancia e impacto el día de su lanzamiento al público, pero a la brevedad pierde su vigencia ya que las noticias son olvidadas por los lectores. El diario es el medio ideal para las noticias y novedades. A través de la Fundación Soldados, el Ejército Argentino difunde las actividades operacionales y de interés general a través de la publicación mensual, el Periódico Soldados, con información de interés general para los cuadros y soldados. Su contenido es elaborado por un equipo de profesionales que viajan frecuentemente a los destinos del Ejército para cubrir sus actividades. También se publica en formato digital.

Revistas

“Estas llegan a una menor cantidad de personas que las generalistas, pero alcanzan a una audiencia más homogénea, muy interesada en la temática” (Amado, 2010, p.28). Las revistas tienen mayor estabilidad que el resto de los medios de comunicación, con mayor circulación y posee además un alto índice de lectores. Su ciclo les otorga un mayor tiempo de elaboración que el que tienen los diarios por lo que pueden ocuparse de acontecimientos con un detalle de mayor grado, haciéndolas menos propicias para las novedades que demandan una rápida transmisión. La Revista del Suboficial y Revista Soldado, pretenden acercar a los lectores contenidos y ejemplos reales y actuales, útiles para su educación, aspirando a

contribuir a la formación y perfeccionamiento del personal militar. Resulta un elemento invaluable para dar a conocer temas militares del Ejército Argentino y afirmar los principios y valores sustentados por el Ejército.

Radio

“La radio es un medio de gran versatilidad, que lejos de perder vigencia, adquiere renovadas fuerzas” (Amado, 2010, p.29). Con un formato sencillo alcanza a toda hora a su público, con información o música, creando así una estrecha relación con sus oyentes. Una ventaja de la radio es la facilidad y prontitud que permite una simple comunicación telefónica poner al aire una entrevista o crónica de un suceso en el instante en que se está produciendo. Su cobertura se fortalece con transmisión satelital y por internet concediendo una mayor cobertura geográfica. La FM 87.5 Soldados, es la radio del Ejército Argentino donde se llevan a cabo notas con orientaciones y contenidos institucionales, culturales, científicos y tecnológicos y de interés general. Su programación variada es transmitida todos los días de la semana. También se cuenta con LRA 36 Radio Nacional “Arcángel San Gabriel”, la radio más austral del mundo, transmite desde la Base Esperanza Antártida. El personal militar de la base son quienes se ocupan del control, mantenimiento y operación técnica de equipos, etc. Su programación es de información e interés general.

Televisión Abierta

“La televisión tiene alto impacto masivo, por su amplia cobertura y por su predominio de imágenes. Aquello que se difunde en la televisión en horario central adquiere rápidamente relevancia pública” (Amado, 2010, p.30). La programación televisiva, también llamada como medio caliente, prioriza el entretenimiento y la diversidad de información. Los temas más importantes y relevantes se tornan sutiles en la pantalla, como consecuencia de las operaciones de simplificación. Con motivo de atraer persistentemente la curiosidad del espectador, la programación televisiva se torna vertiginosa. El Programa Nuestro Ejército, se

emite los días sábados por la TV Pública de 0700 a 0730hs donde se muestran las actividades del ejército como adiestramiento operacional, educación, apoyo a la comunidad, misiones de mantenimiento de la paz, preservación del medio ambiente, en los diferentes escenarios dando a conocer la geografía de nuestro país y del exterior. Este programa televisivo se encuentra integrado al canal de YouTube y a las redes informáticas del Ejército.

Internet

Internet se ha integrado a los medios tradicionales, siendo canal de muchos de ellos, y ha aportado nuevos espacios, como las radios de red, los blogs, las redes sociales. Internet es un canal de comunicación cuya principal ventaja es su cobertura global, lo que hace que su llegada sea a la vez amplia, pero muy dispersa (Amado, 2010).

Para el empleo de este medio de comunicación en lo que respecta al uso de buscadores, portales, redes sociales, etc., se debe estudiar detenidamente el potencial público. No en todos los casos se llega de manera efectiva y simultánea como ocurre en los medios tradicionales como ser los diarios o la radio, con lo que a veces para hacer empleo de internet deben combinarse otros medios. Las redes sociales permiten que las personas se pongan en contacto y se comuniquen entre sí, facilitando el intercambio de información u opiniones. Por lo tanto funcionan como un medio para nuclear individuos con los mismos intereses y actividades.

Redes Sociales

“Las redes sociales son lugares en internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional con terceras personas” (Hütt, 2012, p.4). Internet a través del tiempo ha facilitado el origen de sitios dedicados a la interacción virtual entre distintas personas, convirtiéndose en un medio de comunicación empleado por muchos usuarios en todo el mundo, los cuales comparten perfiles e intereses similares. Dentro del Sistema de Comunicación Institucional, cada una de las redes sociales existentes posee su

propio perfil, por ejemplo Facebook brinda un alcance mayor y permite dar a conocer la imagen de la organización a través de la información, mientras que Instagram posibilita mensajes más emotivos, logrando la humanización de la Institución. Estas redes son utilizadas de acuerdo a sus características, por ejemplo podemos mencionar a Twitter, con un total de 100.000 seguidores. Esta aplicación está dirigida a recordar fechas en particular, efemérides, donde la proyección de la aplicación es mínima en tiempo. Con respecto a Facebook, la misma está orientada hacia un público de mayor edad, a la familia militar y a los cuadros del Ejército, la misma cuenta con 720.000 seguidores. En lo que respecta a la red social Instagram, la misma posee 193.000 seguidores y su perfil es específicamente operacional, dirigido a los Cadetes del Colegio Militar de la Nación, Aspirantes de la Escuela de Suboficiales del Ejército Sargento Cabral y Soldados Voluntarios en general.

Sección IV

Estudio del Mensaje Narrativo

Existen diferentes formas de persuasión en que se apoya el orador para que el mensaje tenga efecto sobre la audiencia, para poder entenderlas debemos analizar los tres pilares de la persuasión según Aristóteles, el Ethos, el Pathos y el Logos. Mediante el estudio de los tres pilares de Aristóteles podremos determinar cuál es la mejor manera de influir sobre el Soldado Voluntario y transmitir valores y principios relacionados con la Institución.

El Ethos

Es el primer pilar y “se basa en la credibilidad y honradez del orador, poniendo foco en lo afectivo–moral” (Campos, 2018, p.170). En el Ethos, su raíz es la ética, está relacionado con la conducta, reputación y credibilidad del expositor o hablante. Responde a la pregunta de quién es el expositor y por qué tengo que creerle. Su credibilidad se da por medio de la experiencia y preparación académica del que transmite el mensaje.

EL Pathos

El segundo pilar es el Pathos, “apela a aspectos emocionales y psicológicos de la audiencia” (Campo, 2018, p.170). El mismo está relacionado con las emociones y sentimientos de los receptores de un mensaje. Un discurso deberá apelar a la emoción al momento de persuadir a la audiencia u oyentes, tratando de movilizar sentimientos de enojo, alegría, tristeza, etc., que será fundamental para lograr el éxito a la hora de persuadir. Esto se consigue mediante la introducción de historias o anécdotas en el discurso o mensaje a transmitir, lo que facilitará conectar al expositor con su público.

El Logos

“Emplea el argumento racional apoyado en evidencias sólidas” (Campos, 2018, p.170). Siendo este el tercer pilar y está relacionado con datos, estudios, números, estadísticas, etc., todo aquello que pueda servir para demostrar que lo que está diciendo el hablante u orador es verídico. Tener la información necesaria y respaldatoria al momento de transmitir un mensaje a un público determinado es básico para poder generar credibilidad. Sin embargo, la emoción mueve a la acción más que la razón. Esto, que siempre fue cierto, lo es más aún en nuestra era de la información, en dónde el hombre es más permeable a la imagen que potencia el Pathos que al argumento racional del Logos. El impacto de las tecnologías de la información y la comunicación impactan también en el Ethos, en donde la credibilidad se desplaza de lo institucional, lo oficial y la autoridad a la persona. La autoridad y las instituciones han sido puestas bajo sospecha y por tanto, vale más la opinión del hombre de la calle y del periodista aunque no sea experto en la materia, que al hombre de ciencias. El Logos se ve apagado, olvidado por los otros dos modos de persuasión. Será trascendental determinarlas características de la audiencia o público a la que se envía el mensaje, a qué tipo de argumento es más susceptible y luego determinar qué tipo de persuasión es la más

adecuada a emplear por el emisor y si es la misma acorde con las características de la audiencia a la que desea influir.

Al momento de transmitir un mensaje, no solo bastará con determinar la manera en que se tratará de influir en el público, sino también debe tenerse presente que los mensajes deberán cumplir con cinco cuestiones básicas de toda comunicación. El mensaje deberá responder a los siguientes interrogantes ¿qué, cómo, a quién, cuándo y dónde comunicar?

¿Qué Comunicar?

Se refiere al contenido del mensaje o comunicación a transmitir, es aquello que deseamos difundir. Se deberá tener presente que el contenido del mensaje tiene su principio en la entidad que lo transmite.

¿Cómo Comunicar?

Está relacionado con la manera en que se transmitirá el mensaje o en cómo dar a conocer cierta información. El modo en que nos comunicamos es decisivo al momento de influir en el público.

¿A Quién Comunicar?

En este momento se deberá tener en cuenta a quién va dirigido el mensaje, quién es el receptor de la comunicación a transmitir.

¿Cuándo Comunicar?

Consiste en hallarla oportunidad más propicia para dar a conocer determinada información o mensaje.

¿Dónde Comunicar?

Relacionado con el lugar en donde se dará a conocer cierta información o el sitio a emplear para la transmisión de un mensaje. Este lugar dependerá de las características del receptor y de la comunicación a transmitir.

Analizando estos interrogantes podemos hacer más efectiva la comunicación, obtener mejores resultados al momento de dirigir un mensaje a una audiencia específica y captar el interés del público a quien está dirigido.

Conclusiones Parciales

El estudio de los elementos que conforman el proceso comunicacional, el análisis de los medios y las teorías de la comunicación, nos permite determinar aspectos a tener en cuenta al momento de transmitir un mensaje a través de los diferentes medios de comunicación social al alcance del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino, establecer los contenidos de acuerdo al interés del público interno. En relación a las investigaciones realizadas se pudo establecer las siguientes conclusiones parciales:

El medio más indicado para la transmisión de mensajes, valores, conocimientos, conceptos, e información específica lo constituyen aquellos que se basan en plataformas audiovisuales dado que poseen un alto impacto en la audiencia y es el medio más elegido por parte de los Soldados Voluntarios. Según Anexo 4 (*Encuesta para investigación de estado mayo*) realizada a Soldados del Regimiento de Infantería 1 Patricios y Regimiento de Infantería de Montaña 26 – Figura 2 (*Medios masivos de comunicación social más empleados*).

Teniendo en cuenta que existen diferentes formas de influir en el público, es que debemos tener presente uno de los pilares de la persuasión de Aristóteles, el Pathos, a través del cual se deberá propagar un mensaje apoyado en las emociones para poder influir de manera eficiente en el público interno y audiencia en general.

En relación a las variables cognitivas explicadas en las teorías de la comunicación, en donde el concepto de selectividad toma relativa importancia haciendo que la audiencia recuerde la parte del mensaje que más le interesa de acuerdo a su forma de pensar; es que se debe difundir artículos o mensajes enfocados en el interés de los Soldados Voluntarios, como

ser temáticas relacionadas con vivencias personales de los mismos, Historia Militar Argentina, actividades realizadas por la Unidad a la cual pertenece el Soldado. Todos estos temas de interés fueron extraídos como resultado de la encuesta realizada. Según Anexo 4 (*Encuesta para investigación de estado mayo*) – Figura 6 (*Temas de interés*).

De acuerdo a lo analizado en el estudio de la narrativa, en donde debemos dar respuesta al interrogante ¿A quién comunicar? Se deberá tener en cuenta el público a quien va dirigido el mensaje, es decir, que debe existir una adecuación del lenguaje según el medio masivo de comunicación que se emplea, facilitando así la decodificación del mensaje a transmitir. En este caso en particular que los receptores son los Soldados Voluntarios, el mensaje a ser transmitido deberá ser claro, sin tecnicismos, deberá poseer un lenguaje sencillo, apropiado y que esté en relación a sus intereses y necesidades.

Teniendo en cuenta lo planteado en el análisis de la narrativa y dando respuesta al interrogante ¿Dónde comunicar? Es decir, el canal que se empleará para dar a conocer cierta información o mensaje, es que se deberá emplear distintos medios de comunicación social para asegurar la duplicidad de medios y así lograr que el mensaje sea entregado al destinatario en oportunidad. En este caso se podrá hacer empleo de las redes sociales oficiales del Ejército Argentino y del portal audiovisual para reforzar un mensaje emitido anteriormente por el periódico Soldados. Estos canales de emisión del mensaje fueron los más elegidos por los Soldados Voluntarios como resultado de la encuesta realizada. Según Anexo 4 (*Encuesta para investigación de estado mayo*) – Figura 5 (*Medios masivos de comunicación social del Ejército Argentino más empleados*).

Capítulo II

Acciones Comunicacionales a Implementar por la Estructura del Sistema de Comunicación Interna del Ejército Argentino

En el presente capítulo se conceptualiza la teoría del flujo de la comunicación en dos pasos y la teoría de la conformación de la agenda Setting, como también los aspectos a ser tenidos en cuenta por los líderes de opinión al momento de transmitir un determinado mensaje que se pretende inculcar al público interno de una organización. Se analizará además la estructura del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino para poder determinar qué actividades pueden ejecutarse para lograr la adhesión del Soldado Voluntario a los conceptos rectores de la Fuerza. Este capítulo se desarrollará en tres secciones y una conclusión parcial.

Sección I

Teoría de la Comunicación

El conocimiento de la teoría del flujo de la comunicación de los dos pasos es importante para poder determinar cuál es la mejor manera de internalizar conceptos, teorías, mensajes o cualquier idea de relevancia que se pretenda introducir en el público interno de una organización. Los medios de comunicación institucional internos son herramientas importantísimas al momento de inculcar o transmitir valores, ideales y hasta conocimientos relacionados al ámbito laboral, pero muchas veces la audiencia no responde de la manera en que el ápice estratégico pretende hacerlo. Es por este motivo que cuando un mensaje no impacta de la manera prevista en sus integrantes, es que se debe buscar hacerlo por otros medios cobrando así relevancia la teoría de los dos pasos. Álvarez (2012) asegura que “algunas personas presentaban cierta disposición hacia el intercambio informal de ideas más que hacia el uso directo de los medios de comunicación” (p. 4). Esta teoría consiste en

emplear un intermediario con ciertas cualidades personales, los cuales son conocidos como líderes de opinión, y a través de ellos hacer llegar determinados mensajes a los sectores donde no se pudo acceder con los medios puestos a disposición por la Institución. A continuación se expondrá dicha teoría para su mejor comprensión.

Teoría del Flujo de la Comunicación de los Dos Pasos

Álvarez (2012) refiere que en el transcurso de la segunda guerra mundial, el gobierno de Estados Unidos desarrolló una serie de investigaciones y estudios para conocer el comportamiento en masa de los ciudadanos. PAUL LAZARFELD, sociólogo austriaco, en compañía de ELIHU KATZ y gracias a sus estudios, llegaron a la conclusión de que las masas son homogéneas, prefiriendo el intercambio informal de ideas con otras personas, siendo estas más fuertes e influyentes que los medios de comunicación masivos, surgiendo así una nueva manera de persuadir a los individuos. La teoría de PAUL LAZARFELD, denominada como teoría de los dos pasos, observó que los efectos de los mensajes están fuertemente condicionados por el contexto social al que el individuo pertenece, en donde en todo grupo social existen personas que son muy activas expresando sus opiniones ante los demás, a quienes se les llama líderes de opinión y cuya función es relacionar a su grupo con parte relevante del sistema social. Con base en esto, LAZARFELD planteó la hipótesis de que las ideas fluyen de los medios de comunicación masivos hacia los líderes de opinión y ellos se encargan de retransmitirlas a una población más amplia que tienen menos contactos con los medios, además añadió que la persuasión es la clave que utilizan dichos dirigentes para influir en las decisiones de las personas. Lo que diferencia a estos líderes de opinión del resto del público en general, es que ellos tienen mayor exposición a los mensajes de los medios, un mayor interés frente a los mensajes y una personalidad inclinada a asimilar con facilidad las nuevas ideas. Además, estos dirigentes cuentan con la facilidad de transmitir información al resto de la audiencia, donde la misma comparte una propia identidad, un

mismo perfil, ideologías, valores y prácticas parecidas. Con este esquema podemos observar que la comunicación parte de los medios masivos de comunicación hacia los diferentes líderes de opinión, quienes están más en contacto con ciertos temas y posteriormente emiten opinión que influyen sobre la audiencia. En síntesis, la teoría del flujo de comunicación de dos pasos, plantea que los medios de comunicación envían información que es recibida por los líderes de opinión, quienes la procesan, interpretan y luego la transmiten a los miembros de su grupo, en ese proceso de transmisión estos líderes legitiman o desaprueban los mensajes de los medios de comunicación, lo cual tendrían más influencia en las personas que los mensajes que son enviados directamente desde los medios.

Teoría de la Agenda Setting

Los medios masivos de comunicación destacan ciertos temas y dejan de lado otros de acuerdo a los intereses de la audiencia, es decir conforman una agenda que consiste en una lista de temas relevantes los cuales son tratados por los medios comunicación. En la teoría de la agenda Setting o establecimiento de la agenda, Álvarez (2012) menciona que “la importancia de los medios de comunicación, no son para decirnos qué pensar, sino para indicarnos sobre qué pensar” (p.10). Existen distintas agendas, como ser la agenda política y la agenda pública. La agenda política tiene que ver con los temas que más importa en el sector político y la agenda pública está relacionada con los temas de debate que más interesa a la sociedad en general, dichos temas tienen cierta continuidad pero van cambiando a lo largo del tiempo. Cada medio masivo de comunicación va a tener su propia agenda aunque muchas veces los temas y mensajes de la agenda de cada medio coincidan entre sí. Los temas y mensajes a ser tratados en las distintas agendas afectarán de diferentes maneras a las personas, ya que lo que se piense dependerá de las creencias y valores que cada individuo posee al momento de enfrentarse a ellos.

Para el año 1968 MAXWELL MCCOMBS y DONALD SHAW, arribaron a la conclusión de que los medios de comunicación también pueden afectar la manera en que los receptores reflexionan sobre cada uno de los temas expuestos, por lo que de acuerdo a este enfoque los medios informativos influyen de manera indirecta en los receptores, pues la frecuencia en que se cubre determinado tema como su importancia en un periódico o en la estructura en un canal de televisión indican al público qué tan importante es cada uno de ellos, es decir, una noticia con mayor difusión tendrá mayor impacto y tendrá mayor repercusión en la audiencia. Entonces, para esta teoría los medios no sólo nos dicen en qué temas pensar, pues el público tiene una capacidad crítica y analítica, sino que los medios indican a las personas cómo pensar sobre determinados temas. La construcción de la agenda Setting consiste en un proceso de selección de diferentes temas con la suficiente importancia y notoriedad que puedan ser mostrados e informados al público en general. Este proceso es llevado a cabo por los medios de comunicación, los cuales tendrán en cuenta que los temas elegidos sean interesantes para la audiencia, dando sobre qué hablar y haciendo que las personas estén utilizando mayor tiempo los medios masivos de comunicación. Un ejemplo de esto es la Operación General Belgrano llevada a cabo por el Ejército Argentino en apoyo a la pandemia del COVID-19, en donde casi la totalidad de las fuerza militares desplegadas en el país participaron de manera activa en distintas actividades destinadas a mitigar los efectos de la pandemia. La institución mostró al público en general el trabajo, abnegación y dedicación de sus integrantes con la población civil, demostrando una imagen institucional positiva que fue tratada en todos los medios masivos de comunicación.

Sección II

Los Líderes de Opinión en la Transmisión del Mensaje

La teoría del flujo de la comunicación de los dos escalones nos ayuda a comprender la importancia que posee un líder de opinión dentro de un determinado grupo de individuos para dar a conocer o transmitir un mensaje, una idea, valores, conceptos y cualquier otro tema de relevancia que necesite ser introducido en el público interno de una organización. Un líder de opinión es un individuo que genera confianza, es un modelo a seguir y que posee un fuerte ascendiente sobre un público en particular, con la capacidad de influir en la manera de pensar de las personas en un ámbito determinado sobre un tema específico. Un líder de opinión desde su posición que ocupa como referente, da a conocer mensajes que son aceptados por su audiencia, las cuales los toman como guía para proceder y tomar decisiones. Dentro de una organización, los líderes de opinión son aprovechados en la transmisión de determinados mensajes, destinados a convencer al público interno sobre temas diversos logrando que sus mensajes sean aceptados.

Para la transmisión de un determinado mensaje, los líderes de opinión deberán tener en cuenta que los mensajes simples son los que producen un mayor impacto. Para que un mensaje sea recordado, se debe dejar de lado el tecnicismo y las palabras difíciles de ser recordadas. El mensaje a ser transmitido deberá ser breve, el cerebro posee la capacidad de prestar atención por periodos cortos de tiempo. Se debe eliminar los discursos prolongados y recurrir a un número pequeño de palabras que enuncia con exactitud del mensaje que se pretenda difundir. Los líderes de opinión deberán ser creíbles, su mensaje no deberá poseer contradicciones para que la audiencia esté predispuesta a la comunicación, enfocándose en lo genuino. Lo que se pretende dar a conocer debe inculcarse a través de la repetición, con palabras notables y cambios en el tono de la voz, ya que el público se verá atraído por una alocución con cierta armonía, alcanzando así una mayor memoria en la audiencia. El mensaje

deberá ser novedoso, siendo que la audiencia se siente atraída por elementos nuevos, si se sorprende al público con información o datos desconocidos, el mensaje será recordado. La audiencia debe conocer la importancia del mensaje y cómo se corresponde con sus necesidades y aspiraciones.

Sección III

Análisis de la Estructura del Sistema de Comunicación Institucional

Según expresa la Directiva de Comunicación Institucional del JEMGE (2017), el Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino llevará a cabo acciones comunicacionales durante el quinquenio 2017 – 2021 en todo el ámbito de su responsabilidad para mantener un vínculo activo con sus públicos de interés, a fin de contribuir al logro de objetivos y políticas institucionales.

Estas políticas institucionales están relacionadas con la proyección de una imagen de un Ejército Nacional:

- Comprometido con la sociedad y el bienestar de la población, sustentado con los valores Sanmartinianos.
- El desarrollo de una capacidad operativa para la defensa de los intereses vitales nacionales.
- Una política institucional que contribuya con la Política Exterior de la Nación. (Ejército Argentino, 2017, p.13)

Para lograr los objetivos impuestos, el Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino reúne todos los elementos que poseen la responsabilidad de desarrollar tareas de difusión en un solo canal técnico materializado en la Secretaría General del Ejército, constituido por el Departamento Comunicación Institucional y el Departamento Acción Institucional, ambos pertenecientes a la Secretaría General del Ejército quienes tienen la

responsabilidad primaria de la supervisión y control de toda la fuerza a través de las Unidades y Subunidades independientes, los cuales tendrán la responsabilidad de llevar a cabo acciones comunicacionales con el público interno de la organización para dar a conocer una imagen positiva de la institución y crear conciencia de que su conducta individual repercute en la percepción pública de toda la Fuerza.

Amado (1999), sostiene que “la imagen es el resultado del procesamiento que hace el receptor de los estímulos generados por un emisor individual o plural, como por ejemplo, la empresa” (p.50). Por ende la imagen institucional debe ser analizada desde la perspectiva en cómo el público interno y externo percibe a la institución, a través de un constante trabajo comunicacional dirigido tanto al público interno como al externo, basados en los conceptos institucionales rectores, los cuales están constituidos por la misión del Ejército, sus valores y en su cultura organizacional, promoviendo en la sociedad la plena confianza en la Fuerza como institución elemental del Estado.

Es fundamental el conocimiento de los conceptos rectores de la institución para la proyección de una imagen organizacional positiva por parte de sus integrantes, ya que estos condicionan el accionar diario de sus miembros tanto en el ámbito civil como en el militar. Para esto, se deberá implementar acciones concretas de comunicación para difundir de manera permanente y continua los valores institucionales a través de todos los medios de comunicación al alcance de la institución, garantizando que en toda incorporación de nuevos miembros, los mismos conozcan dichos conceptos desde sus principios.

Conclusiones Parciales

Comprender las teorías comunicacionales tanto del flujo de la comunicación en dos pasos como la teoría del establecimiento de la agenda Setting, el análisis de la estructura del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército y los aspectos a tener en cuenta al

momento de la transmisión de un mensaje por parte de los líderes de opinión, nos permiten arribar a las siguientes conclusiones:

Mediante el análisis de la teoría del flujo de la comunicación de los dos pasos, en donde surge la figura del líder de opinión por ser una persona activa, referente y modelo a seguir por el público interno de una organización, es que el mismo adquiere importancia al momento de transmitir mensajes organizacionales en donde no se tuvo éxito con los medios de comunicación convencionales. Dentro del ámbito militar, cada Unidad deberá designar a un individuo que posea la predisposición y el ascendiente necesario para desempeñarse como líder de opinión y así transmitir todos aquellos mensajes o temas puntuales que no logre el suficiente impacto sobre los integrantes de la institución y que necesiten ser internalizados de manera exitosa.

Del análisis de la teoría del establecimiento de la agenda Setting, en donde la misma consta de la selección de los temas a ser tratados en los medios de comunicación de acuerdo al interés del público en general, es que dentro del ámbito militar surge la necesidad de recabar información de manera regular de los temas de interés de su público interno, en este caso los Soldados Voluntarios. Los temas de interés de los mismos están relacionados con actividades operacionales, historia militar y actividades realizadas por la Unidad a la cual pertenecen. Según Anexo 4 (*Encuesta para investigación de estado mayo*) – Figura 6 (*Temas de interés*). Los temas a tratar en los distintos medios masivos de comunicación deberán ser simples, breves y se dejará de lado el tecnicismo, facilitando así su comprensión y asimilación por parte del público al cual el mensaje está dirigido.

En relación al estudio de la estructura del Sistema de Comunicación Institucional, en donde las Unidades del Ejército cuentan con un Oficial responsable de la misma, el establecimiento de la agenda Setting o selección de temas a tratarse en los medios de comunicación del Ejército recaerá sobre su responsabilidad y de su equipo de trabajo,

informando al canal técnico toda novedad o inquietud derivada de su actividad específica. El criterio de selección de temas estará en relación a los que más interés demuestre el personal de tropa como así también de aquellos que no han sido internalizados por los mismos y que sean de relevancia para el Ejército.

Conclusiones Finales

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se buscó identificar cuáles de los medios de comunicación interna existentes en el Ejército Argentino es el más apropiado para lograr la identificación del Soldado Voluntario con los conceptos institucionales rectores de la Fuerza. Para esto, fue necesario analizar cuáles son los contenidos y acciones comunicacionales a ejecutarse para contribuir con la adhesión de los soldados con dichos conceptos. De lo investigado y analizado se puede concluir que para una mejor transmisión de los conceptos institucionales rectores de la Fuerza, es conveniente la segmentación del público a los que se desee afectar. Para esto el Sistema de Comunicación Institucional diseñará un canal comunicacional audiovisual exclusivo para los Soldados Voluntarios donde los mismos puedan acceder fácilmente desde cualquier dispositivo. Este espacio deberá estar sustentado por la misión del Ejército Argentino, sus valores, tradiciones y cultura organizacional.

El lenguaje a ser utilizado dentro de los sitios a disposición del Soldado Voluntario deberá sufrir la adecuación suficiente para permitir la comprensión y asimilación del contenido de los conceptos rectores (misión del Ejército, visión del EA, objetivos institucionales, valores, etc.). Estos deberán ser breves, simples y fáciles de ser recordados, los cuales se encontrarán apoyados en medios audiovisuales llamativos para atraer la atención e interés del Soldado.

Los conceptos rectores deberán ser transmitidos en forma permanente y continua en forma de campañas publicitarias (propagandas) por todos los medios a disposición del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino como ser Twitter, YouTube, Facebook, Instagram, Portal audiovisual, programa televisivo Nuestro Ejército, etc., sin tener en cuenta el perfil de cada una de las redes sociales que se utilicen; con la premisa de reforzar comportamientos ya adquiridos por los Soldados a lo largo de su carrera militar. Estas

propagandas se podrán llevar adelante a través de algunas aplicaciones como ser Tik-Tok que es una de las más recientes empleadas por el público joven. También podrán ser dadas a conocer a través de Pinterest, aplicación que si bien está dirigida al público en general, al tener mayor aceptación en la audiencia femenina, permitirá visualizar las actividades desarrolladas por las mujeres en el ámbito militar, atrayendo una mayor audiencia.

Los contenidos de significativa relevancia para el Ejército, como en este caso en particular son los conceptos institucionales rectores, deben ser dados a conocer teniendo en cuenta la multiplicidad de medios, asegurando de este modo que el mensaje sea recibido por los Soldados Voluntarios de todas las Unidades del Ejército.

En la oportunidad en que el Sistema de Comunicación Institucional deba transmitir temas puntuales, los responsables de la comunicación de las Unidades deberán designar un intermediario entre el emisor (Ejército Argentino) y el receptor (Soldado Voluntario). El responsable designado deberá desempeñar el papel de Líder de Opinión para transmitir dicho tema o mensaje y asegurar que el mismo sea asimilado por el público interno al que se desea alcanzar.

En lo que respecta a la conformación de la agenda Setting o agenda de la Institución, el responsable de recabar información sobre temas a tratarse en los medios de comunicación del Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino, recaerá sobre los Oficiales de Comunicación Institucional de las Unidades a las cuales pertenecen los Soldados Voluntarios. Los mismos, deberán estar de acuerdo a los intereses de los Soldados y en concordancia con las necesidades de la Fuerza, contribuyendo a lograr la adhesión con los conceptos rectores y alcanzar el sentido de pertenencia institucional. El Soldado Voluntario deberá convertirse en el protagonista de la recepción del mensaje a transmitir. Algunos temas a tratar pueden ser historia militar argentina, vivencias de nuestros Soldados dentro de su ámbito de trabajo o actividades que realiza la Unidad.

Para finalizar y dar respuesta al objetivo general de este trabajo de investigación y teniendo en cuenta los estudios llevados a cabo, se puede concluir que se debe dar prioridad a los canales audiovisuales, que por su condición de versatilidad, dinámica y alto impacto se consolidan como el mejor medio para alcanzar el objetivo planteado. Además de esta investigación surge claramente que las redes sociales son los medios de comunicación más elegidos por los Soldados Voluntarios, siendo Facebook e Instagram sus preferidas y debido a esto se las debe explotar de acuerdo a sus características. Sin duda, es necesario darle la primacía que merecen y reconocer el valor que poseen en la comunicación institucional de la actualidad.

Aporte del Autor

A lo largo del presente trabajo de investigación, se expresó en varias oportunidades que los mensajes que el ápice estratégico de una organización pretende transmitir no siempre impactan de manera esperada en el público interno de la organización y el Ejército Argentino no es ajeno a este fenómeno que se da muchas veces en las Unidades militares desplegadas en los más recónditos sectores de nuestra vasta extensión territorial.

La falta de infraestructuras comunicacionales y recursos tecnológicos en las localidades más alejadas de las grandes urbes, dificultan la fluidez y eficacia en las comunicaciones entre las tropas desplegadas en el terreno y la institución. Es necesario continuar con investigaciones que permitan determinar acciones a realizar por el Sistema de Comunicación Institucional con el propósito de mitigar el impacto negativo que provocan la falta de estas infraestructuras críticas sobre las Unidades dispersas en los sectores más inhóspitos del país.

Referencias

- Álvarez, J. (2012). *Modelos teóricos sobre los efectos de los medios de comunicación de masas*. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Amado, A. y Castro, C. (1999). *Comunicaciones públicas*. Buenos Aires: Grupo editorial SRL.
- Amado, A. (2010). *Prensa y comunicación: Relaciones informativas responsables*. Buenos Aires: La Crujía.
- Campos, G. (2018). *Inteligencia estrategia: Aproximación conceptual y metodología*. Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra.
- Ejército Argentino. (1999). *Su desarrollo operativo – 1990 – 1999*. Buenos Aires: Secretaría General del Ejército.
- Ejército Argentino. (2017). *Directiva de Comunicación Institucional para el quinquenio 2017 – 2021*. Buenos Aires: Secretaría General del Ejército.
- Secretaría General de Ejército. (2017). *Conceptos institucionales rectores*. URL: <https://portal.ejercito.mil.ar/proxy/0960f26a/http/10.120.16.42/secrgl/secrgl.asp>
- Ejército Argentino. (2017). *Directiva del Jefe del Estado Mayor General del Ejército Nro 01/17 (Comunicación Institucional para el quinquenio 2017 - 2021)*. Secretaria General del Ejército. Departamento Comunicación Institucional.
- Hütt, H. (2012). *Las redes sociales: Una nueva herramienta de difusión social*. Costa Rica. Universidad de Costa Rica San José.
- Lafferriere, G. y Soprano, G. (2014). *El Servicio Militar Voluntario en las Fuerzas Armadas Argentinas entre el final del Siglo XX y principios del XXI*. Buenos Aires: Conjuntura Austral.
- Sánchez, U. (2006). *Modelos y esquemas de comunicación*. Colombia: Universidad de Medellín.

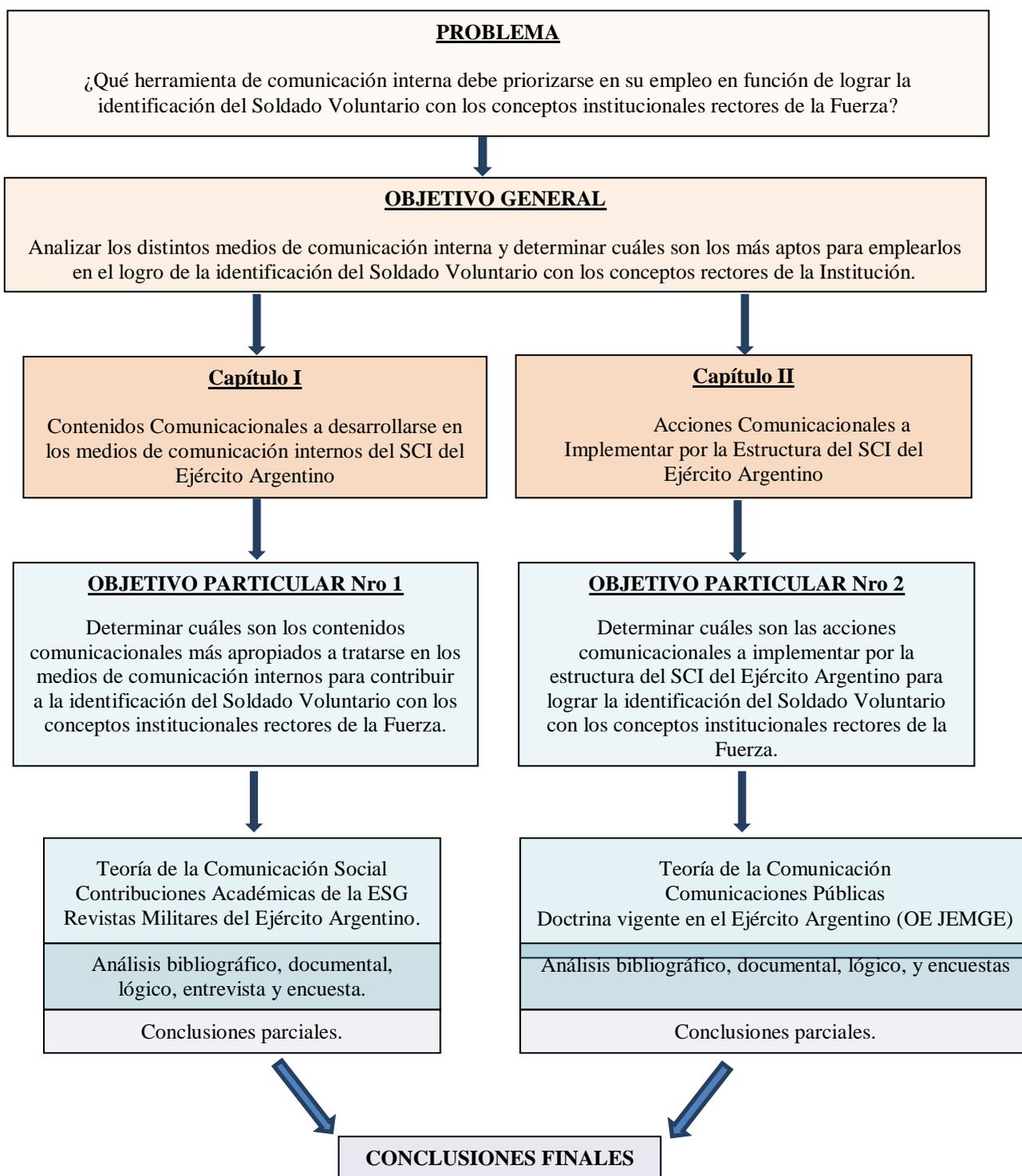


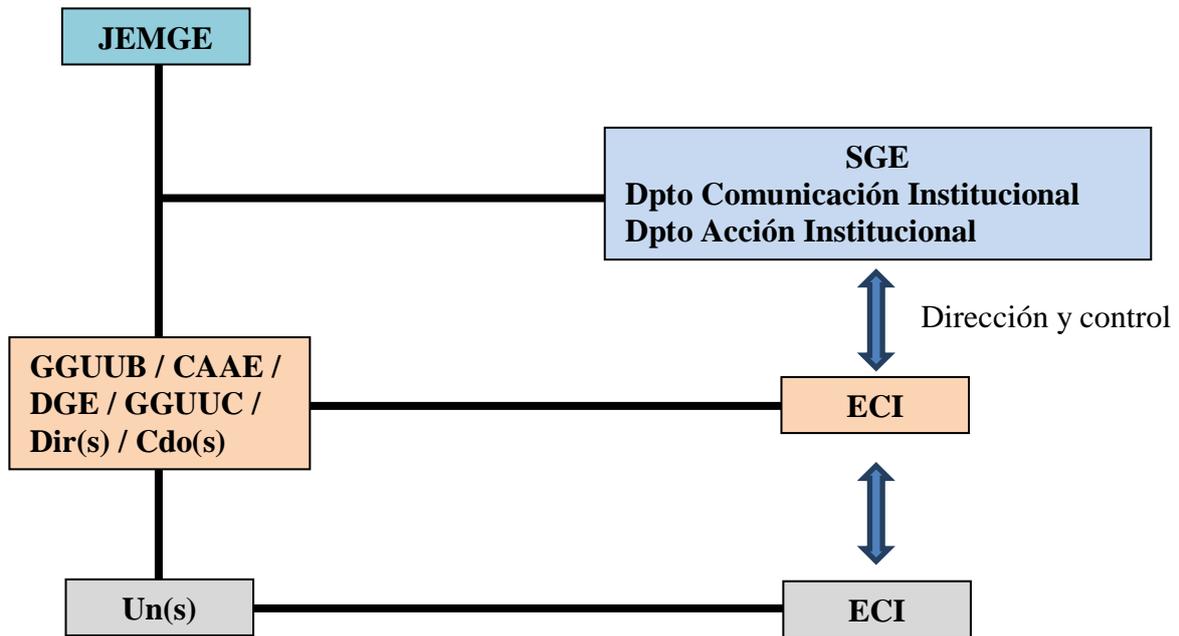
Facultad del Ejército
Escuela Superior de Guerra
"Tte Gr1 Luis María Campos"



ANEXOS

Anexo 1: Esquema Grafico Metodológico



Anexo 2: Estructura del Sistema de Comunicación Institucional

Fuente: Secretaría General del Ejército, 2017

Anexo 3: Entrevista para Trabajo Final Integrador

Entrevistado: TC (I) Guillermo MAKARUK

Puesto de trabajo: Jefe de la División Planes del Departamento de Comunicación Institucional

Fecha: 29 de abril de 2021

Entrevistador: MY Marcelo PEDROZO

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa dentro del Departamento de Comunicación Institucional?

Me desempeño como jefe de la División Planes del Departamento de Comunicación Institucional, estoy en este puesto desde el año 2018.

2. ¿Cómo se encuentra conformado el Sistema de Comunicación Institucional del Ejército Argentino?

El Sistema de Comunicación Institucional consta de tres niveles. El nivel I, que es el nivel Ejército materializado en el Departamento Comunicación Institucional de la Secretaría General del Ejército, siendo este el máximo órgano que asesora y asiste al JEMGE y a la conducción de la Fuerza. El nivel II, constituido por todos los Equipos de Comunicación Institucional de todas las Direcciones, Comandos de las Grandes Unidades de Batallas y Comandos de las Grandes Unidades de Combate. El nivel III, todas las Guarniciones de Ejército.

Dependiendo de la magnitud del Elemento, los mismos cuentan con un Oficial de Comunicación Institucional, un ejemplo de esto son las Unidades históricas. En las Unidades el papel de Oficial de Comunicaciones Institucional la desempeña el 2do Jefe

de Elemento con un pequeño Equipo de Comunicación Institucional. Todo este sistema se capacita a través de la Secretaría General del Ejército, en donde los OCI realizan el curso de gestión estratégica de la comunicación.

3. Las Guarniciones de Ejército, ¿Cuentan con algún medio tecnológico para llevar a cabo acciones comunicacionales?

Las guarniciones no cuentan al momento con kits de comunicaciones. Este material se proveyó al nivel II del Sistema de Comunicación, en la actualidad cuentan con este equipo técnico (Cámaras GoPro, discos externos, etc.) los Comandos de División y los Comandos de Brigadas, tal es el ejemplo de la Br Bl I y la Br M VIII. Estos equipos no están contemplados para ser provistos a las Unidades, ya que la Comunicación Institucional se centraliza a nivel GUC.

4. ¿Cuáles son los Elementos autorizados a tener cuentas oficiales y redes sociales?

Estos Elementos son las Unidades históricas, el Colegio Militar de la Nación, la Escuela de Suboficiales del Ejército Sargento Cabral y las dependencias de la Facultad del Ejército, es decir, Escuela Superior de Guerra, Facultad de Ingeniería del Ejército, Liceos, etc., algunas de estas poseen Facebook, Instagram, entre otras.

5. ¿Cuáles de las herramientas internas del Sistema de Comunicación Institucional está dirigida al Soldado Voluntario?

Cada una de las herramientas tiene un perfil determinado y de acuerdo a estos se emplean para un público en particular, por ejemplo, Instagram posee un perfil operacional en donde se muestran las actividades que realizan las diferentes Unidades. Esta aplicación está dirigida a los Cadetes, Aspirantes y Soldados Voluntarios, con un total de 193.000 seguidores. Facebook tiene un perfil que busca atraer el interés del

público en general. En este canal se transmiten efemérides, fechas y acontecimientos en particular. Está dirigido hacia los cuadros del Ejército y familia militar con un total de 720.000 seguidores.

6. ¿De qué manera se establecen los temas a tratarse en los medios de comunicación del Ejército?

En el año 2018 se realizaron encuestas a personal de los Núcleos de Instrucción Básico y personal de cuadros en general y de esta manera se pudo establecer la agenda de la Institución en base a los intereses del público interno y de las necesidades de la Fuerza, es decir, la imagen que el Ejército pretende mostrar al público externo.

7. ¿Qué acciones comunicacionales se desarrollan para tratar temas importantes que necesitan ser asimilados por los integrantes del Ejército?

Se trata de emplear los canales audiovisuales para el tratamiento de temas relevantes unificando todas las herramientas en su transmisión.

8. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta actualmente el Departamento de Comunicación Institucional?

Algunos de los problemas con que nos enfrentamos actualmente es el desconocimiento de los conceptos rectores de la institución por parte de los Soldados Voluntarios, lo que conlleva a la falta de adhesión con la Fuerza. Esto se ve reflejado en las redes sociales cuando algunos miembros hacen mal uso de las redes sociales al subir fotos que no condice con un miembro del Ejército, hacer comentarios inapropiados o cualquier otra falta a la ética profesional, lo que deja entrever la carencia de valores institucionales y falta de sentido de pertenencia con el Ejército.

Otro problema es la falta de recursos en las Unidades que son parte del nivel III de la estructura del Sistema de Comunicación Institucional, es decir las Unidades y Subunidades independientes. Como le mencioné anteriormente, algunas de ellas no cuentan con los medios necesarios para transmitir al público externo una imagen organizacional a través de las actividades que realiza el Ejército Argentino, ya sean estas operacionales o en apoyo a la comunidad.

Anexo 4: Encuesta para Trabajo Final Integrador

La presente encuesta se realizó sobre un universo de 151 Soldados Voluntarios Pertenecientes a los Regimientos de Infantería de Montaña 26 y Regimiento de Infantería 1 “Patricios”, en donde 57 Soldados pertenecen al RI 1 “Patricios” y 94 al RIM 26.

1. ¿A qué Unidad Usted pertenece?

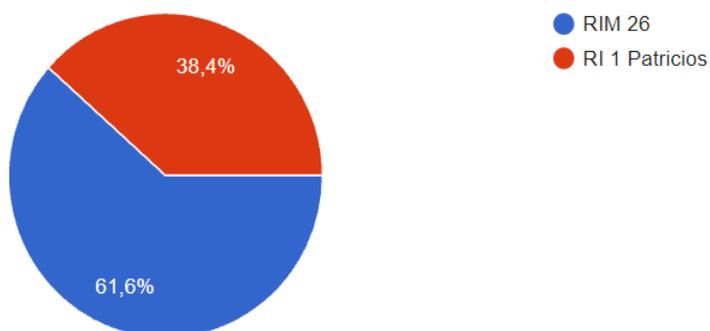


Figura Nro 1 – Unidades de origen

Fuente: Elaboración propia del autor basado en encuesta

2. ¿Qué medios de comunicación social Usted más emplea? Puede elegir varios.

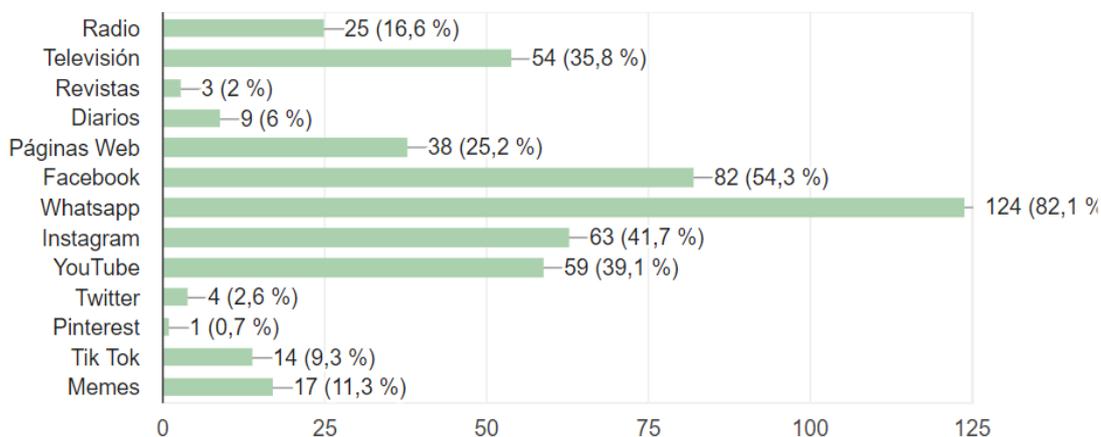


Figura Nro 2 – Medios masivos de comunicación más empleados

Fuente: Elaboración propia del autor

3. ¿Cuánto tiempo Usted dedica a estos medios de comunicación?

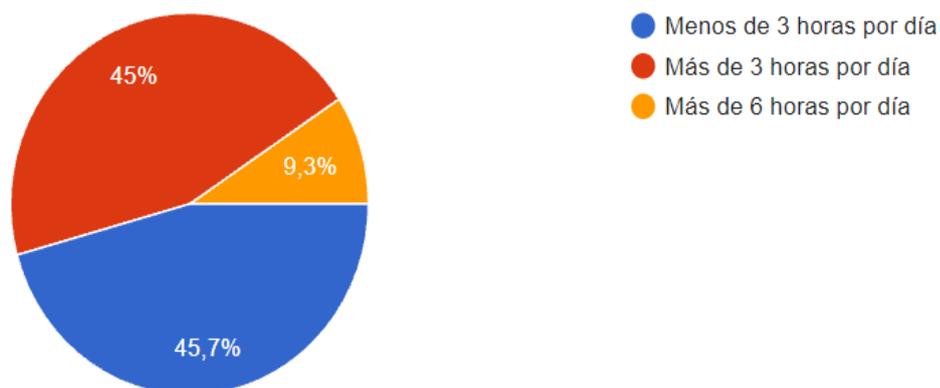


Figura Nro 3 – Tiempos destinados a los medios de comunicación
Fuente: Elaboración propia del autor

4. ¿En qué momentos Usted emplea los medios de comunicación social?

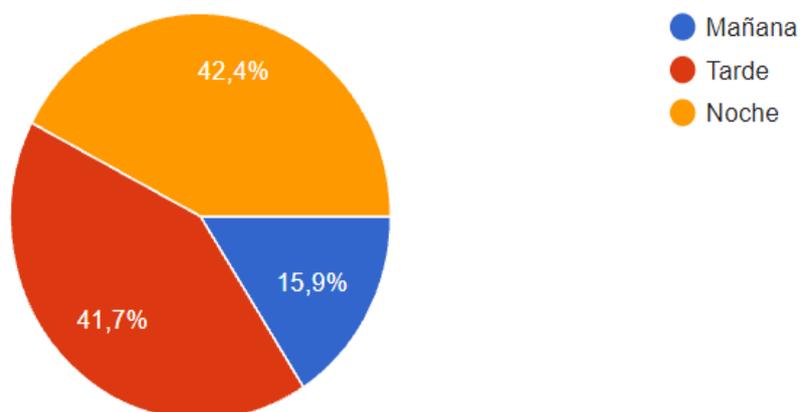


Figura Nro 4 – Oportunidad de empleo de los medios
Fuente: Elaboración propia del autor

**5. ¿Cuáles medios de comunicación institucional del Ejército Argentino Usted más emplea?
Puede elegir varios**

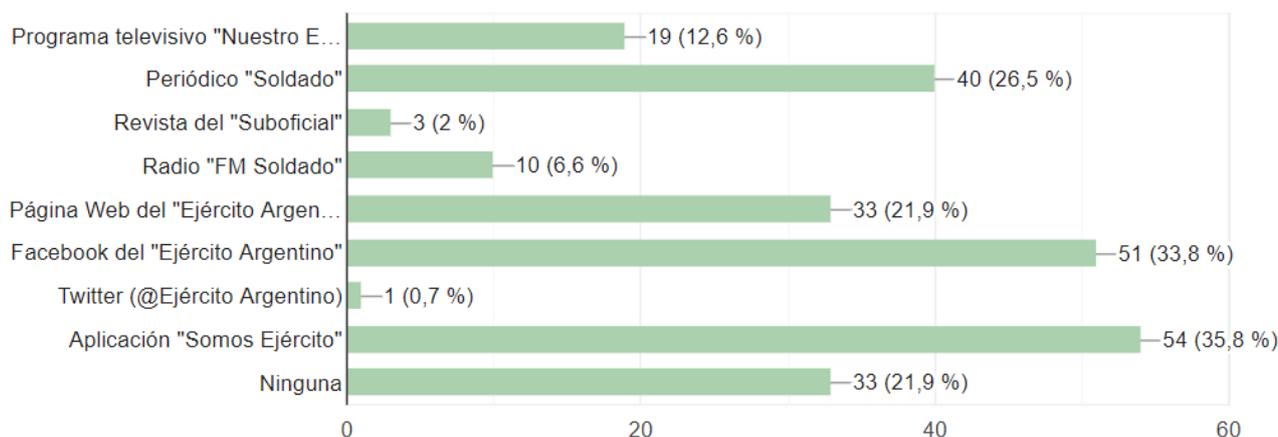


Figura Nro 5 – Medios de comunicación del EA más empleados

Fuente: Elaboración propia del autor

6. Sugiera algún tema de su interés a tratar en los medios de comunicación social del Ejército Argentino. En caso de elegir "Otros", mencione alguna temática de su interés.

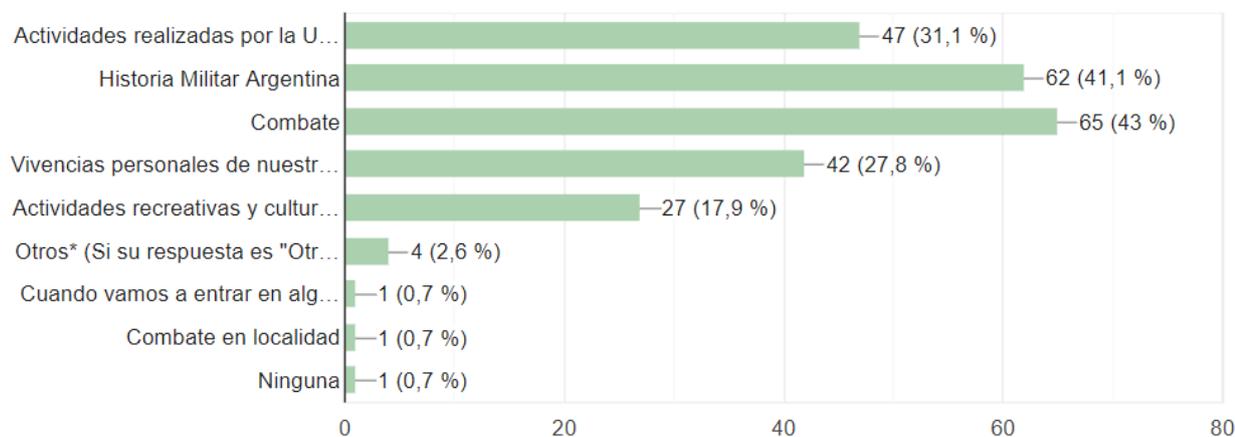


Figura Nro 6 – Temas de interés a ser tratados en los medios de comunicación del EA

Fuente: Elaboración propia del autor

7. ¿En qué medida Usted emplea los medios de comunicación mencionados en el punto anterior?

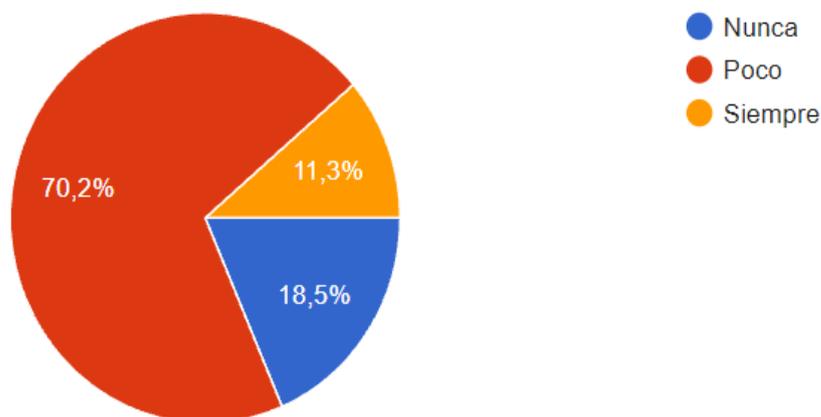


Figura Nro 7 – Periodicidad en el empleo de los medios de comunicación del EA
Fuente: Elaboración propia del autor

8. ¿Conoce Usted los conceptos institucionales rectores de la Fuerza impuestos por el JEMGE?

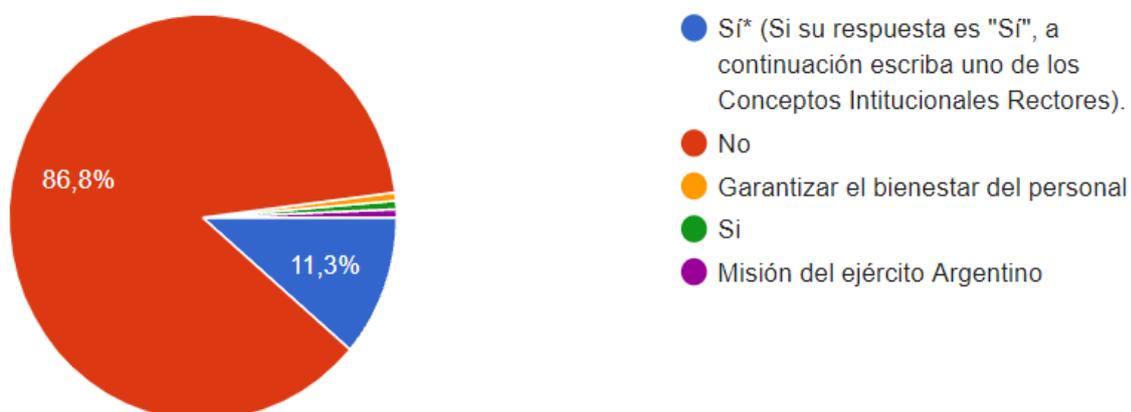


Figura Nro 8 – Conocimiento de los conceptos institucionales rectores del EA
Fuente: Elaboración propia del autor