



Materia: Taller de Trabajo Final Integrador

TEMA:

Comunicación institucional en operaciones de protección civil

TÍTULO:

La gestión de los medios de comunicación social de un comando de nivel operacional ante emergencias complejas

AUTOR: Mayor Carlos Francisco DEAMBROGIO

PROFESORA: Dra. Lucía Alejandra DESTRO

Año 2014

<u>ÍNDICE</u>		pág
RESUMEN		I
INTRODUCCIÓN		1
CAPÍTULO I: Análisis de las acciones de los Medios de Comunicación Social, durante emergencias complejas		3
1.1. La génesis de las emergencias complejas		3
1.2. Los condicionantes legales inmediatos y las operaciones de protección civil.		5
1.2.1. Análisis de caso en el ámbito nacional.		8
1.2.2. Análisis de casos en el ámbito regional.		10
1.3. Conclusiones parciales.		14
CAPÍTULO II: El análisis de la información militar, su difusión a través de los Medios de Comunicación Social.		16
2.1. Modelo de análisis de información militar relativa a MCS y medios de difusión de una fuerza.		16
2.1.1. Ciclo de comunicación institucional de una fuerza en operaciones.		16
2.2. La apreciación de situación de comunicación institucional de una fuerza en operaciones de protección civil.		20
2.2.1. Análisis de la misión.		20
2.2.2. Situación en la zona de emergencia.		21
2.2.3. Análisis de comunicación institucional.		21
2.2.4. Diseño de las acciones de comunicación institucional.		21
2.2.5. Análisis recurrente del efecto de los productos de comunicación institucional.		22
2.2.6. Conclusiones de la apreciación de situación de comunicación institucional.		22
2.3. Conclusiones parciales.		22
CAPÍTULO III: Desarrollo de las acciones de comunicación institucional en apoyo a las operaciones de protección civil.		24
3.1. Escenario propuesto de emergencia compleja.		24
3.1.1. Resumen de la situación de comunicación institucional para el escenario propuesto.		25
3.2. Extracto de los conclusiones obtenidas de la apreciación de situación de comunicación institucional al escenario propuesto.		25
3.4. Acciones de comunicación institucional para un plan de apoyo esquemático de una operación de protección civil.		26
3.4.1. Efecto operacional deseado de comunicación institucional.		26
3.4.2. Finalidad de comunicación institucional.		26
3.4.3. Objetivo de comunicación institucional.		26
3.4.4. Acciones de comunicación institucional probables en apoyo a las operaciones de protección civil.		27
3.5. Conclusiones parciales		29
CONCLUSIONES FINALES		30
REFLEXIONES		31
BIBLIOGRAFÍA		32
ANEXO 1 Apreciación de Situación de Comunicación Institucional al escenario propuesto.		34

RESUMEN

La ocurrencia de una situación de crisis producto del desencadenamiento de un desastre natural al cual se le adicionan eventos adversos de carácter antrópicos y otros también naturales, originan un acontecimiento complejo en el que una o varias fuerzas militares intervienen para dar respuesta en el marco de operaciones de protección civil.

Ante este escenario, la acción de comunicar a la población afectada en particular y a aquellas personas que brindan ayuda desinteresada, constituye un axioma para garantizar un empleo eficiente del Comando de Emergencia y las fuerzas desplegadas. En esta acción de comunicación puede visualizarse el impacto de los medios de comunicación social para conformar una imagen favorable de las fuerzas en la que se asientan las bases para la elaboración del plan de apoyo esquemático de gestión de los medios de comunicación social, acompañando las acciones militares principales.

Proyectar las acciones de comunicación institucional ante una emergencia compleja constituye parte de las operaciones de protección civil a desarrollar por un órgano de conducción para contribuir a la reducción de riesgo; que como medida de previsión garantiza, en un futuro escenario hipotético, aportar herramientas para ganar tiempo y esfuerzos al momento de recibir la misión de contribuir con la tan esperada ayuda hacia la población afectada.

Palabras clave: Protección Civil, Apoyo a la comunidad, Medios de Comunicación Social, Medios de difusión.

INTRODUCCION

La ocurrencia de una situación de crisis producto del desencadenamiento de un desastre natural al cual se le adicionan eventos adversos de carácter antrópicos y otros también naturales, originan un acontecimiento complejo en el que una o varias fuerzas militares intervienen para dar respuesta, en el marco de operaciones de protección civil.

Si bien el tema ha sido estudiado en forma genérica, las experiencias extraídas carecen de una visión amplia que facilite el análisis multi y transdisciplinario o bien interagencial, por lo cual no se ha enfocado la influencia de los medios de comunicación social (MCS) sobre la opinión pública conforme a la creación de una imagen relativa a una fuerza que brinda su ayuda ante un desastre natural o antrópico.

Actualmente, en el Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta (MC 20-01. 2013) se establece que en el contexto de un Estado Mayor perteneciente a un Comando de Nivel Operacional existe un rol que entiende en esta temática. Entre los asesores del comandante se destaca al Oficial de Prensa e Información y vocero como el responsable de interactuar con los MCS, que junto a su oficina de prensa llevan a cabo la gestión de la información desde y hacia los formadores de opinión pública, o sea los MCS con capacidad editorial propia.

Sin embargo, la gestión de la información y los MCS no han sido incorporados al proceso de toma de decisiones como un binomio inseparable mediante una metodología de análisis militar acorde dando origen a procesos de desinformación o ausencia de manejo de los medios ante situaciones de crisis.

Una parte importante de esta falta de acción y control es propiciada por la desinformación o ausencia de cobertura de los MCS con intencionalidad u omisión de las reales acciones de apoyo a la comunidad y de mitigación de los riesgos consecuentes por parte de una fuerza en operaciones. En virtud de ello, el impacto de la información vertida hacia la opinión pública genera la construcción de una imagen positiva o negativa en la población hacia la fuerza que realiza las acciones de protección civil aunque su efecto es aun mayor sobre la conducción que ejercen los niveles estratégicos en la zona de emergencia, condicionando la respuesta general hacia una situación que podría ir escalando hacia un estadio de mayor gravedad.

Ante este escenario, la acción de comunicar a la población afectada en particular y a aquellas personas que brindan ayuda desinteresada, constituye un axioma para garantizar un empleo eficiente del comando de emergencia y las fuerzas desplegadas.

En este sentido ¿cuáles deben ser las acciones de comunicación institucional a realizar por el componente militar de un Comando de Emergencia en apoyo al empleo de las fuerzas, en un esce-

nario de emergencia compleja?

Para dar respuesta a este interrogante, el trabajo se subdivide en tres campos de estudio. En el primero se presentan las enseñanzas adquiridas sobre el manejo de la información militar obtenida por los MCS sobre acontecimientos adversos que desembocaron en emergencias complejas durante los últimos años.

En el segundo se define la propuesta de un modelo interoperable de análisis de información militar o apreciación de situación de comunicación institucional necesaria para obtener conclusiones de interés para quien conduzca las operaciones respecto a los MCS.

Para finalizar, con la puesta a prueba de dicho modelo y apreciación en un escenario hipotético, se enuncian las previsiones necesarias o acciones de Comunicación Institucional a ser incorporadas a un plan apoyo de operaciones de protección civil ante emergencias complejas.

CAPITULO I

ANALISIS DE LAS ACCIONES DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE IMPACTO MILITAR, DURANTE EMERGENCIAS COMPLEJAS

El presente capítulo incorpora la estricta relación que existe entre una fuerza militar y el acontecimiento de un evento adverso, llámese desastre natural o antrópico, y las consecuentes complicaciones posteriores que genera una situación compleja que ve inmersa a dicha organización frente a la cobertura de los MCS sobre sus acciones ante un ambiente catastrófico.

Para dar cuenta de ello, el foco de nuestro análisis se concentra en analizar las acciones de los medios de comunicación social de impacto militar durante emergencias complejas, entendiendo que a través de estas será posible prever las consecuencias que ocasionan estos medios en la conformación de una opinión relativa a la Fuerza en operaciones de protección civil.

Como paso previo al análisis exponemos parte del plexo conceptual que nos permitirá comprender la génesis de una emergencia, su complejización y la convivencia entre el riesgo latente, la respuesta de la fuerza, la cobertura de los MCS y la respuesta de la población a fin de extraer las experiencias relacionadas.

El marco histórico reciente, nacional y regional nos proporciona una serie de acontecimientos de distintos puntos de origen dentro de la temática de estudio, en el cual la reciente inundación de La Plata, el terremoto de Haití del 2005 o bien el Tsunami de Chile en 2010, permiten visualizar una serie de aspectos o acciones comunes donde los MCS actuaron en pos o contra las fuerzas que intervinieron en los mismos.

1.1. GENESIS DE LAS EMERGENCIAS COMPLEJAS

Comprender la complejidad de una emergencia radica en conocer el origen de su punto cero, entendiendo como tal al evento, suceso o acción que da inicio a una serie de circunstancias relacionadas y que propugnan por una escalada en una situación macro de crisis que inserta inestabilidad y pérdida de control sobre una zona determinada por el Estado, denominada zona de emergencia.

Ahora bien, la complejidad no solamente surge de la sumatoria de las acciones negativas como un efecto dominó, sino también por los más variados sectores o factores de poder ya sean de seguridad, bienestar social, economía y producción o bien de infraestructura entre otras. Por lo cual una emergencia compleja resulta ser multidisciplinaria y transversal a las distintas agencias gubernamentales y no gubernamentales, medios de comunicación social, la población afectada, comunidad internacional, etc.

Esto genera que la respuesta ante el evento adverso (tanto la reacción inmediata como la de mitigación) sea acorde al espectro de disciplinas, sectores o funciones que se abarquen, de aquí que la verdadera complejidad radica en dar en forma coordinada una respuesta homogénea, rápida y eficaz.

Cabe aclarar que existe una diferencia entre una situación de desastre y la de emergencia, por lo que en la primera el gobierno o autoridad conformada no dispone de los elementos de respuesta al evento adverso ya sea porque ha sido sobrepasada su capacidad o bien simplemente adolece de una estructura acorde; en cambio se denomina emergencia cuando existe una “*capacidad de respuesta acorde al riesgo*”¹. Como también concurren diferentes corrientes que encauzan al concepto de emergencia compleja sabiendo que desde la perspectiva desarrollista, aceptada por los países que han sufrido este tipo de situaciones, esta se define como:

*Los desastres naturales, los colapsos económicos, sociales, encienden la chispa del conflicto violento, configurando una emergencia compleja. ...Las emergencias complejas pueden ser exacerbadas por los desastres naturales. La enfermedad, la hambruna o la anarquía combinadas o no, necesitan de asistencia inmediata*².

Estas situaciones enumeradas se catalizan ante la ocurrencia de un evento adverso inicial, materializado como un desastre ambiental de origen natural, sobre el cual debe desarrollarse la respuesta militar en apoyo a la población afectada en el marco de las operaciones de protección civil.

Es por entonces que se desarrolla la génesis de una emergencia compleja, sin solución de continuidad, que con un proceso gradual de degeneración del bienestar general de una sociedad determinada, se van adicionando distintos eventos adversos que terminan por desencadenar una serie de factores negativos que agravan la situación inicial, llevándola a un punto de inestabilidad que incluye la pérdida del control y presencia del Estado en la zona afectada.

El por ello que el ámbito o contexto donde operará una fuerza en cumplimiento de una misión de protección civil será de una complejidad concebida por variables interdependientes, dando paso a una primera concepción de emergencia compleja enunciada como:

*Una crisis crónica o aguda con violencia, desplazamiento de población, inseguridad alimentaria y aumento en la tasa de malnutrición y mortalidad, asistencia humanitaria a gran escala y riesgos para la seguridad del personal humanitario*³.

Para nuestro estudio, la emergencia compleja es una situación propia de un estadio de crisis para una región determinada, propiciado por el acontecimiento de un desastre ambiental que desencaden

¹ Cfr Renda Emilio. “Seminario de Protección Civil”. Curso Nivel I. ESGC. 10 Oct 14.

² Bardi, Julio. “Gestión de riesgo en desastres y emergencias complejas”. Centro de Estudios Estratégicos. Univ Del Salvador. Buenos Aires. Ed 2004; pág. 75.

³ Bardi, Julio. “Gestión de riesgo en desastres y emergencias complejas”; Op. cit.1; pág.

dena una serie de variables multisectoriales, provocando una escalada hacia el desencadenamiento de un conflicto de mayores proporciones.

A continuación nos concentraremos en el plexo legal que da marco a la acción de las FFAA en apoyo a una emergencia compleja.

1.2. LOS CONDICIONANTES LEGALES INMEDIATOS Y LAS OPERACIONES DE PROTECCION CIVIL

El marco legal con que se regula el accionar del Instrumento Militar para la Defensa Nacional (IMDN) nos lleva a establecer que jurídicamente se han eliminado toda una amplia gama de situaciones grises donde las FFAA podrán intervenir en acciones fuera de lo específicamente denominado como empleo militar ante una agresión militar estatal externa. Sin embargo, existen otras formas de empleo de las FFAA, dentro del ámbito donde se conciben a las nuevas amenazas y dentro de las cuales se posicionan a los Desastres Ambientales como los de mayor frecuencia y que por sus características intempestivas y extra jurisdiccionales, generan un estadio homogéneo de crisis al cual uno o varios estados se ven en la obligación de dar respuesta; que en muchos casos no posee la capacidad de dar respuesta ante tal flagelo.

Dentro del marco nacional argentino, existen aspectos perfectibles en el sistema de respuesta inmediata o a la posterior mitigación, para lo cual y ante un estadio de extrema gravedad, las FFAA podrían emplearse para una misión encuadrada dentro de la respuesta a una situación de desastre.

Las acciones o tareas para estos casos de crisis son la asistencia humanitaria, la ayuda humanitaria y el apoyo a la comunidad, todas enmarcadas dentro de las Operaciones de Protección Civil entendiendo como tal al

Conjunto de medidas dispuestas por autoridades nacionales, provinciales y/o municipales tendientes a prevenir o neutralizar los efectos adversos causados por agentes de la naturaleza y / o antrópicos, para proteger la vida de las personas, la infraestructura pública, privada y el ambiente⁴.

De aquí nace la principal dicotomía, al intentar diferenciar a las dos primeras por sus efectos a lograr, a saber:

- **ASISTENCIA HUMANITARIA (Asist Hum)**

Modo de acción de la Protección Civil que realizan las FFAA, para satisfacer apoyos federales dispuestos por el Presidente de la Nación, ante requerimientos internacionales en el contexto de Naciones Unidas o como acción solidaria de cooperación internacional, en casos de catástrofes. Su finalidad es apoyar el fortalecimiento de la capacidad de autosuficiencia de una comunidad afectada por crisis sociales o problemas endémicos, centrando las actividades en saneamiento, asistencia alimentaria, nutrición, instalación de albergues y salud⁵.

⁴ Asuntos Territoriales. PC 15-01. EMCO. pág 6. Ed 2007

Con este concepto ampliado, entendemos que toda acción de comunicación institucional en apoyo a una fuerza que ejecuta una operación de protección civil desarrollando Asistencia Humanitaria; se proyecta hacia otro país (afectado) y por lo cual el conocimiento geosocial del mismo resta de gran importancia al momento de determinar el perfil de los receptores de la comunicación sistemática de la fuerza, a fin de facilitar su accionar.

- **AYUDA HUMANITARIA (Ay Hum)**

Modo de acción de la Protección Civil que realizan las FFAA, en casos de emergencias, catástrofes y/o limitaciones sociales críticas, dirigido en forma subsidiaria, a proteger vidas humanas (interés vital), la infraestructura pública, privada y el medio ambiente. Constituye el esfuerzo principal de la respuesta, por parte de las FFAA⁶.

Al observar esta segunda acción, se presupone que el ámbito de aplicación sería el propio territorio, aspecto in-situ en su concepto y que su implicancia para la construcción de un mensaje positivo a la fuerza que ejecuta dicha ayuda radica en que existe una relación binominal entre la finalidad y el ámbito de aplicación, que reúne características de inseparable, cartesiano y lógico deductivo ya que se toma al evento adverso como el punto de inicio de la situación de crisis desfavorable a revertir.

Resulta importante observar que existe una débil línea que las divide y que además se crea una amplia *gama de grises* producto de sus combinaciones, ya que solo el ámbito de aplicación sería el factor diferenciador que da aval a su clasificación diferenciadora, tal cual cómo se explica a continuación:

No puedo determinar ninguna diferencia con estas definiciones. Parecería ser que es una diferencia semántica, donde "asistencia humanitaria" es ante requerimientos internacionales, aunque nada dice que la "ayuda humanitaria" sea para casos internos.....En ambas, se hace lo mismo.

Se entiende por «asistencia humanitaria» la provisión de bienes y materiales necesarios para evitar y paliar el sufrimiento de seres humanos, excluido el abastecimiento de armas, sistemas de armas, municiones y otros equipos, vehículos o materiales que puedan emplearse para causar muerte o lesiones.

No hay definición de "ayuda humanitaria" como pusieron en la Publicación PC 13-02 Anexo. Esa diferencia es semántica [Pertenece o relativo a la significación de las palabras.]..... Ayuda Humanitaria y Asistencia Humanitaria es lo mismo, aunque quien escribió el PC 13-02 lo diferencie⁷.

⁵ Protección Civil. PC 13-02 - Anexo 1. Ed 2011

⁶ Ibidem

⁷ de Vergara, Evergisto. "Seminario de Proyectos de Investigación". ESGC. Setiembre 2014.

A partir de los anteriores aspectos queda claro entonces que el ámbito de aplicación lleva consigo características geosociales diferenciadoras y que de su determinación – análisis y aprovechamiento surgirán las fortalezas y vulnerabilidades a ser aprovechadas por la acción comunicacional para apoyar a las fuerzas en la zona de emergencia. Ahora resulta necesario volver al comienzo del relato de este apartado en relación a que es pertinente estudiar las normativas que en el nivel ministerial y EMCO establecen la posibilidad de adopción de Operaciones de Protección Civil (Asist Hum o Ay Hum).

En las normativas mencionadas existen tres niveles que de una forma jerárquica dan forma a la comprensión de cómo actúan las FFAA ante una emergencia compleja. Si bien son fundamentales los direccionamientos de la Constitución Nacional (1er nivel) y consecuentemente las prerrogativas y responsabilidades establecidas en las leyes de Seguridad Interior, Defensa e Inteligencia (2do nivel), resulta importante destacar que la transversalidad entre los diferentes ámbitos del poder nacional respondiendo a esta temática radica en las normativas de 3er nivel, las resoluciones ministeriales y órdenes específicas del ámbito de defensa.

Al analizar la resolución 121 del Ministerio de Defensa (08 Feb 06) pudimos extraer un paquete de necesidades ocasionado por las últimas experiencias sobre Emergencias Complejas, leves o moderadas en el marco de las acaecidas en la región. Detectamos, además, el aprovechamiento de una capacidad dual o estructural de las FFAA para contribuir a mantener y restituir las condiciones normales de vida ante situaciones de emergencia social o desastres naturales y/o producidas por el hombre, súbitas o inesperadas.

Un segundo aspecto a destacar es la estructura de comando y control a desarrollarse por el Estado para dar respuesta ante una situación de crisis; donde se faculta al Jefe del Estado Mayor Conjunto de las FFAA a coordinar las operaciones y actividades relacionadas a la protección civil siendo su comando de conducción de dichas acciones, el Comando de Operaciones Conjunto o bien el Comando de Emergencia configurado por decreto presidencial. La interrelación con la prensa será dada por una parte fundamental de la estructura de esos comandos o estado mayores. Dicha función se encuadra en torno al rol del Oficial de Prensa del Comando de Emergencia y de su cabecera técnica, el Departamento Prensa o Comunicación Institucional perteneciente a la Secretaria General del EMCO.

1.2.1. ANALISIS DE CASO EN EL ÁMBITO NACIONAL

Comprender que el despliegue territorial de las FFAA es en pos de consolidar una concepción estratégica que descansa en la visión de defensa obtenida en primera mitad del siglo XX; y que en consecuencia al comparar con el actual despliegue no se observan diferencias

significativas, se concluye que existe una vinculación entre ocupación territorial con presencia del estado en todos los ambientes geográficos mediante sus FFAA.

Por lo pronto, entender la relación entre la ocurrencia de los desastres naturales asociados a cada ambiente geográfico con los respectivos efectos sobre las sociedades allí asentadas y por consiguiente con las guarniciones militares posicionadas en la misma región; permiten observar el aspecto indivisible entre las FFAA y su misión de apoyo a la sociedad de la cual se nutre y forma parte.

- **Lecciones aprendidas de la Inundación La Plata (4 Abr 2013)**

El ingreso a la etapa otoñal para hemisferio sur, con cambios climáticos repentinos producto de décadas de modificación del medio ambiente por una raza humana que condiciona la vida para generaciones venideras; y que desde las industrializadas del hemisferio norte generan una masiva contaminación de la atmósfera y por ende un *“incremento del efecto invernadero”*⁸.

Estos tipos de efectos tienen su repercusión como por ejemplo la disminución de la capa de ozono, en el incremento de eventos adversos de origen natural y climatológico con un impacto excesivo y que vienen ocurriendo asiduamente. Tal es así como sucedió con una tormenta con fuertes y continuas precipitaciones sobre el Río de La Plata y sus ciudades bonaerenses propinó una eclosión de los sistemas de desagües en escasos minutos, siendo el epicentro de esta problemática la ciudad de La Plata y conurbano con una morfología de escasa pendiente y de horizontes de suelos arcillosos propicios para la acumulación de agua.

A esta debilidad estructural de la zona afectada se le suma el asentamiento de una población periférica a un gran núcleo urbano sin planificación urbana sostenible ya que solamente facilita la habitabilidad de 50.000 habitantes y que por hoy esa cifra está abultadamente superada; a esa inicial debilidad estructural se le incorpora un coeficiente social negativo.

Bastó solo un evento adverso intempestivo como para conjugar una situación de emergencia compleja, donde *“la inundación afectó a un núcleo de 700.000 habitantes”*⁹ en tan solo cuarenta y cinco minutos de lluvia, colapsando los sistemas de emergencia locales y con la repentina incorporación de efectivos militares para dar respuesta inicial al desastre. El incipiente manejo de medios para comunicar efectivamente, materializado por una estructura, dio evidencias de la necesidad de contar con expertos en la gestión de medios de

⁸ Cfr Gore, Albert (Al Gore). “La verdad Incomoda”. Film documental. Paramount Classics. 2006

⁹ Cfr. Informe Especial: La Plata ciudad inundable. <http://www.anred.org/spip.php?article6054>. Visitado 09 Set 14

comunicación en situaciones de riesgo.

Lo expresado se configuró a partir de la extrema virulencia establecida por el ansia de comunicar por parte de los MCS, una disociación entre la obtención de la primicia frente a la cordura y calma informativa, de extrema necesidad en momento de suma tensión con un fuerte contenido de angustia, incertidumbre por parte de los afectados y los decisores en el centro de emergencia.

La producción de contenidos web, relacionados a la inundación desde horas tempranas de su irrupción en la poblaciones del Gran La Plata, originaron un aceleramiento de la situación de pánico del público general, pero que no precisamente fueron los afectados. Debido a que como en todo evento adverso de estas características, el suministro de los servicios básicos queda cortado.

Al momento de posicionarnos desde la perspectiva de los periodistas, como agentes buscadores de acontecimientos de alto impacto social en el contexto del presente trabajo, arribamos a que existen experiencias consensuadas respecto a cómo gestionar la información en estos momentos de crisis. Un ejemplo de ello es el decálogo conformado por los periodistas de la ciudad de La Plata que a continuación se detalla:

- *Identificar las fuentes gubernamentales y no gubernamentales vinculadas con la gestión de situaciones de desastres para establecer una agenda de contactos.*
- *Reclamar equipos adecuados para realizar las coberturas (capas, botas, primeros auxilios, etcétera).*
- *Centrar la cobertura en información precisa. Evitar la espectacularización de la catástrofe. No forzar la cobertura cuando no haya datos.*
- *Evitar arriesgar la vida por encontrar la primicia (en tiempos en que la congruencia de medios vuelve inútil la noción de "primicia").*
- *Informar de manera específica sobre las tareas de asistencia a la población.*
- *No transmitir imágenes de cadáveres o primerísimos planos de damnificados y heridos, dado que exponen intimidades, vulnerando derechos¹⁰.*

Esta experiencia generada por entonces indica que debe preexistir en la estructura de apoyo un órgano de gestión de los MCS que garantice el flujo de la información de interés militar como parte de la fuerza que desarrolla la misión de apoyo a la comunidad. Este a su vez debe tener un protocolo o procedimiento que le facilite sus actividades de interrelación entre la fuerza en acción y los medios que deben cubrir dichas actividades con la fina-

¹⁰ di Nucci, Sergio. "Presentaron una guía para la cobertura periodística responsable de las catástrofes" – Artículo para Tiempo Argentino – Sección Sociedad – Ed 16 Nov 13

lidad crear una imagen favorable por múltiples canales de comunicación masivos hacia quienes vistiendo uniforme ejecutan la ayuda. Por último, disponer de las herramientas metodológicas propias del planeamiento militar que le permita al Oficial de prensa realizar su apreciación de la situación en un ambiente complejo, interagencial y peligroso.

1.2.2. ANALISIS DE CASOS EN EL ÁMBITO REGIONAL

Las características regionales, en cuanto al espíritu colaborador y solidario en el marco de emergencias complejas, se destacan por la importancia de proseguir, perfeccionar y profundizar las medidas de construcción de confianza de las FFAA con la población local.

La inserción de fuerzas hacia otro país para la ejecución de operaciones de protección civil, y dentro de ellas en la clasificación de asistencia humanitaria, hace perentorio sostener un principio de interoperabilidad entre las fuerzas de los distintos países y a los efectos a lograrla, es necesario estandarizar metodologías, organizaciones y procedimientos.

Mencionar interoperabilidad resulta fácil, pero en su práctica llega a ser hasta utópico si no se considera que en el marco de una emergencia compleja su fin último es dar una respuesta inmediata que evite generar situaciones aun más graves a futuro.

El estudio de diversos hechos nos darán información de cómo los MCS realizaron la cobertura de las distintas acciones que desarrollaron las fuerzas en emergencias complejas. A partir de esto será posible extraer enseñanzas que sustentarán el modelo de análisis a proponer en el próximo capítulo y sus respectivas acciones derivadas al finalizar el presente trabajo.

1.2.2. a. Haití – Experiencias de la cobertura del terremoto del 2005

El caso de Haití permitirá comprender cómo una fuerza multinacional bajo el mandato de ONU se vieron inmersas en una emergencia compleja intempestiva producto de una degradación social en estado de crisis con el acontecimiento de un desastre natural (Huracán Sandy) como catalizador de una situación controversial y caótica en la República de Haití (24/25 de octubre del 2012).

La vulnerabilidad estructural de Haití, denominado como un estado fallido, sumado a ser considerado como una zona objeto de múltiples eventos adversos; terminan de consolidar una situación de crisis que perdura en el tiempo para su sociedad.

El rol de los MCS fue colocar a la población insular en una situación de crisis humanitaria ante las miradas internacionales con una afectación de 200.000 personas¹¹.

¹¹ Cfr Decretan estado de emergencia en todo Haití por el huracán Sandy.
<http://www.jornada.unam.mx/2012/11/01/mundo/027n2mun>. Visitado el 08 Oct 14

Las fuerzas de las Naciones Unidas allí posicionadas (MINUSTAH), distribuidas territorialmente en los principales centros poblacionales, realizaron las acciones de respuesta inmediata a la catástrofe aunque rápidamente se vieron sobrepasadas o eclosionadas de igual forma que los sistemas de emergencia isleños. El periodismo internacional a la sazón de querer mostrar las crudas imágenes se vio inmerso en situaciones de inseguridad, corriendo peligro de sus vidas en manos de bandas delictivas que dominaron amplias áreas, principalmente en Puerto Príncipe, Gonaïves y Cap. Haitien.

Esta última falencia o indicador (inseguridad), que sin dudas fue de menor tenor al la vivida en el 2010, formalizó una imagen de descontrol social con las fuerzas de las ONU, incapaces de controlarla.

La situación magnificada por la acción de los MCS, provocó que se repensara el rol de la misión MINUSTAH, soslayando las acciones de ayuda que se realizaron; sopesando por otro lado las imágenes que daban muestras de caos teniendo esto un efecto negativo en la comunidad internacional.

El efecto provocado intencionalmente o no por la comunidad de MCS que cubría la situación pos Sandy, es denominado como el Efecto Cine Negro, ya que en este coexisten intereses solapados que mueven a los medios a establecer una determinada imagen distorsionando la realidad parcial para un beneficio ulterior, demarcado por lobbies o grupos de poder que van más allá de la función de comunicar.

En otras palabras el trasfondo de todo MCS sobre los intereses que mueven a su estructura hacia determinadas tendencias en la construcción gradual de una imagen ante la opinión pública responde al origen de sus intereses y en la obtención de los recursos para su funcionamiento o también en la composición del estrato accionista. Existen motivaciones que están veladas detrás de un supuesto proceder imparcial/objetivo del medio respecto al mundo real, donde en su acción de buscar la noticia – procesarla y difundirla, la “deforma” de acuerdo a sus intereses ocultos, presentando una visión distorsionada de lo inicialmente percibido.

Para nuestro trabajo resulta importante el conocimiento del comportamiento histórico de los distintos MCS en particular al manejo que le efectúan a las acciones o noticias relacionadas a las FFAA que realizan la respuesta inmediata o mitigación.

1.2.2. b. Sismo y Tsunami Chile 2010

Para febrero del 2010, la República de Chile vivía su segundo mes de impasse vacacional estival con gran afluencia del turismo interno que se encontraba alojado en las localidades veraniegas del centro-norte del país.

El sábado 27 de febrero, en horas de la madrugada, aconteció el primer evento adverso materializado por un sismo de escala IX (de acuerdo a la graduación Mercalli) que pasa a ser considerado de proporciones o efectos importantes a la vida humana en la zona afectada. Su epicentro fue en el mar chileno, a 150 km de la costa central del país.

Inmediatamente, se puso en función los protocolos y sistemas de emergencias ampliamente diseñados y practicados para tales acontecimientos; aunque no todo había ocurrido y aún existía una amenaza de Tsunami por venir.

Este segundo evento adverso tendría sus mayores efectos sobre la parte centro sur de las regiones centrales del país, y para su impacto sobre las poblaciones costeras se advertía un total colapso de las redes de comunicación ya que los sistemas de respuestas estaban sobrepasados en sus capacidades, a tal punto de ser parte del problema.

Es en este momento y con una incipiente cobertura de los MCS (por la oportunidad en que se desarrollaron los eventos adversos) que Michelle Bachellet decreta el estado de excepción constitucional para las regiones del Maule y Bio-Bio, ordenando a las FFAA intervenir en la respuesta inmediata.

Si bien la población estaba en condiciones de actuar en concordancia ante un sismo o eventual tsunami; no fue así respecto a la rusticidad de la infraestructura de comunicaciones la cual en un primer momento fue destruida en las regiones afectada, para luego en segundo instante colapsara en todo el país; como a continuación se expresa:

Como problemática general, el terremoto evidenció la fragilidad de la red tecnológica y de telecomunicaciones en Chile porque sistemas de alertas, comunicaciones telefónicas (incluyendo el funcionamiento de telefonía móvil) y el acceso a servicios de Internet se vieron seriamente colapsados durante la emergencia e incluso en los días posteriores. En primer lugar, por la caída en el sistema eléctrico, provocando que datacenters y proveedores de ISPs que estaban funcionando no dieran abasto y luego por un conjunto de fallas que provocaron la caída de Internet¹².

Este indicador de ausencia de facilidades de comunicaciones de todo tipo y del colapso de las débilmente sostenidas, originó dos condicionamientos para los MCS y las FFAA tempranamente alistadas:

- El primero sería un factor de debilidad para la conducción de la ayuda ya que se desconocía la situación en la zona afectada y el tiempo de instalación de las facilidades

¹² Saez, Chiara y Peña, Patricia. "El 27/F entre los medios analógicos y los digitales: de la audiencia televisiva a los "prosumidores" en casos de emergencia y catástrofes naturales" - VI Conferencia ACORN-REDECOM, Valparaíso (Chile), 17-18 de Mayo de 2012

portátiles o re-ubicables de comunicaciones militares ocasionaría y letargo al direccionamiento de la ayuda hacia una población de 200.000 habitantes afectados.

- El segundo direccionado a los MCS, era que no podían recrear un panorama macro de los que había acontecido, provocando desinformación o bien generando pánico en zonas que por su densidad de población ocasionarían problemas mayores, como la temprana aparición de hechos de violencia, asaltos y caos generalizado.

Este caso constituyó una emergencia compleja debido a la cantidad de variables sociales que interactuaban en una región afectada por una secuencia de desastres naturales que evidenciaba una ausencia de control del estado y, por ende, la falta de respuesta necesaria para paliar a una población en el desamparo.

Esta situación cambió gradualmente a medida que fueron llegando los efectivos militares a las poblaciones afectadas junto a equipos de los distintos MCS, que daban a conocer a la comunidad nacional e internacional los alcances de los eventos, y que permitieron una serie de cadenas de ayuda solidaria que mucho contribuyó a la acción de la fuerza desplegada.

El manejo de la información de interés militar por parte de los MCS es para destacar ya que ante esta situación apocalíptica de la zona afectada las coordinaciones se flexibilizaron pudiendo co-actuar militares y periodistas, tanto desde la misma escena de los acontecimientos como en las redacciones de los medios, o bien desde el departamento de prensa de los Estados Mayores de cada fuerza.

Esta coordinación y disposición a interactuar con la fuerza por parte del periodismo a fin de poder acceder a través de vehículos, aeronaves y embarcaciones militares a la zona cero (mayor afectación) bajo un manto de seguridad para su trabajo ocasionó un momento o ventana de oportunidad para que la fuerza los empleara para generar una imagen positiva hacia sus efectivos desplegados.

Es así que dos piezas de comunicación institucional difundidas por los MCS fueron ampliamente aceptadas por la sociedad chilena en general. La primera de ellas fue la presencia de soldados y vehículos blindados en las principales calles de Concepción dando una impresión de retorno a un ambiente seguro y controlado para esa ciudad, seguida por la secuencia del video que mostraba a la Presidente a bordo de un vehículo militar recorriendo la zona afectada, dando muestras que el centro de gravedad de todo Chile se encontraba allí con los que más necesitaban y que por la acción de las FFAA esto era posible.

Por último resaltó la imagen de las fracciones del Cuerpo Militar de Trabajo y unidades de ingenieros construyendo refugios transitorios para los afectados mostrando que la mitigación había sido iniciada inmediatamente después de haber devuelto un nivel apto de habitabilidad y seguridad a las regiones.

Un aspecto a destacar es la participación de efectivos militares argentinos que actuaron en la segunda etapa (mitigación), siendo uno de ellos paradigmático, ya que consolidó una relación de concordia y simpatía con la población. Es el caso del Hospital Reubicable de la Fuerza Aérea Argentina que si bien fue puesto de manifiesto por ambos gobiernos, su impacto en los MCS nacionales argentinos se vio minimizado y casi fugaz en comparación con otras noticias de diferente tenor sobre las fuerzas armadas argentinas, dando muestras de que existe una tendencia a soslayar y sustituir noticias favorables por otras de distinto efecto.

La enseñanza primordial del personal de prensa que participó en la ayuda, al haber detectado la necesidad y la consecuente ventana de oportunidad para obtener la empatía de la población como un todo, insertó una imagen positiva hacia la fuerza desplegada en la Zona de Emergencia.

1.3. CONCLUSIONES PARCIALES

Existe una acción de protección civil que no se libra con armas, tanques o aviones sino con medios de uso dual que con la particularidad de la presente temática en estudio yace en que los MCS son los grandes hacedores de construcciones de relatos que podrán ser utilizados a favor de la fuerza que ejecuta la ayuda.

Como colorario y extrayendo las enseñanzas de los casos de estudios observados afirmamos que existen cinco aspectos en común o claves que nos permiten comprender la acción comunicacional ante una situación de extrema complejidad.

- El 95 % de la información de interés para la toma de decisiones es de carácter público generadas por los MCS.
- El 90 % de dicha información es procesada por analistas militares y obtenida a través de los mismos MCS.
- En consecuencia existe una estrecha relación entre los MCS, los analistas o personal de prensa de las FFAA y los decisores, creando ambientes de trabajo multidisciplinarios.
- Las decisiones que resultan exitosas en la respuesta inmediata o en la mitigación de una

emergencia compleja son en consecuencia producto de metodologías transdisciplinarias, que priorizan el asesoramiento útil, breve, objetivo y oportuno.

- El incremento de las tecnologías de la información en cuanto a su calidad y cantidad, provocan que los MCS dispongan de mayor capacidad de obtención de información militar por cada persona inserta en una Zona de Emergencia, pasibles de ser sensores a ser utilizados como cronistas improvisados, a ser activados en cualquier momento.

Estas claves son direccionadores a observar por el Oficial de Prensa e Información de un Comando de Emergencia en la gestión de los MCS y la información pertinente a la emergencia compleja, y comprender la finalidad de su rol sabiendo que:

...al momento de constituirse como el principal responsable de asesorar y asistir al Cte respecto de la influencia que los MCS sobre la obtención del objetivo operacional y de sostener una capacidad optima para interactuar con los medios como vocero de la fuerza al momento de coadyuvar a mantener las propias operaciones dentro de los causes previstos¹³.

Por último, existe una permanente adaptación a la evolución de los acontecimientos y de los medios tecnológicos pero por contrapartida, obligan a no dejar de lado los procedimientos de comunicación que en la antigüedad garantizaron una comunicación eficiente entre el líder militar y su fuerza desplegada o la población.

El análisis de los MCS, respecto a la información de interés militar, requiere la aplicación de una metodología de estudio particular, similar a una apreciación de situación de inteligencia (ASI), ya que ambas tienen a la información como insumo intangible pero absolutamente necesario para la toma de decisiones en un ambiente complejo donde la niebla o incertidumbre impide identificar lo importante de lo perentorio e intrascendente.

¹³ Cfr Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta - Nivel Operacional - La Campaña. MC 20-01 (Revisión). EMCO. pág 23. Ed 2013.

CAPITULO II

EL ANALISIS DE LA INFORMACION MILITAR, SU DIFUSIÓN A TRAVÉS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

En el presente capítulo se comienza una etapa de desarrollo de herramientas que en forma integrada conformarán una matriz modelo que eventualmente pueda facilitar el intercambio de información esencial para la gestión de los medios de comunicación social (MCS) por parte de una fuerza actuando en una emergencia compleja.

Tal como se explicó en el primer capítulo, los elementos que interactúan en la acción comunicacional en una situación de emergencia compleja son las Fuerzas que ejecutan la operación de protección civil, los medios de comunicación institucional y por supuesto los auditorios o públicos hacia los cuales está direccionada la acción de comunicar efectivamente.

Sin embargo, existe una visión respecto a la emergencia compleja desde el ángulo de observación del riesgo que es sin dudas un modelo a estar presente en toda situación de crisis, que denota una marcada importancia hacia la reducción del riesgo como factor fundamental para el planeamiento y preparación de la fuerzas.

En la interacción entre los elementos enumerados en la reducción del riesgo confluyen las técnicas de comunicación que acontecen en forma fluida en pos de un objetivo o efecto a lograr. Esta interacción supone un ámbito de estudio, análisis o preparación de estas que para el presente trabajo tiene particularidades propias de la combinación de diferentes variables en un ambiente hostil e interagencial.

2.1. MODELO DE ANALISIS DE INFORMACION MILITAR RELATIVA A MCS y MEDIOS DE DIFUSION DE UNA FUERZA

2.1.1. Ciclo de comunicación institucional de una fuerza en operaciones

Es una secuencia de pasos continuos, los cuales iluminados por la misión recibida comienzan a dar forma a un proceso lógico que busca entregar suficientes elementos de juicio, algunos determinantes y otros contribuyentes, que permitirán diseñar la maniobra de comunicación institucional en apoyo a las operaciones de una fuerza.

Los pasos tienen un orden de inicio, pero estos se repetirán en forma continua, sin solución de continuidad, dando respuesta a todos los vacíos de información que se originen en busca de una acción comunicacional efectiva.

Recordando que en operaciones dentro de un contexto legal de una Zona de Emergen-

cias, los pasos del ciclo de comunicación institucional son:^{14 15}

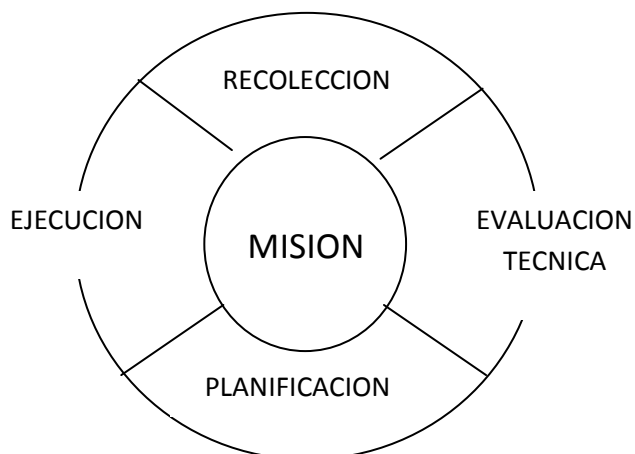


Gráfico 1: Ciclo de la comunicación institucional en operaciones

2.1.2. a. Recolección

Este paso abarca todas las actividades de reunión de información responsabilidad del campo de la conducción de inteligencia materializado en el Estado Mayor por el Jefe de Inteligencia (C-II). Este proporcionará toda información/inteligencia relacionada con MCS con la finalidad de obtener un cuadro de situación de comunicación social claro, completo y actualizado de la zona de interés, que facilite la adopción de resoluciones referidas a comunicación institucional sobre bases solidas.

En lo particular a MCS y medios de difusión militares, los procedimientos comunes a realizar serán dirigidos por el órgano de inteligencia del comando operacional teniendo en cuenta que el Oficial de Prensa participará en su planeamiento facilitando los indicios o evidencias iniciales que se deben buscar, principalmente en los siguientes procedimientos de obtención:

.....exploración de la prensa, exploración bibliográfica, examen de documentos, interrogatorios y entrevistas a fin de determinar efectos y por último las actividades de MAE encauzadas en el Apoyo a brindar por los medios de Guerra Electrónica¹⁶.

Una vez difundida la información / inteligencia por el C II al Oficial de Prensa, este completa el procedimiento desarrollando dos sub-pasos de su responsabilidad a saber:

- Recolección de información de los MCS: a fin de establecer el perfil de cada uno de los medios en el contexto situacional de la emergencia compleja.
- Recolección de información de los Públicos Blancos: Refiriéndonos a toda actividad, cosa o hecho relevante de los distintos grupos humanos que influyen directa o indirectamente.

¹⁴ Cfr Goddio Martin Miguel y otros. “Necesidad en el EA de contar con elementos orgánicos para la ejecución de operaciones psicológicas a nivel táctico”. Trabajo Final de Licenciatura – ESG. 2004. folio 54. Modificado

¹⁵ Cfr Gonzalez Cevallos Ernesto. “La campaña de acción psicológica en la toma de decisiones del comandante del teatro de operaciones”. Trabajo Final de Licenciatura – ESG. 2006. pág 72. Modificado

¹⁶ Inteligencia para la Acción Militar Conjunta. PC 12-01 (Proyecto). EMCO. 2007. pág 31 y 32.

tamente en la emergencia compleja a fin de establecer un perfil de los mismos.

2.1.3. b. Evaluación técnica

En este paso se identifican, examinan y valorizan varios factores relativos a la situación de comunicación institucional compuestos por el A-B-C de la necesidad de información básica relativa a la toma de decisiones que tiene el Departamento Prensa de un Estado Mayor perteneciente a una fuerza en operaciones de protección civil:

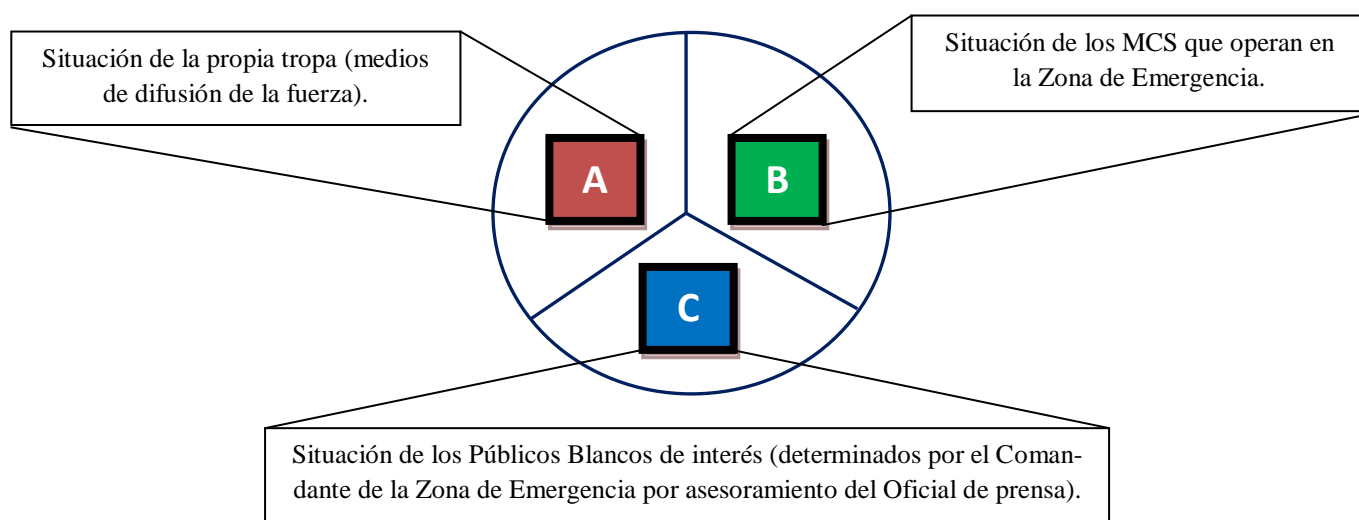


Gráfico 2: Factores de la Situación de Comunicación Institucional

Estos campos en que se separa la información que conforma el cuadro de situación general en una emergencia compleja y relativa a la Comunicación Institucional (A-B-C), son procesados mediante dos sub-pasos:

- La valoración de los MCS y medios de difusión que interactúan en la Emergencia, sumado a una categorización de los diferentes Públicos Blancos (PPBB) o auditatorios receptores de interés a la acción comunicacional. (Ver Anexo 1, pág 36 y 37).
- La determinación de los Efectos observados de la acción realizada por los MCS y medios de difusión sobre los PPBB. (Ver Anexo 1, pág 42 y 43).

Las actividades para la evaluación técnica se apoyarán en la secuencia de análisis de objetivos denominada **CARVER** (Criticidad – Accesibilidad – Recuperabilidad - Vulnerabilidad – Efectividad – Reconocible)¹⁷.

¹⁷ Cfr Deambrogio Carlos. TFL “Guerra por la información y percepción”. Capítulo II Escenarios Futuros Posibles-ESG – 2013. Modificado para la temática en estudio.

2.1.4. c. Planificación

El paso planificación implica el análisis de la misión de la fuerza desde el punto de vista de la comunicación institucional a fin de establecer cuáles serán las exigencias que esta impone y además determinar los vacíos de información que existen para completar el cuadro de situación que permita la comprensión del problema, la determinación de las posibles soluciones y la elección de la mejor de ellas para proporcionar un apoyo continuo y eficaz a la fuerza en la obtención de sus objetivos.

El decisor, con el asesoramiento del Oficial de Prensa, procederá en primer término a establecer los efectos o cambios de conductas a lograr y en segundo lugar pasar a traducir en objetivos de comunicación institucional. (Ver Anexo 1, pág 34).

2.1.2. d. Ejecución.

Este paso del ciclo es el ámbito de la acción donde se elabora (fabrica) los diferentes eslabones de la acción de comunicación institucional en el marco de un plan de apoyo la fuerza en operaciones.

Estos productos requieren una entidad especial ya que serán las armas y municiones en la guerra por la información y manejo de la percepción, requerirá de lugares/oportunidades específicas de aplicación, técnicas-procedimientos singulares y sobre todo personal capacitado desde la paz para su concepción y ejecución.

- **Producción**

- Elaboración de los productos de Comunicación Institucional será responsabilidad de un medio de ejecución de comunicación institucional (Ejemplo Radio Soldados) los que deberán cumplimentar las tareas ordenadas en el plan de apoyo.

- Evaluación inicial del efecto. Será responsabilidad del Oficial de Prensa ejecutar un test de prueba sobre el producto antes de ser difundido. Esta prueba de calidad se realizará en un ambiente controlado, con similares características al real materializando un PB de muestra que reúna las condiciones básicas al PB objetivo.

Esta experimentación de los productos es una puesta a prueba de los medios-procedimientos-técnicas y mensaje; que como analogía a un ensayo de una operación permitirá ejecutar el control y supervisión de la acción de comunicación institucional en busca del logro de un efecto deseado (cambio o mantenimiento de una conducta).

- **Diseminación**

Este subpaso, materializa la acción de comunicar por sí misma. Resulta sin dudas el aspecto de mayor riesgo ya que abarca la instrumentación de la acción de comuni-

cación institucional sobre el objetivo y dependerá del grado de accesibilidad del mismo si los recursos empleados para su difusión son suficientes o agotados, neutralizados por la acción de enemigo o bien incompletos y será necesario repetir la acción en forma recurrente.

2.2. LA APRECIACION DE SITUACION DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE UNA FUERZA EN OPERACIONES DE PROTECCION CIVIL

Es un estudio descriptivo y analítico, con el propósito de proporcionar al Comandante un cuadro claro, completo y actualizado de la situación de comunicación institucional y asegurarle bases solidas para su resolución. Este aspecto propio del Oficial de Prensa y su órgano de trabajo (Dpto Com Inst) resulta acorde al procedimiento de trabajo de un EM en la aplicación del Proceso de Planificación de Comando (PPC), resultando una herramienta que permite la interrelación con el resto del EM y facilitar la toma de decisiones por parte del Comandante. (Ver Anexo 1 Apreciación de Situación de Comunicación Institucional).

Para la preparación de esta apreciación se deberá tener en cuenta los siguientes requisitos de utilidad para el Oficial de Prensa.

- Velocidad de actualización acorde con el ciclo de toma de decisiones del Cte.
- Máxima objetividad, obtenida por medio de la aplicación correcta de las herramientas, técnicas y métodos de análisis de comunicación institucional.
- Equilibrio entre la capacidad de análisis comunicacional y el volumen de información requerida para obtener un cuadro de situación con un elevado grado certeza, no incurriendo en la parálisis por el análisis mismo o bien llegar a conclusiones vagas por ausencia de evidencias correctamente valoradas.

2.2.1. Análisis de la Misión

Se enunciará la misión de trabajo del EM, extrayendo las exigencias desde el punto de vista de comunicación institucional y ordenándolas por su orden de importancia:

- Determinación de los efectos operacionales deseados de comunicación institucional establecidos por el Comandante por asesoramiento del Oficial de Prensa.

Otras exigencias serán: el tiempo de interés (T In), en cuanto a espacios, ya sea la zona de interés (Z In) como la zona de Influencia de comunicación institucional (ZICI), pudiéndose agregar cualquier otra limitación, criterio o estudio especial que haya ordenado el Comandante y sea de pertinencia al oficial de prensa.

2.2.1. a. Tiempo de Interés (T In): materializado por una línea de tiempo donde se determinan los lapsos de tiempos que conllevan el cumplimiento de la misión y de los relativos al planeamiento, ejecución de las acciones de comunicación institucional.

2.2.1. b. Zona de Interés (Z In): homóloga de la establecida por el Jefe de Inteligencia (CII Icia), será aquel espacio geográfico de relevante importancia para el Comandante donde interactúan los MCS y los medios difusión de las fuerzas que podrán afectar el cumplimiento de su misión.

2.2.1. c. Zona de Influencia de Comunicación Institucional (ZICI): Es el espacio geográfico que abarca los sectores donde se posee capacidad real de accionar con los propios medios de difusión en el marco de la misión. Por lo tanto estará de acuerdo al alcance que posean los medios de comunicación institucional propios como capacidades operativas relativas a la situación y ambiente operacional donde se encuentre operando.

2.2.2. Situación en la Zona Emergencia

Se enunciará el resultado que se observa de la interrelación entre los actores participantes de la emergencia compleja, de particular interés para la comunicación institucional.

Contendrá los siguientes aspectos de estudio, que a forma de guía se expresan:

- Descripción de la situación general por componentes básicos¹⁸ (sólo en aquellos aspectos que afectan a la Comunicación Institucional de la Fuerza).
- Establecimiento de la probable evolución de la emergencia (complejizándose o no).
- Factores de fuerza y debilidad relativos a la situación general.

2.2.3. Análisis de Comunicación Institucional

2.2.3. a. Análisis por público blanco

- Determinación de los PPBB
- Análisis CARVER de los PPBB.
- Factores de fuerza y debilidad relativos a los públicos blancos.

2.2.3. b. Análisis de MCS y medios de difusión de las fuerzas

- Descripción de las fortalezas y vulnerabilidades de los MCS.
- Descripción de las fortalezas y vulnerabilidades de los medios de difusión de la fuerza.

2.2.4. Diseño de las acciones de Comunicación Institucional

- Determinación de las distintas Acciones de Comunicación Institucional posibles.

¹⁸ Cfr Inteligencia para la Acción Militar Conjunta. PC 12-01 (Proyecto). EMCO. pág 12/21. Ed 2007

- Comparación de las Acciones.
- Determinación de la Mejor Acción inicial.

2.2.5. Análisis recurrente del efecto de los productos de Comunicación Institucional

2.2.5. a. Evaluación de los efectos de las acciones de Comunicación.(relativo al C-II)

2.2.5. b. Análisis crítico de efectividad: Una vez obtenido los resultados de los efectos de las acciones de comunicación, el Oficial de Prensa desarrollará su propia evaluación.

2.2.5. b. 1) Probable evolución del cambio de conducta provocado (aumento-disminución-neutra).

2.2.5. b. 2) Estado de perceptibilidad detectado y recomendaciones para futuras acciones de comunicación institucional.

- Enumeración de los símbolos y temas de mayor influencia en el estado de percepción del PB Pr y Secundarios.
- Recomendación sobre cambios de procedimientos, medios y grado de saturación para la reformulación del mejor modo de acción.

2.2.5. c. Determinación de las acciones de comunicación institucional probables

2.3.5. Conclusiones de la Apreciación de Situación de Comunicación Institucional (ASCI)

Este es el aspecto más importante de la ASCI, que plasma el resultado final del estudio realizado por el Jefe de Prensa en conjunción con los restantes integrantes del Estado Mayor que participan del planeamiento. El producto final a suministrar al Comandante estará compuesto por los siguientes puntos:

2.3.6. a. Acciones de comunicación institucional para apoyar a la fuerza en Op(s)

2.3.5. b. Principal Fortaleza y Debilidad de los MCS

2.3.5. c. Estado final de los medios de difusión propios al finalizar la campaña

2.3.5. d. Grado de aceptación final del PB Pr hacia la imagen y acciones de la propia fuerza en operaciones

Ver Anexo 1 Apreciación de Situación de Comunicación Institucional.

2.4. CONCLUSIONES PARCIALES

La metodología para el análisis de la gestión de la acción de comunicación institucional responde a un orden lógico racional, teleológico y con una impronta de visión sistémica desde su concepción como modelo de respuesta por parte de un órgano de planeamiento (Estado Mayor

de una fuerza) con la finalidad de facilitar la conducción de las fuerzas en una situación de crisis propia de una emergencia compleja.

Este tipo de ambiente complejo impone a la fuerza que actúe en el marco de las operaciones de protección civil disponer de herramientas de análisis flexibles, o sea adaptables, tanto a los procedimientos de planeamiento propios de operaciones militares clásicas como también a los procesos de toma de decisiones interagenciales, particularmente direccionada a interactuar con los MCS.

La reducción del riesgo ante desastres naturales como evento adverso desencadenador de una emergencia compleja, es el ámbito de aplicación de las metodologías de análisis de los diferentes campos de la conducción, a los cuales debe ser agregado el estudio realizado por el Oficial de Prensa y su órgano de trabajo para asesorar y asistir al comandante de una Zona de Emergencia para disipar la incertidumbre sobre el ambiente complejo donde deba conducir la respuesta.

El riesgo a enfrentar compuesto por el peligro o amenaza que ocasiona, más la vulnerabilidad sobre la cual se provoca el efecto adverso y la exposición a dicha amenaza, conjugan una forma novedosa de visualizar la problemática de la Comunicación Institucional llegando al punto de visualizar un nuevo paradigma para la preparación de las organizaciones que intervendrán en una emergencia compleja.

En el marco de la preparación de una fuerza ante una emergencia compleja surge la propuesta de incorporar del modelo de análisis de la información militar de interés para los MCS¹⁹.

Se propone una Apreciación de Situación de Comunicación Institucional para el área de prensa como un estudio descriptivo y analítico que proporciona al Cte un cuadro claro, completo, actualizado de la situación de comunicación institucional a fin de asegurarle bases sólidas para su resolución sobre la gestión de los MCS y medios de difusión propios hacia los públicos blancos objetivos.

De igual forma, el producto final de la anteriormente enunciada Apreciación de Situación de Comunicación Institucional, será el conjunto de acciones que en el marco de un plan de apoyo facilite el logro del efecto de crear una imagen positiva o relato de aceptación hacia las acciones que realizan las fuerzas en ayuda por parte de la población afectada y de la sociedad como un todo, aspectos a detallar en el siguiente capítulo.

¹⁹ Cfr Renda Emilio. "Seminario de Protección Civil". Curso Nivel I. ESGC. 10 Oct 14

CAPITULO III

DESARROLLO DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN APOYO A LAS OPERACIONES DE PROTECCION CIVIL

En este capítulo se materializa el colorario del estudio realizado donde confluyen los conceptos generales del primer capítulo, que sobre la base de la metodología de análisis elaborada en el anterior capítulo y a la propuesta de un escenario hipotético de emergencia compleja en el presente acápite, se procederá a la aplicación de las herramientas de análisis y su plexo metodológico a fin de extraer acciones de comunicación institucional conforme a un plan de apoyo de operaciones de protección civil.

3.1. ESCENARIO PROPUESTO DE “EMERGENCIA COMPLEJA

Año 2018, región sur de la Isla Grande Austral:

Durante la etapa invernal en la Isla Grande, la masividad del turismo internacional ocasiona el completamiento de las plazas de alojamiento. La situación de vulnerabilidad estructural de la Isla al ser catalogada como una zona proclive a la ocurrencia de terremotos y de acuerdo a su condición insular y el consecuente riesgo a ser afectada por un tsunami, se le adiciona su aislamiento natural por posición geográfica absoluta y condición insular austral.

La población isleña posee un grado aceptable de educación relacionada a los procedimientos a para la reducción de los riesgos que ocasionan los eventos adversos de origen natural, tales como inundaciones y terremotos, no así a la ocurrencia intempestiva de un tsunami, todo ello inmerso en un marco de situación de crisis donde la explotación de los recursos energéticos en la región han incorporado una causa lógica de iniciador de un conflicto local debido a la incorporación de campamentos petroleros privados, donde residen los operarios técnicos junto a sus núcleos familiares protegidos por grupos armados de seguridad contratados por las empresas energéticas.

Por otra parte, la población local se moviliza en reclamos ambientalistas y de derecho a la propiedad sobre los yacimientos por legado histórico de los pueblos originarios del cual son descendientes, con lo cual ocasionan el enfrentamiento con las fuerzas policiales, de seguridad destacadas y obviamente con los contratistas privados.

Esta situación compleja, de escalada y riesgo ambiental latente, provoca que se dé inicio al planeamiento de las operaciones necesarias para que una vez ocurrido un evento adverso de carácter natural, se disponga de las previsiones necesarias para la inserción de una fuerza conjunta para que se restablezca un nivel óptimo de bienestar en la isla.

Para ello, el Estado Mayor Conjunto (Jef V - Planes) inicia la secuencia de planeamiento para

diseñar la fuerza que dará respuesta, y del correspondiente Plan de Campaña que para tal finalidad se instrumentará, a fin de otorgar una posible solución esquemática al Comandante de Zona de Emergencia al momento de ser conformada por la eventualidad de la ocurrencia de un evento adverso desencadenante como un sismo de 8,7 en escala de Richter con epicentro en el Mar Austral.

A fin de facilitar el estudio de la temática en curso, se conviene que la solución organizacional básica radica en un Fuerza de Tarea Conjunta denominada “AUSTRAL” (FTC), con capacidad de proyectarse hacia el ámbito insular e iniciar las acciones para mitigar los efectos del desastre natural a fin de restablecer el nivel necesario de habitabilidad en la zona afectada.

3.1.1. Resumen de la situación de comunicación institucional para el escenario propuesto

Los recientes acontecimientos de conflictividad entre pobladores originarios y las empresas petroleras han sido cubiertos en forma exhaustiva por los MCS, los que se han incrementando en virulencia y violencia, siendo un problema de seguridad que perdura en el tiempo.

La mayor presencia de medios técnicos periodísticos especialmente enviados por cadenas internacionales, cubren el citado conflicto sumado a las actividades de los principales centros invernales de deportes comienzan a producir información sensibles, con efectos perjudiciales a la imagen de la región, mostrándola como insegura.

Ante la eventual ocurrencia de un evento adverso de carácter natural como un sismo con epicentro en proximidades a la isla, seguido de un Tsunami sobre las principales ciudades costeras; conforman el marco situacional que termina de definir a la emergencia compleja que se deba enfrentar y a la cual los MCS cubrirán proporcionando imágenes y relatos hacia la comunidad regional e internacional.

3.2. EXTRACTO DE LAS CONCLUSIONES OBTENIDAS DE LA APRECIACION DE SITUACION DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL AL ESCENARIO PROPUESTO (Ver anexo 1, pág 45).

Se ejecutará el apoyo de comunicación institucional a las operaciones de la FTC, con acciones de cohesión secuenciadas en tiempo con prioridad a los PPBB de la región norte con un mensaje de consolidación sobre la necesidad de solidaridad. Y acciones de rápido impacto con un mensaje de inclusión, seguridad y respeto de la población como un todo hacia las autoridades que canalizan la respuesta.

Con respecto a los MCS, estos se caracterizan por poseer su principal fortaleza en una mayor accesibilidad a cualquier poblador insular por el contrario su debilidad radica no poseer

una cobertura total para las áreas afectadas por el evento adverso y aquellas con bajo nivel de seguridad en la isla.

La degradación de los medios de difusión propios al finalizar la campaña será crítica a partir del día D+90, obteniendo una amplia aceptación inicial y de consolidación de una imagen relativa a la propia fuerza con resultado favorable en las operaciones por el periodo considerado.

3.4. ACCIONES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL PARA UN PLAN DE APOYO ESQUEMATICO DE UNA OPERACIÓN DE PROTECCION CIVIL

3.4.1. Efecto Operacional Deseado de Comunicación Institucional

Facilidades de comunicación, recursos locales de acceso a la información locales y de MCS coordinados en pos de facilitar la ayuda a la población afectada por parte de la FTC.

3.4.2. Finalidad de Comunicación Institucional

Los medios de difusión de la fuerza y MCS coordinados, desarrollarán las acciones necesarias de comunicación institucional y social creando una imagen de empatía entre la FTC y la población insular durante la emergencia compleja.

3.4.3. Objetivo de Comunicación Institucional

- Objetivo Principal (PB Pr): Población Insular afectada.
- Objetivo Secundario (PB Secund): Fuerza de Tarea Conjunta.

3.4.4. Acciones de Comunicación Institucional probables en apoyo a las operaciones de protección civil

El eje temático de comunicación institucional en apoyo a la FTC será sobre la empatía de imagen/sentimiento sobre un futuro próspero y esperanzador para los afectados con la ayuda de los efectivos de las FFAA (FTC), que en el conjunto de acciones se materializarán en una campaña de comunicación institucional denominada como: **CONSTRUIR UN PROSPERO MAÑANA PARA NUESTRO ARCHIPIELAGO AUSTRAL** en apoyo a las operaciones de protección civil que desarrolla la Fuerza de Tareas Conjunta “AUSTRAL”.

- **Al Público Blanco Principal.**

La situación de crisis que vive la población afectada, el natural estado de aislacionismo geográfico insular, sumado a una marcada pauta cultural de anomia social estructural;

llevan a realizar acciones enmarcadas bajo el Tema-lema de **BRAZO FIRME Y SOLIDARIO** donde el símbolo estará dado por el concepto de solidaridad.

Esta población afectada debe percibir que ante la adversidad debe aunar esfuerzos, dejar de lado sus aspiraciones y objetivos personalistas y pasar a pensar en el otro; hermanados en la desgracia acontecida pero con la esperanza de que por medio del trabajo conjunto se podrá revertir la situación y recomponer el nivel de bienestar existente previo al desastre natural.

A la generación del anterior relato, se combinará la incorporación gradual de una imagen de la FTC como herramienta necesaria para llevar a cabo la reconstrucción de sus hogares y forma de vida, basado en el respeto hacia sus integrantes que arriesgan sus vidas al prestar su ayuda y de proporcionar libertad de acción para que la misma realice sus actividades en su vecindad. Subsidiariamente se buscara la colaboración con insumos locales que acrecienten la capacidad de operación de la fuerza como vehículos, alojamientos, combustibles; todo ello basado en la cobertura masiva de los medios radiales AM de amplia audiencia en la población, con capacidad de replicar el mensaje con diferentes formatos (propagandas-programas-boletines informativos) y que con menos afectación se prevea que tengan sobre la incidencia del evento adverso en su base de transmisión.

Con respecto a la gestión de los MCS, el factor de éxito estará dado por poder canalizar la necesidad de los medios para acceder a las zonas afectadas donde por riesgos residuales (cortes de caminos, derrumbes de puentes, anegamiento de áreas costeras al canal) o bien por inseguridad (saqueos o pillaje) necesiten del auxilio de las facilidades de transporte de la FTC; coordinando mediante un plan interagencial (MCS acreditados + FTC) circuitos y oportunidades por donde se conducirán los equipos de corresponsales y cronistas desde y hacia las distintas zonas afectas, de forma tal de garantizar la cobertura de las acciones que realizan las tropas desplegadas en ayuda como fin de presentar en cada imagen, relato o video que se produzca en la zona de emergencia.

Se deberá estar en condiciones de facilitar el acceso directo del Comandante de la FTC a los MCS con conferencias de prensa que faciliten información esencial sobre el desarrollo de la acciones de ayuda y de progresión, en un marco de instalación militar de campaña que garantice el trabajo de los distintos periodistas con comunicaciones redundantes y ámbito de seguridad y confort para quien deba suspender la conducción de la fuerza para poder dedicarles tiempo valioso a los MCS.

- **Al Público Blanco Secundario.**

La Fuerza de Tareas Conjunta “AUSTRAL”, es el medio sobre el cual se ejecutaran las acciones de respuesta inmediata y mitigación sobre la población afectada, por lo cual se buscará que a este fin noble no se lo opaque con conductas indebidas o delictivas por parte del personal integrante de la misma y que ponga en riesgo la natural empatía que con esta misión se obtiene de la población. Para lo cual el Tema-lema será el de **UNA FUERZA PRESENTE EN LA ADVERSIDAD**, que sostiene un símbolo asociado al concepto de trabajo en ambiente de riesgo.

La construcción de una imagen interna estará en la generación de una analogía entre la continua supervivencia que se realiza condiciones adversas frente al enemigo, con las acciones que se efectúan frente a un ambiente adverso, impredecible y que requiere una rápida y constante acción.

De esta forma se incorpora el respeto a la población y propiedad privada en combinación con una imagen de servicio hacia los mismos, con actitudes de rectitud moral, honorabilidad sobre la noble misión que realizan, al uniforme que portan y orgullo de formar parte de la FTC.

La forma de influir en sistemáticamente en los efectivos será mediante productos gráficos distribuidos en las terminales de entrada a la Zona de Emergencia o bases de operaciones dispuestas; y de acciones radiales o de propaladoras a realizarse en los lugares de reunión del personal como comedores o lugares de descanso aprovechando la masividad de concurrencia en momentos del almuerzo o cena.

La consolidación de las acciones destacadas de las distintas fracciones desplegadas con sus protagonistas y relatos quedaran plasmadas durante un periodo semanal en un boletín informativo de la fuerza que garantice a cada integrante conocer cuáles son las actividades que se vienen ejecutando y las repercusiones que se tienen en la población, para lo cual la disponibilidad de una imprenta de campaña con capacidad de edición de ejemplares para el efectivo total será condición de éxito para la consolidación de una imagen interna de cohesión.

3.5. CONCLUSIONES PARCIALES

La recreación de un escenario futuro posible basado en la generación de una emergencia compleja con un evento adverso iniciador constituido en un sismo seguido de tsunami, implica evidenciar las crecientes variables que interactúan en una situación de este tipo; provocando la aplicación de herramientas aptas para la gestión de riesgo y las de manejo de los MCS que en combinación buscan un efecto favorable hacia la fuerza en operaciones de protección civil, por lo cual la metodología de análisis y su apreciación de situación planteadas son aptas de realizar.

La gran cantidad de datos sumado al efecto de canalización del flujo de información que confluje en el Comandante y su Estado Mayor, producen una evidente necesidad de contar con procesos de análisis adaptables a las diferentes y cambiantes situaciones propias de una emergencia compleja; por consiguiente, las herramientas elaboradas son factibles de ser normadas en la doctrina conjunta afín.

El costo en tiempo y recursos que implica simplificar toda la información que se recibe en un Estado Mayor y producir conclusiones de interés en forma clara sencilla y concreta, es la habilidad técnica y conocimiento de su rol que deberá contar un Jefe de Prensa para facilitar al Comandante una resolución correcta.

Las acciones a las que se arriban, son el producto de un proceso metodológico de base científica, por lo cual son empíricamente comprobadas al escenario de emergencia compleja planteado, proporcionando una serie de soluciones a un problema militar operativo de características comunes a los casos estudiados en el primer capítulo.

Por último, la coherencia del presente trabajo se ve materializado en su resultado final que recae en el presente capítulo sobre la base de las acciones de Comunicación Institucional a ser incorporadas en un Plan de Apoyo a las Operaciones de Protección Civil de características esquemático y como modelo de campaña de acción comunicacional a tener en cuenta a futuro.

CONCLUSIONES FINALES

La evolución del pensamiento militar argentino respecto a la gestión de la información relativa a los Medios de Comunicación Social, evidencia un crecimiento en la adecuación doctrinaria de roles con responsabilidad en el asesoramiento y asistencia en la gestión de la percepción y manejo de los medios, siendo el oficial de prensa prioritario, a fin de facilitar el proceso de toma de decisión de un comandante en operaciones incluyendo dentro de ellas a las de protección civil.

La ejecución de operaciones de protección civil impone interactuar en un ambiente que evoluciona rápidamente conformando una emergencia compleja, para lo cual se deberá disponer de herramientas de análisis flexibles, o sea adaptables, tanto a los procedimientos de planeamiento propios de operaciones militares clásicas como también a los procesos de toma de decisiones intergeneracionales, particularmente direccionados a interactuar con los Medios de Comunicación Social.

La gestión de riesgo ante futuras emergencias complejas impone la toma de previsiones que en el ámbito de aplicación de las técnicas de análisis de información encuentra a la Apreciación de Situación de Comunicación Institucional como una propuesta realizable y acorde a las necesidades imperantes al momento de ocurrir un evento adverso desencadenante.

La preparación de acciones de comunicación institucional en apoyo a una fuerza en operaciones debe responder a previsiones que faciliten la concepción de lineamientos generales para su planeamiento y diseño, de forma tal de no incurrir en una nociva improvisación de cómo ganar los corazones y mentes de la población y su opinión pública, la cual contribuirá decisivamente en el sostenimiento de las acciones de una fuerza en operaciones.

Comprender las herramientas de análisis de información, instalación y sostenimiento de temas por parte de los MCS a favor de una fuerza que proyecta la ayuda a una Zona de Emergencia, genera la necesidad de profesionalizar en forma militar la gestión de medios e información, con la finalidad de obtener la ansiada interoperabilidad entre los MCS y las FFAA en operaciones con el común denominador de Acciones de Comunicación Institucional coordinadas.

Estas Acciones de Comunicación Institucional coordinadas deben constituir el núcleo de actividades expresadas en un plan esquemático de apoyo, que siendo aptas-factibles y aceptables de realizar durante una emergencia compleja, facilitarán la generación de una imagen favorable a la fuerza en operaciones de protección civil.

REFLEXIONES

Incorporar la temática de Emergencias Complejas como el flagelo o amenaza multidisciplinaria a la cual asiduamente se enfrentan los países de la región, comprender su génesis y la importancia de una consecuente reducción del riesgo; provoca proyectar diferentes herramientas metodológicas acordes a enfrentar situaciones multidisciplinarias con una alta variación evolutiva que pueden desencadenar en crisis de mayor impacto; a las cuales las FFAA no deben estar ajenas por su rol y función de acuerdo al marco legal vigente.

Otorgar al rol de Oficial de Prensa y por extensión al ámbito de comunicación institucional en los niveles de la conducción operacional y táctico, de una metodología de gestión de la información militar de interés para los MCS, con un ciclo, una Apreciación de Situación de Comunicación Institucional (ASCI), siendo un aporte perfectible teniendo por norte su aplicación en operaciones.

En forma secundaria, se proporciona un producto de análisis prospectivo con un anclaje científico para la adecuación a las metodologías relacionadas que se puedan establecer a futuro como continuidad del presente estudio.

Las acciones de Comunicación Institucional desarrolladas en el presente trabajo son el colorario de haber identificado un problema que adolece de preparación académica para el plexo normativo de la Acción Militar Conjunta, con la finalidad proactiva de tomar a todos los conocimientos multidisciplinarios proporcionados por un año de estudios en la ESGC, y otorgar una secuencia de aportes académicos en retribución humilde y sincera para con los futuros Oficiales Jefes que podrán tomar estas herramientas como guía para su preparación profesional.

Por último, haber tenido la oportunidad y experiencia acotada de “pensar el futuro campo de acción conjunta”, resulta un aspecto movilizador para el estudio, investigación, lectura y en definitiva tiempo de dedicación personal, en el desarrollo de la presente contribución a disposición de quien se encuentre interesado en la temática y con una perspectiva de vigencia hacia los próximos años.

BIBLIOGRAFIA

- Bardi, Julio. “Gestión de riesgo en desastres y emergencias complejas”. Centro de Estudios Estratégicos. Univ Del Salvador. Buenos Aires. Ed 2004
- Scott, Luis. “Método de inteligencia estratégica – Relación creencia, cultura y sociedad. Nexo. Santiago de Chile. Ed 2005.
- Wright, Charles. “Comunicación de masas: Una perspectiva sociológica”. Ed Paidos. Buenos Aires. Ed 1980.

REGLAMENTO, MANUALES E INFORMES

- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; Republica Argentina; Asuntos Civiles; PC 15-01; 2011.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; Republica Argentina; Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. PC 00-01 (Proyecto). EMCO. 2012.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; Republica Argentina; Inteligencia para la Acción Militar Conjunta; PC 12-01. 2007.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; Republica Argentina; Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta / Nivel Operacional - La Campaña- MC 20-01 (Revisión); 2013.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor General del Ejército; Republica Argentina; Contrainteligencia; ROD 11-02 (Derogado); 2001.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor General del Ejército; Republica Argentina; Inteligencia Táctica; ROD 11-01; 2007.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor General del Ejército; Republica Argentina; Prensa de Ejército; RFP 76-02; 1998.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor General del Ejército; Republica Argentina; Bases para el Pensamiento Estratégico; Tomo I, II y III; 1992.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto, Estados Unidos de América; Joint Doctrine For Information Operations; JP 3-13; 9 Oct 98.
- Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN); Multiple Futures Project - Navigating towards 2030; 2009.

EXPOSICIONES, CONFERENCIAS Y SEMINARIOS

- Renda, Emilio. “Seminario de Protección Civil”. Curso Nivel I. ESGC. 10 Octubre de 2014.
- de Vergara, Evergisto. “Seminario de Proyectos de Investigación”. ESGC. Setiembre 2014.
- Soteras, Viviana. “Exposición Gestión de los Medios de Comunicación Social en situaciones de crisis”. ESGC. Mayo/Junio 2014.
- Saez, Chiara y Peña, Patricia. “El 27/F entre los medios analógicos y los digitales: de la audiencia televisiva a los “prosumidores” en casos de emergencia y catástrofes naturales” - VI Conferencia ACORN-REDECOM, Valparaíso (Chile), 17 de Mayo de 2012.
- Seminario de Posgrado en “Gestión de riesgo en emergencias complejas”, Univ. del Salvador – 2006.

TRABAJOS FINALES DE LICENCIATURA

- Goddio Martin Miguel y otros. “Necesidad en el EA de contar con elementos orgánicos para la ejecución de operaciones psicológicas a nivel táctico”. Trabajo Final de la Licenciatura en Estrategia y Organización – ESGE. 2004.
- Gonzalez Cevallos Ernesto. “La campaña de acción psicológica en la toma de decisiones del comandante del teatro de operaciones”. Trabajo Final de Licenciatura de la Licenciatura en Estrategia y Organización – ESGE. 2006.
- Deambrogio, Carlos. “Guerra por la información y percepción”. Trabajo Final de Licenciatura de la Licenciatura en Estrategia y Organización - ESGE – 2013.

CONTENIDOS DE INTERNET Y ARTICULOS DE PERIODICOS

- Informe Especial: La Plata ciudad inundable. <http://www.anred.org/spip.php?article6054>. Visitado 09 de Setiembre 2014.
- di Nucci, Sergio. “Presentaron una guía para la cobertura periodística responsable de las catástrofes” – Artículo para Tiempo Argentino – Sección Sociedad – Ed 16 de Noviembre 2013.
- Decretan estado de emergencia en todo Haití por el huracán Sandy. <http://www.jornada.unam.mx/2012/11/01/mundo/027n2mun>. Visitado el 08 de Octubre 2014.

DOCUMENTALES

- Gore, Albert (Al Gore). “La verdad Incomoda”. Film documental. Paramount Classics. 2006.

ANEXO 1 (Apreciación de Situación de Comunicación Institucional al escenario propuesto)

1. ANÁLISIS DE LA MISIÓN

1.1. Misión de trabajo del EM

La Fuerza de Tareas Conjunta “AUSTRAL”, ejecutara la operaciones de protección civil en el territorio insular de Isla Grande Austral, a partir del día D hasta D+90, para mitigar los efectos del desastre natural a fin de restablecer el nivel necesario de habitabilidad en la zona afectada.

1.2. Exigencias para Comunicación Institucional

1.2.1. Determinación de los efectos operacionales deseados, finalidad y objetivos de comunicación institucional

1.2.1. a. Efecto Operacional Deseado desde el campo de la Com Inst

Facilidades de comunicación, recursos locales de acceso a la información locales y de MCS coordinados en pos de facilitar la ayuda a la población afectada.

1.2.1. b. Finalidad de Comunicación Institucional

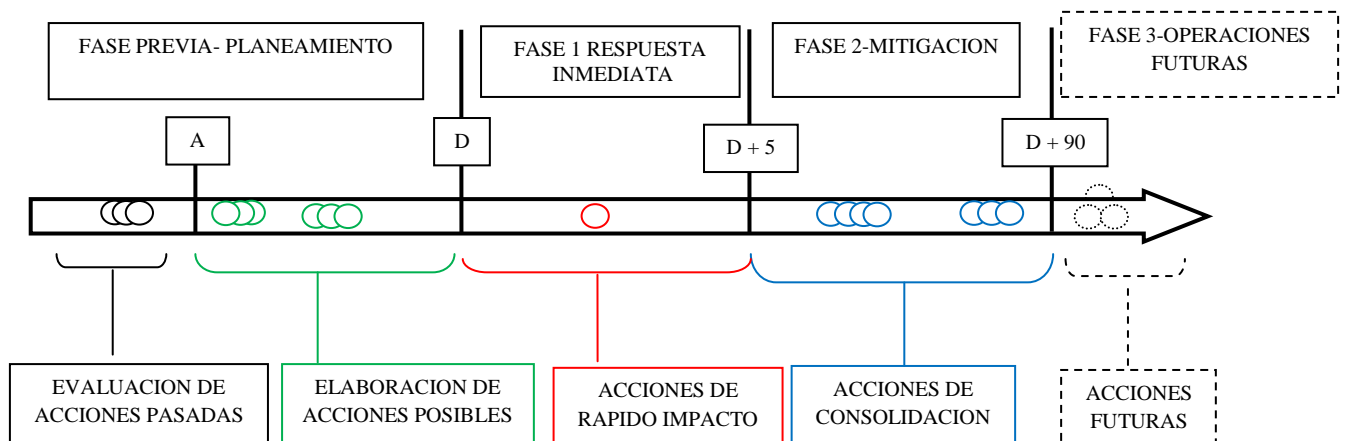
Los medios de difusión de la fuerza y MCS coordinados, desarrollarán las acciones necesarias de comunicación institucional y social creando una imagen de la fuerza combinada de empatía con la población insular.

1.2.2. Objetivo de Comunicación Institucional

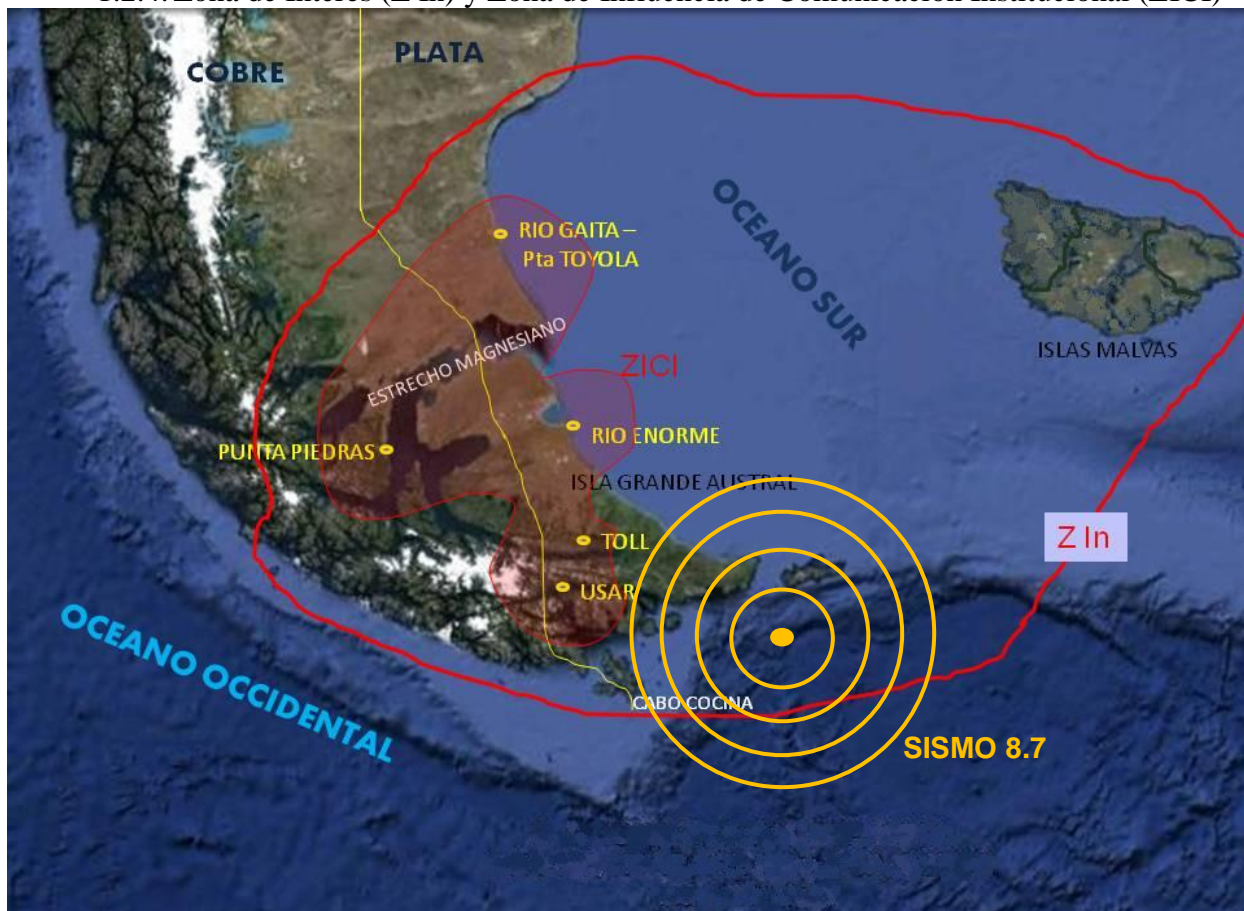
Obj Pr (PB Pr): Población Insular (incluyendo al masivo contingente turístico).

Obj Secund (PB Secund): Personal de la FTC.

1.2.3. Tiempo de Interés (T In):



1.2.4. Zona de Interés (Z In) y Zona de Influencia de Comunicación Institucional (ZICI)



2. SITUACIÓN OPERACIONAL ²⁰

2.1. Descripción de la situación

2.1.1. Componente geográfico

Los principales efectos son: La climatología austral presenta efectos propios de un ambiente hostil para el normal sostenimiento de la vida especialmente en la etapa invernal, impactando en las condiciones de combate limitando el sostenimiento de una fuerza en operaciones que exceda los 15 días sin ver degradado su poder de combate en un 25%.

La afectación de la **movilidad terrestre** en el periodo invernal con restricción severas (no transitable) para todo elemento a rueda indistintamente el sistema de tracción, fuera de los caminos y restringida sobre los caminos y rutas congeladas (disminuye su velocidad de avance en un 25/50 %).

La influencia de la mayor concentración de población en 2 ciudades condiciona el

²⁰ Cfr Deambrogio Carlos. TFL “Guerra por la información y percepción”. Capítulo II Escenarios Futuros Posibles-ESG – 2013. Modificado para la temática en estudio.

acantonamiento de magnitudes considerables de efectivos fuera de los mismos.

2.1.2. Componente Militar

Fuerzas en presencia en la Isla Grande: Preparadas para la ejecución de operaciones de protección civil en ambiente insular austral invernal, pudiendo adaptarse al contexto de un Conflicto híbrido como situación de conflicto final, con una Fuerza de Infantería de Marina con asentamiento de paz en la ciudad de y una GUB de ejército que estando en la parte continental de la Patagonia esta en capacidad de ser transportada a la isla por parte de los medios de transporte naval y aéreo. Estas fuerzas mantienen una capacidad operar en forma autónoma/aislada por periodos prolongados (90 días).

2.1.3. Componente comunicaciones

MCS LOCALES			
MCS	TIPO	VALORIZACION	INFLUENCIA
Prensaria	VISUAL o GRAFICO: Diario de distribución gratuita		(+)
El Sures	VISUAL o GRAFICO: Periódico, parte de la principal cadena de MCS nacional, reproduce contenidos originados en su sede central continental.		(+)
Tiempo Australis	VISUAL o GRAFICO: Diario de mayor venta en la zona norte de la isla.		(-)
Crónicas Australes	ESPECIAL: contenidos web.		(=)
FM Antártica	ACUSTICO: Emisora que reproduce en idioma castellano toda la programación con contenidos de origen en Islas Malvas		(-)
AM Insular	ACUSTICO: Emisora tradicional de la isla, integra contenidos de origen en los dos países.		(+)
TV7 Plata	AUDIO-VISUAL: cobertura en toda la zona de interés, con producción parcial de contenidos propios, principalmente noticieros y culturales.		(+)
TV4 Cobre			(+)
Multimedia Satelital	MULTIMEDIOS: (radio, TV, internet) capacidad de cobertura proyectada hacia el territorio antártico y sus capitales son de origen en Reino Norte		(-)

MCS INTERNACIONALES			
MCS	TIPO	VALORIZACION	INFLUENCIA
SUR	AGENCIA DE NOTICIAS y CADENA MULTIMEDIOS DE PAISES DE LA REGION		(+)
GLOBAL	AGENCIA DE NOTICIAS Y MEDIOS VISUAL Y ESPECIAL DE BRIL		(+)
SVB	AGENCIA DE NOTICIAS Y MULTIMEDIOS DE ORIGEN EN ESTADOS ASOCIADOS		(-)
ORIENTE AL MUNDO	MULTIMEDIOS DE ORIGEN EN SHINJA		(=)
NOTT	CADENA DE MULTIMEDIOS DE ORIGEN EN LOS PAISES DE LA ALIANZA DEL NORTE		(=)

2.1.4. Componente científico-tecnológico

La disponibilidad en un 90% de la población insular de dispositivos personales de comunicación celular con acceso para recepción y emisión de contenidos multimedia provoca una accesibilidad permanente respecto a enlace on-line, punto a punto, generando una situación de atomización del sensoramiento remoto en toda la isla.

2.1.5. Factor geosocial. El PB principal se desdobra en insular y ocasional a saber:

INDICADOR		POBLACION INSULAR		POBLACION OCASIONAL (TURISTICA)	
Conciencia Territorial		MEDIA		BAJO-	
Sostenimiento del nivel de vida (SNV)	Salubridad	BAJA	BAJO	ALTA	ALTO
	Crecimiento económico	MEDIO		ALTO	
Nivel Cultural		BAJO-		ALTO-	
Desarrollo Social (DS)	Servicios básicos	BAJO	CRITICO	ALTO	ESTABLE
	Riesgo ante eventos adversos	ALTO		ALTO	
	Interconexión de centros poblados	MEDIO		MEDIO	
Ocio y recreación		BAJO-		BAJO-	

Se concluye que la población turística buscará su rápida evacuación, generando repercusiones en la comunidad internacional, atrayendo a los MCS internacionales. Por otro lado la población insular buscará permanecer junto a sus posesiones esperando que la ayuda les llegue, condicionando la movilización de los medios de difusión propios para dar cobertura a los mismos.

2.2. Establecimiento de la probable evolución durante la campaña y ulterior a la misma

La rapidez en la evolución de los acontecimientos que provocan el desbordamiento de la emergencia hacia un desastre hace necesario disponer de acciones de comunicación institucional de rápido impacto para captar la percepción de la población insular a fin de acrecentar en forma gradual y veloz su apoyo hacia las operaciones de protección civil.

2.3. Factores de fuerza y debilidad relativos a la situación general

La permanente situación de aislacionismo insular, la población local con bajo nivel cultural y su concentración en dos centros urbanos, **permite** el desarrollo de acciones de comunicación orientadas a la masa de los habitantes de la isla.

La permanente influencia de los MCS y la creciente población ocasional turística extranjera en la región sur de Isla Grande, y el incremento de dispositivos móviles multimedia en la población, **dificulta** la coordinación efectiva de las acciones de comunicación de los distintos MCS internacionales que operen en la región sur de la Isla.

La creciente situación de crisis en la región norte, la creciente presencia de contratistas de seguridad entorno a las instalaciones de explotación petrolera, sumado al evento adverso sismo provocando corte en las principales vías de comunicaciones terrestres, **impide** la efectiva cobertura de los propios medios de difusión en la totalidad de la isla.

3. ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

3.1. Análisis por público blanco

3.1.1. Determinación de los PPBB

Nro	PUBLICO BLANCO	DETALLE
01	Población Insular	Usar, Rio Enorme, Toll, rural y Centro Turístico Cerro T
02	Población Continental de Plata	Concentrada en grandes centros urbanos, lejana a la emergencia, con apegos familiares o simplemente solidarios.

03	Fuerza de Tareas Conjunta	Fuerza de Infantería de Marina con asentamiento en las islas y la GUC desplegada desde el continente
04	Fuerzas de Seguridad operando en el territorio Insular	Afectadas por el evento adverso y desbordadas por la situación de emergencia
05	Comunidad Regional	Manifiesto apoyo de los estados vecinos y regionales.
06	Comunidad Internacional	Apoyo realizado por medio de terceros, instrumentado por ONG(s)

3.1.2. Análisis CARVER de los PPBB

PPBB Nro	C	A	R	V	E	R	TOTAL	IMPORTANCIA
01	5	7	7	7	7	9	42	1
02	3	9	5	3	5	7	32	4
03	7	7	7	5	5	9	40	2
04	3	9	5	4	5	9	35	3
05	7	7	3	4	5	5	31	5
06	7	7	3	4	5	5	31	5

3.1.3. Factores de fuerza y debilidad relativos a los públicos blancos principal y secundario

La conformación demográfica de la población insular nucleados en dos centros urbanos de importancia, el normal acceso a la información por medios masivos y el nivel cultural generalmente bajo; **facilita** la inserción de un mensaje de elaboración simple mediante los MCS y medios de difusión tradicionales.

La centralización del núcleo poblacional ocasional turístico (internacional) entorno a los centros turísticos invernales , su elevado poder adquisitivo y adecuado nivel cultural, **facilita** la influencia per cápita de las técnicas de gestión de la percepción para insertar un mensaje de elaboración compleja mediante los nuevos dispositivos portátiles de tecnología de la información.

La conformación de los efectivos de la FTC, apego histórico-cultural de sus integrantes con el territorio de la Isla Grande; **permite** la consolidación de una imagen de solidaridad y empatía en torno a la situación población insular mediante

medios de difusión tradicionales.

3.2. Análisis de MCS y medios de difusión de las fuerzas

3.2.1. Descripción de las fortalezas y vulnerabilidades de los MCS

Fortalezas:

- Máxima cobertura en los dos espacios urbanos principales y relativa a aéreas rurales y centros deportivos-turísticos invernales.
- Mejor difusión de contenidos de simple elaboración producidos regionalmente.
- Mayor accesibilidad por parte de cualquier poblador insular (masividad).
- Posibilidad de replicar un mismo mensaje a través de los distintos medios que actúan en la isla.

Debilidades:

- Necesidad de depender de contenidos producidos en el continente u otras regiones.
- No poseer una cobertura total para el ámbito rural de la isla y limitado a las Condiciones Meteorológicas hacia los principales centros deportivos-turísticos de invierno.
- Limitaciones para el despliegue de móviles, corresponsales o reporteros fuera de las principales vías de comunicación y centros urbanos.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FORTALEZAS Y VULNERABILIDADES DE LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DE LA FTC

4.1. Fortalezas:

- Tiempo de permanencia en el ámbito insular.
- Facilidad para obtener empatía con la población insular.

- Evaluación permanente de los efectos de las distintas acciones de comunicación institucional realizadas.
- Capacidad de insertar productos dentro los contenidos de las agencias de noticias y cadenas de MCS nacionales y regionales.

4.2. Debilidades:

- Impacto negativo en zonas afectadas donde no se han satisfecho las necesidades básicas o no ha llegado la ayuda necesaria.
- Falta de cobertura en los ámbitos rurales.
- Limitaciones para el despliegue de móviles, corresponsales o reporteros fuera de las principales vías de comunicación y centros urbanos.
- Limitación en el desarrollo, producción y adquisición de nuevas tecnologías de información con aplicaciones a la Com Inst, en suficiente número.
- Limitación para la generación de productos en otros idiomas.

5. DISEÑO DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

5.1. Determinación de las Acciones de Comunicación Institucional posibles

A 1: Ejecutar acciones de comunicación institucional de cohesión, con temas y símbolos de **rápido impacto** que acrecienten un sentimiento de solidaridad y de **consolidación** de una imagen de control de la situación por parte de la FTC en el sostenimiento del bienestar de la población afectada en la región sur de la isla.

A 2: Ejecutar acciones de comunicación institucional de cohesión con temas y símbolos de **rápido impacto** que buscan minimizar el riesgo a una escalada de la situación en los principales centros urbanos de la isla y de **consolidación** de una imagen garantista de seguridad y ayuda al damnificado que permita el acceso a la información e insumos básicos locales para sostenimiento de las acciones de la fuerza en la zonas afectadas.

5.2. Comparación de las Acciones posibles

Acción Nro Factor de Comparación	Coefficiente	A1	A2	Observaciones
Adaptación de los temas, símbolos y contenidos a los MCS	2	(3) 6	(1) 2	Compatibilidad relativa al nivel tecnológico básico requerido
Obtención de empatía con los PPBB (Pr y Secundarios)	3	(3) 9	(2) 6	Factibilidad de obtener empatía
Capacidad de replicar el mensaje en los medios de difusión de la FTC	1	(2) 2	(1) 1	Compatibilidad con la capacidad técnica de los medios de difusión
TOTAL		17	9	-----

5.3. Determinación de la probable acción inicial de comunicación institucional (A1).

Ejecutar acciones de comunicación institucional cohesión, con temas y símbolos de **rápido impacto** que acrecienten un sentimiento de solidaridad en la región sur y de **consolidación** de una imagen de control de la situación por parte de la FTC en el sostenimiento del bienestar de la población afectada en la región sur de la isla.

6. ANÁLISIS RECURRENTE DEL EFECTO DE LOS PRODUCTOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

6.1. Evaluación de los efectos de las acciones de Comunicación Institucional (A los efectos del presente estudio, este subpaso hace referencia a las acciones de Com Inst normales que se venían ejecutando en la Isla Grande con anterioridad a la ocurrencia del Evento Adverso o sea en la durante la fase previa).

6.2. Identificación del efecto deseado: El mensaje de la campaña de acción comunicacional ejecutada con el mensaje “**Yo elegí por nuestra esencia austral**”, buscó acrecentar el arraigo de la población a su esencia histórica de conciencia territorial, provocando empatía con la función de las FFAA de proporcionan la defensa a ese sentimiento materializado por el territorio nacional insular.

6.3. Análisis CARVER

PPBB	C	A	R	V	E	R
Población Insular	6	7	5	7	8	8
Población Continental de Plata	2	9	7	3	7	5
Fuerza de Infantería de Marina (asentamiento insular)	4	9	7	3	7	5
Fuerzas de Seguridad operando en el territorio Insular	1	9	2	1	5	9

6.4. Conclusiones

6.4.1. Se determina un orden de importancia de los PB

PPBB	CARVER	TOTAL	EFFECTO DETECTADO
Población Insular	675788	41	1
Fuerza de Infantería de Marina	497395	37	2

6.4.2. Acciones, procedimientos, medios, y grado de repetición observados. Referencias: Audio-visual (AV), acústico (A), visual (V), especial (E).

PPBB	MEDIO	PROCEDIMIENTO	GRADO DE SATURACION
Población Insular	AV- INDIRECTO	PROGRAMA NUESTRAS FFAA	2 semanal
	E y V - DIRECTO	PROPAGANDA GRAFICA	Terminal Omnibus – Puerto y Aeropuerto
		WEB Min Def – EMCO - EMGA	Permanente
		PROPALADORA Y RADIO AM	2 frecuencias diarias
FTC	A y V - DIRECTO	BOLETIN INFORMATIVO	1 oportunidad semanal

6.4.3. Vulnerabilidades estructurales de los diferentes PPBB a ser explotada por los propios modos de acción

PPBB	VULNERABILIDADES
Pobl Insular	Bajo nivel cultural promedio – Escaso acceso a las nuevas tecnologías de información.
FTC	Excesivo tiempo de permanencia en el ámbito insular del personal sumado a un poder adquisitivo relativo bajo, origina la radicación de las familias en viviendas en las zonas de mayor vulnerabilidad de los principales centros urbanos.

6.4.4. Cambios de conductas producidos por PPBB

PPBB	EFFECTOS
Población Insular	Aceptación inicial con impacto inmediato puesto de manifiesto en la participación de la población en actos patrióticos públicos y la voluntaria incorporación de pobladores a las ejercitaciones de protección civil realizadas.
FTC	Aceptación inicial e impacto sostenido, materializado por el respeto por la propiedad privada, reducción de los hechos de indisciplina (disminución de faltas disciplinarias + ausencia de delitos).

7. ANÁLISIS CRÍTICO DE EFECTIVIDAD

7.1. Probable evolución del cambio de conducta provocado (aumento-disminución-neutra).

PPBB	PONDERACION
Población Insular	AUMENTO
FTC	AUMENTO

7.2. Estado de percepción detectado y recomendaciones para futuras acciones de comunicación institucional

7.2.1. Enumeración de los símbolos y temas de mayor influencia en el estado de percepción del PB Pr y Secundario

PPBB	TEMAS / SIMBOLOS
Población Insular	SOLIDARIDAD CON EL NECESITADO Y RESPETO POR LOS EFECTIVOS DE LA FTC
FTC	TRABAJO EN UN AMBIENTE DE RIESGO CON AYUDA Y SERVICIO PARA CON EL DAMNIFICADO

7.2.2. Recomendación sobre cambios de procedimientos, medios y grado de saturación para la reformulación del mejor modo de acción

PPBB	MEDIO / MCS	PROCEDIMIENTO	GRADO DE SATURACION	RECOMENDACION
Población Insular	A y V INDIRECTO	RADIO AM DIARIOS LOCALES	EXPLOTAR	Conformar equipos de cronistas.
FTC	A y V DIRECTO	PROPALADORA BOLETIN INFORMATIVO	MANTENER	Aprovechar las facilidades de imprentas no afectadas

7.3. Determinación de la probable acción de comunicación institucional final

Ejecutar acciones de comunicación institucional de cohesión, en forma simultánea a los PPBB principal y secundario en las principales centros urbanos en la región sur de la isla, con acciones **rápido impacto** que acrecienten un sentimiento de solidaridad y de **consolidación** de una imagen de control de la situación por parte de la FTC en el sostenimiento del bienestar de la población afectada. En forma contribuyente se pro-

cederá para las áreas rurales y centros turísticos invernales para acrecentar el apoyo a las acciones de ayuda de la fuerza a los damnificados.

8. CONCLUSIONES

8.1. Acción de Comunicación Institucional probable en apoyo a la fuerza en operaciones

“CONSTRUIR UN PROSPERO MAÑANA PARA NUESTRO ARCHIPIELAGO AUSTRAL”

La FTC, ejecutará el apoyo de comunicación institucional a las operaciones, con acciones de cohesión, en forma simultánea a los PPBB principal y secundario en las principales centros urbanos en la región sur de la isla, con acciones **rápido impacto** que acrecienten un sentimiento de solidaridad y de **consolidación** de una imagen de control de la situación por parte de la FTC en el sostenimiento del bienestar de la población afectada. En forma contribuyente se procederá para las áreas rurales y centros turísticos invernales para acrecentar el apoyo a las acciones de ayuda de la fuerza a los damnificados.

8.1.1. Al Público Blanco Principal.

- Tema: BRAZO FIRME Y SOLIDARIO.
- Piezas o Programas.

PIEZA o PROGRAMA	MEDIO	PROCEDIMIENTO	GRADO DE SATURACION
CONFERENCIA DEL COMANDANTE DE LA ZONA DE EMERGENCIA	AV – V – A - E	CONFERENCIA DE PRENSA – ON LINE	1 x evento importante
	INDIRECTO	FLASH DE NOTICIAS	4 x día
PROPAGANDA “AYUDA A TU FUERZA” (Duración 2’)	A DIRECTO	PROPALADORA 1 Y 2	2 circuitos
	A INDIRECTO	RADIO AM	1 x cada corte publicitario
PROGRAMA: SOLIDARIDAD AUSTRAL (Duración: 2 horas)	A DIRECTO	RADIO AM “AUSTRAL” DE LA FTC	DIARIO - MATUTINO
PLAN “CORRESPONSALES CUBRIENDO LA AYUDA”: Itinerario de recorrido de diferentes sectores de la Zona de Emergencia donde la Fza se encuentra operando en coordinación con los MCS registrados	V INDIRECTO	ENTREVISTAS CON POBLADORES DEL AMBITO RURAL E INTEGRANTES DE LA FUERZA EN OPERACIONES	3 X SEMANA en 2 circuitos

8.1.2. Al Público Blanco Secundario.

- Tema: UNA FUERZA PRESENTE EN LA ADVERSIDAD.
- Piezas o Programas.

PIEZA o PROGRAMA	MEDIO	PROCEDIMIENTO	GRADO DE SATURACION
PROPAGANDA “SOLIDARIDAD AUSTRAL” (RADIAL - Duración: 2’)	A INDIRECTO	RADIO AM	4 x cada programa en tandas publici- tarias
PROGRAMA “DESDE LA ZONA DE EMERGENCIA” (RADIAL - Duración 2 horas)	A DIRECTO	RADIO AM “AUSTRAL” DE LA FTC	2 x día (Horarios de al- muerzo y cena del personal militar)
BOLETIN DE LA FTC “EL FORTIN”	V DIRECTO	PASQUIN INFORMATIVO Tabloide, 2 colores, 5 hojas	SEMANAL (1000 ejemplares)
PROPAGANDA “BRAZO AUSTRAL” (Diferentes imágenes de Integrantes de la Fuerza Combinada con la población insular en lugares característicos y fácilmente reconocibles)	V DIRECTO	PROPAGANDA GRAFICA CON AFICHES Y GRAFICOS PUBLICITARIOS (100cm x 100cm y giganto- grafías, con Imágenes fo- tográficas e infografía)	Exhibidas en reparti- ción publica, y ter- minales de accesos a la Zona de Emergen- cia (300 afiches publicitarios)

8.2. Principal Fortaleza y Debilidad de los MCS coordinados por la FTC

- Mayor accesibilidad a cualquier poblador insular (masividad).
- No poseer una cobertura total para las áreas afectadas por el evento adverso y aquellas con bajo nivel de seguridad en la isla.

Los condicionamientos enunciados provocan que los MCS requieran de las facilidades de transporte y seguridad por parte de la fuerza para acceder a las peligrosas áreas, por lo cual se facilita el control de sus equipos en coordinación con los propios. De igual forma su capacidad de difusión masiva permite la accesibilidad de los productos diseñados en apoyo a la fuerza e insertos en los contenidos de los respectivos MCS.

8.3. Estado final de los medios de difusión propios al finalizar la campaña

El esfuerzo de proyectar en forma continua la operación de los medios de difusión sobre sectores donde no se posee cobertura en forma indirecta, provocará una degradación de la efectividad de los mismos en relación al tiempo de permanencia en operaciones, siendo de nivel crítico a partir del día D+90.

8.4. Grado de aceptación final del PB Pr hacia la imagen y acciones de la propia fuerza en operaciones

Previsión de una amplia aceptación inicial y de consolidación de una imagen relativa a la propia fuerza con resultado favorable en un 90% de los Públicos Blancos.