



**MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR  
TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TEMA:**

**El Nivel Operacional y los Medios de Comunicación**

**TÍTULO:**

**El Nivel Operacional, la Opinión Pública y las Redes Sociales como  
herramienta de manejo de medios de comunicación.**

**My AYDUH, Franco Sebastián**

**Año 2019**

## **RESUMEN**

El sostén y el apoyo de la sociedad para la utilización de los instrumentos de poder de un estado son fundamentales a la hora de iniciar y desarrollar las políticas o decisiones que se quieran materializar en acciones. Los medios de comunicación son un factor primordial como formador de opiniones generales de las sociedades, cualesquiera fuera su forma de gobierno.

Los avances tecnológicos en el área de comunicaciones, y sobre todo en la actualidad, han modificado los hábitos y costumbres de sociabilización de los grupos humanos, el teléfono inteligente es el responsable de una dependencia tecnológica que no se había vivido en otra época.

El comandante operacional que es designado por el presidente de la nación para solucionar un conflicto, debe poseer los conocimientos y las herramientas que se encuentren en su alcance. Dentro de estas herramientas, las nuevas técnicas de comunicación “redes sociales” representan una forma para distribuir las noticias de manera directa en la sociedad, para informar sobre el desarrollo de las acciones con el fin de exponer los efectos que se logran y sobre todo negarle al oponente la oportunidad de utilizar esas acciones como forma de propaganda contraria a la causa.

En este sentido, expondremos como las Fuerzas de Defensa de Israel (F.D.I) utilizaron las redes sociales como herramienta o nexo para informar sobre los sucesos de la operación Pilar Defensivo en 2012, este caso de estudio nos brindará la oportunidad de visualizar las características que tienen las diferentes redes sociales. Un aspecto primordial del empleo de estas redes es que la información se distribuye en forma prácticamente inmediata, las notificaciones de las noticias o mensajes que le llegan a cada usuario son continuos.

El ambiente que debe enfrentar el nivel operacional es cada vez más complejo donde no solo debe confrontar un conflicto, sino también hacerlo con el apoyo del factor social y del factor político que le encomendó la misión, los medios de comunicación son el instrumento que logrará esto y es por ello que es una cuestión importante a tener en cuenta.

### **Palabras Claves:**

Comandante – Redes – Influencia – Herramienta

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	2
<b>Contexto Histórico</b> .....	3
<b>Contexto Situacional</b> .....	5
<b>Planteo del Problema</b> .....	6
<b>Alcance y Limitaciones de la Propuesta</b> .....	7
<b>Aportes Teóricos y/o prácticos al campo disciplinar</b> .....	7
<b>Objetivos</b> .....	8
<b>Hipótesis</b> .....	8
<b>Metodología</b> .....	8
<b>CAPÍTULO 1: Conceptos Teóricos y Efectos</b> .....	9
<b>La Opinión Pública</b> .....	9
<b>La Multitud</b> .....	10
<b>Las Masas</b> .....	11
<b>El Público</b> .....	11
<b>Los medios de comunicación y la opinión pública</b> .....	12
<b>La Propaganda como factor de influencia</b> .....	14
<b>Efectos de los medios de comunicación</b> .....	15
<b>Teoría del Malestar Mediático</b> .....	15
<b>Teoría de la Movilización</b> .....	16
<b>CAPÍTULO II: Redes Sociales Transformadoras de la Sociedad</b> . ....	18
<b>Definición y características de las Redes Sociales</b> .....	18
<b>Puntos Claves para la Gestión de las Redes Sociales</b> .....	21
<b>CAPÍTULO III: Estudio de Caso F.D.I “Pilar Defensivo”</b> .....	25
<b>Antecedentes</b> .....	25
<b>Pilar Defensivo en las Redes Sociales</b> .....	26
<b>CONCLUSIONES</b> .....	30
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	34

## INTRODUCCIÓN

El propósito del siguiente Trabajo Final Integrador (T.F.I.) es explorar la relación existente entre la conducción de nivel operacional y los medios de comunicación en la actualidad, en los países democráticos estos medios pueden apoyar, limitar condicionar, demorar o hasta modificar las acciones que se deseen emprender o las que fueron emprendidas.

Ante la decisión política de resolver un conflicto, ya sea que se haya intensificado en una crisis o en una guerra, por medio del instrumento militar y para ello se establezca un teatro de operaciones (T.O.) de acuerdo a la ley de defensa de nuestro país el presidente de la Nación designa a un comandante para dicho teatro (P.E.N, 1988). Este comandante es el responsable directo de las acciones desarrolladas en esa zona delimitada, y por ende deberá realizar la planificación para la solución del problema, como así también, la conducción las operaciones que le permitan responder al dilema planteado por el nivel nacional.

Ante este panorama, una de las más complejas relaciones en la zona del conflicto es la que se desarrolla con los medios de comunicación social, que en algunas ocasiones están identificadas con la causa, por la cual se deba buscar una solución en el nivel estratégico militar y operacional, pero en algunas son contrarias a este. En la actualidad cualquier medio que “levante” una noticia, esta a su vez es retransmitida por otros medios y puede generar un efecto cascada en el mundo, esto normalmente se da cuando la noticia es para mostrar errores del accionar militar, decisiones de la conducción equivocadas o violaciones a los derechos humanos.

Las herramientas actuales en cuestión de telecomunicaciones o conectividad han ampliado notablemente las barreras de los alcances de las operaciones que se realizan en un teatro de operaciones, estas acciones pueden alcanzar un nivel global en cuestión de minutos. Estas características representan un dilema que debe ser tenido en cuenta a la hora de planificar la campaña, ya que la historia ha demostrado que si bien logrando los objetivos operacionales del problema militar operativo a resolver la visualización que los medios de comunicación han realizado ante la opinión pública internacional del inicio, desarrollo o finalización del conflicto han resultado desastrosas para el logro del Estado Final Deseado.

El Siglo XXI ha representado una nueva revolución, comparable con la revolución industrial, donde no solo modificó la forma de desarrollo humano sino

también el modo en que estos seres interactúan. La explosión digital de las redes sociales ha generado un cambio en las conductas grupales, se puede observar que en la actualidad aquella persona que no posee alguna de las aplicaciones denominadas como redes sociales de comunicación quedan excluidas del acontecimiento de la vida cotidiana.

El flujo de comunicación actual se centra en estas redes, donde la conectividad las 24 horas, los 365 días del año representan un dilema aun mayor, ya que cualquiera que posea un celular inteligente (Smart Phone) puede convertirse en una fuente de información, no solo propio sino también para el enemigo. Estas cuestiones no pueden quedar libradas al azar o la niebla de la guerra, deben ser tenidas en cuenta por el nivel operacional para el logro de los objetivos planteados y que a la postre pueden contribuir efectivamente con los objetivos políticos establecidos.

### **Contexto Histórico**

El presente T.F.I. se desarrollará siguiendo una temática de estudio del tipo conceptual para ello se expondrán los efectos que buscan generar los medios de comunicación en las sociedades democráticas actuales, posteriormente se describirá el caso de estudio de la operación “*Pilar Defensivo*” desarrollada por las Fuerzas de Defensa Israelíes (F.D.I.) en el año 2012. Finalmente desarrollaremos los conceptos básicos del accionar de las redes sociales, que son las plataformas que actualmente más utilizan las sociedades para comunicarse e informarse.

Uno de los aspectos importantes cuando transcurre una crisis o guerra, para una sociedad, es la información de los resultados de las operaciones. Algunos de los líderes militares o políticos de la historia tenían esta relación muy en cuenta a la hora de comunicar a dicha sociedad las acciones que se desarrollaban. Así podemos mencionar el caso de uno de los líderes militares más brillantes de la historia humana, Julio Cesar como Cónsul “reconoció el valor de la opinión pública, de modo que durante su consulado (59 A.C.) hizo reunir diariamente las noticias de los acontecimientos más importantes en lo que se llamó Acta Diurna, buscando que la sociedad quedara influida en el sentido gubernamental. Aunque no se sabe cuánto perduro esta acta” (WEISE, 2005).

Esta Acta Diurna fue uno de los primeros antecedentes en los que un líder quería expresar a una sociedad las noticias relevantes, seguramente con el fin de conseguir

influenciar en ella y poder obtener el apoyo necesario para que sus decisiones no fueran discutidas en el parlamento.

Los avances tecnológicos determinan las condiciones con las que el hombre desarrolla toda su vida, cuáles serán sus formas de comunicarse o informarse. La revolución generada por la imprenta como un primer avance tecnológico que permitió la diseminación de los conocimientos a una amplia gama de habitantes, conocimientos que antes estaban reservados para la clase aristocrática o la cúpula religiosa. Con la radio ya la información pudo ser emitida a muchísimos hogares, con la televisión no solo se informaba sino también se podía demostrar con imágenes los hechos transcurridos.

Las imágenes transmitidas por la televisión por primera vez en la historia representaban los acontecimientos que sucedida en lugares tan remotos como Vietnam en los hogares de las familias estadounidenses. Con avances aún mayores se logró la transmisión de noticias continuas las 24 horas del día, el famoso efecto que luego se diera a conocer como C.N.N. (Cable News Network) durante la guerra del Golfo I en 1991. Inclusive este fenómeno se desarrolló en nuestro país durante las 24 horas de transmisión en la Guerra del Atlántico Sur en 1982.

Durante la Guerra del Gofó I “la tecnología en comunicaciones pudo procesar 192.000 bits de información por minuto, y los especialistas estimaron que en el futuro la tecnología podría permitir 1.5 trillones de bits de información procesada” (HAYDEN, 1996). Los acontecimientos militares siempre han tenido en vilo a las sociedades, demostrando la vigencia y permanencia de la importancia en la grilla o agenda de noticias en los canales del mundo.

En la actualidad las barreras de la comunicación han llegado a fronteras donde nunca se pensó llegar, con el advenimiento de las llamadas redes sociales, donde cada uno de los que forman parte de ellas es un elemento activo en la misma. Compartiendo información constantemente, sobre todo con el uso de los teléfonos inteligentes tan de boga en la actualidad. Estos aparatos permiten disponer de un punto de obtención de información, ya que cualquiera que pueda subir a la red un video o información de un suceso pueda ser utilizado por los medios clásicos de noticias para distribuirlos en las masas.

Esto demuestra que, en la actualidad, la campaña de nivel operacional debe contemplar esta relación con los medios de comunicación, preparándolos con una formación que permita el apoyo hacia la causa que se está por desarrollar.

En el repositorio virtual de la Escuela de Guerra Conjunta se han desarrollado algunos trabajos que demuestran la vigencia y la continua evolución de la temática en cuestión, en ellos se explica la influencia de las redes sociales o los medios de comunicación en la conducción operacional. Es bien claro que un comandante operacional, con su Estado Mayor (E.M), deberá conocer cuáles son los efectos que buscan generar esos medios y sobre todo con las herramientas actuales de información poder suministrar y gestionar las noticias de los acontecimientos en las operaciones desarrolladas en el T.O.

Para que esto pueda ser posible se necesita un cambio cultural, dentro de las estructuras normales que actualmente poseen las Fuerzas Armadas Argentinas (F.A.A.), ya que se debe disponer de personal altamente especializado en el área de los medios audiovisuales o redes sociales. Los acontecimientos que se desarrollaron en Israel en 2012 demuestran como la relación con los medios de comunicación se modificó, aprovechando la tecnología y privándole al enemigo de una fuente de propaganda activa.

### **Contexto Situacional**

En la actualidad, y tomando a nuestro país como referencia, el 87% de los argentinos accede a internet mediante el uso de un teléfono inteligente como lo indica un estudio realizado por Ignis Media Agency, en dicho estudio también nos muestra que las aplicaciones más utilizadas son las redes sociales. También revela que aproximadamente las personas pasan un promedio de 9,8 horas semanales en la web, esta estadística se eleva en personas de 18 a 34 años a 11,5 horas semanales (CLARIN, 2018). Inclusive en dicho estudio, también, se demuestra que existen una diferenciación de clases en dichas redes utilizadas, ya que la clase de niveles bajos suele utilizar WhatsApp y Facebook como las aplicaciones diarias y Twitter abunda la clase media, mientras que el Snapchat es más usado en los niveles socioeconómicos más altos.

Este simple estudio demuestra diversos aspectos que deben ser tenidos en cuenta por cualquiera que quiera enviar un mensaje, primero que los medios de comunicación tradicionales han sido reemplazados por los medios digitales. Segundo que cada vez es más el tiempo dedicado por las personas a relacionarse con otras mediante el uso del celular, ya se han modificado las costumbres sociales, ya que aquel que no posea una cuenta en una red social está aislado de la interacción con otras personas. Tercero que se

puede direccionar mediante las redes, nombradas más arriba, la información a diferentes clases sociales dependiendo del objetivo que se busque.

Otro de los aspectos importantes es el tiempo que las personas le dedican a la conectividad, se pasan horas observando las propuestas que se presentan por estos medios, en muchas ocasiones la información que se disemina no es verdad generando las denominadas “Fake News” (noticias mentirosas). Buscando a través de ellas la pérdida de la legitimidad o el desprestigio de las personas o las instituciones, en nuestro caso el accionar de la fuerza o de la causa, este es un aspecto que cualquier comandante debe tener muy presente a la hora de planificar una campaña.

La estimación es que la cantidad y calidad de los teléfonos celulares inteligentes cada vez sean mayores y con mejores prestaciones, así como los alcances o áreas de cobertura. Prueba de ello es la actual competencia por el 5G, entre las dos principales potencias mundiales (Estados Unidos y China), que promete velocidades de conexión hasta cien (100) veces mayores que el actual 4G, podemos observar que el problema lejos de disminuir se encuentra en continuo ascenso, si bien este trabajo no pretende abordar la problemática del 5G si se presenta como uno de los aspectos a tener en cuenta en un futuro no muy lejano.

Actualmente el acceso a internet se ha establecido como uno de los servicios básicos en la vida cotidiana de la sociedad, donde los niveles de información que se requieren son cada vez mayores, exigiendo a los líderes la visualización de los resultados de cada una de las decisiones que se tomen. El accionar del instrumento militar por la complejidad de sus operaciones y por los efectos que ellas generan necesariamente deben ser comunicados para sostener el esfuerzo de guerra por parte de la población en general, este apoyo de la población le brindará al nivel político el basamento para continuar con la decisión del empleo del instrumento militar como opción para contribuir al logro de los objetivos políticos planteados.

### **Planteo del Problema**

En el siguiente trabajo se plantean dos problemas particulares, donde el primero es ¿Cuáles son los efectos que buscan generar los medios de comunicación en la sociedad? ¿Cuáles son los efectos que la F.D.I. logró en el nivel operacional a partir del un plan para influenciar los medios de comunicación sociales en la operación Pilar Defensivo?

El segundo ¿Qué herramientas pueden utilizar los comandantes y su EM para proporcionar la información de los resultados de las operaciones desarrolladas?

### **Alcance y Limitaciones de la Propuesta**

El presente trabajo abordará un análisis de los efectos que, normalmente, buscarán los medios de comunicación en su relación con el instrumento militar en el TO, para ello se verá la solución generada por las Fuerzas de Defensa Israelí en la Operación Pilar Defensivo en 2012, por último, se comprenderá como las herramientas que se utilizaron en dichas operaciones trabajan y puedan ser útiles para la distribución de la información que brinde el apoyo de la sociedad y de la política.

En cuanto a los procedimientos de seguridad de la información, estos no se tendrán en cuenta en el trabajo en cuestión ya que se buscará una relación directa con los medios sin ocultar ninguna información que pueda comprometer la legitimidad de las operaciones y del desarrollo de la campaña.

Se centrará en la posibilidad de la utilización de las redes sociales como fuente de distribución de información, la gestión de los conocidos corresponsales de guerra no será tomada en cuenta ya que estos pueden ser individualizados con mayor facilidad que aquellas fuentes con un celular inteligente en su poder.

### **Aportes Teóricos y/o prácticos al campo disciplinar**

El aporte que se pretende lograr con este trabajo de investigación es brindar los conocimientos del accionar de los medios de comunicaciones en general y en forma particular cuales son las características de las redes sociales en la actualidad como una fuente primaria de consulta, mutando de los medios gráficos a los digitales.

El alcance de la información, con esta mutación, se ha ampliado a cada uno de los habitantes pudiendo variar de una fuente a otra en cuestión de segundos. Así como los avances tecnológicos han modificado la forma de interactuar del hombre, este cambio también se debe realizar en las instituciones militares donde se necesita modificar los medios por los cuales se emiten los mensajes no solo internamente sino externamente.

Se debe entender que la sociedad se informa, transmite y se comunica mediante las redes sociales, la no utilización de ellas genera un aislamiento con la misma y, por ende, de la política que es la encargada de gerenciar y asignar los recursos nacionales.

La visualización de las operaciones que desarrolla el instrumento militar permitirá demostrar a la sociedad la importancia y trascendencia de la defensa nacional.

## **Objetivos**

El presente trabajo plantea los siguientes objetivos:

Objetivo General: Explorar las relaciones del nivel operacional en un T.O. y los medios de comunicación que permitan lograr el apoyo de la opinión pública de la sociedad, manteniendo la legitimidad de la causa.

Objetivo Especifico 1: Definir que es la opinión pública, hacia quienes va direccionada y que efectos buscarían generar los medios de comunicación.

Objetivo Especifico 2: Describir como fueron utilizadas las redes sociales por las Fuerzas de Defensa Israelíes en la operación *Pilar Defensivo*.

Objetivo Especifico 3: Analizar las características de las redes sociales y su utilización en el gerenciamiento de las crisis.

## **Hipótesis**

La hipótesis a la que se pretende arribar al finalizar el trabajo es:

**“Las redes sociales constituyen una herramienta adecuada para que el Comandante Operacional valide la legitimidad del accionar en el T.O.”**

## **Metodología**

Para el desarrollo del presente trabajo nos valdremos de la recopilación de material impreso y digital, a partir del cual se realizará un estudio conceptual y del tipo analítico, para ello se hará una descripción teórica de la opinión pública, las redes sociales y su empleo en periodos de crisis, también se desarrollará un análisis histórico de los sucesos ocurridos en Israel, particularmente en la operación *Pilar Defensivo* de 2012. Para ello se utilizarán diferentes artículos de la temática presentados en revistas militares, libros, conferencias y algunos trabajos presentados anteriormente en el repositorio digital de la Escuela de Guerra Conjunta.

La investigación en cuestión será de tipo exploratoria y descriptiva, donde se utilizarán conceptos y se describirán hechos históricos para extraer las conclusiones que permitan dar validez a la hipótesis planteada.

## **CAPÍTULO 1: Conceptos Teóricos y Efectos.**

*“La opinión pública lo es todo, con ella nada puede fallar, pero sin ella nada puede tener éxito”*

ABRAHAM LINCOLN

Abraham Lincoln nos acerca a una aproximación general de las fronteras que brinda a un Comandante poder contar con el apoyo de la población, sin este apoyo las condiciones del ambiente operacional se pueden tornar insostenibles e inaceptables para el desarrollo de las operaciones. En el transcurso de este primer capítulo expondremos algunos conceptos que nos brindarán la base necesaria para comprender a que nos referimos cuando hablamos de opinión pública, de propaganda y de los efectos que buscan generar los medios de comunicación.

Algunas teorías estudian y brindan información sobre los impactos que podrán tener consecuencias positivas, indiferentes o negativas con relación al tema tratado, aquí se pueden observar los posibles efectos que intentan generar los medios de comunicación en la construcción, desarrollo y evolución de una forma de pensar social, la llamada opinión pública.

Para lograr que la opinión pública sea un factor iniciador y potenciador de las decisiones que se tomen en la campaña es importante conocer como la misma puede ser construida, moldeada o planificada.

### **La Opinión Pública.**

La epistemología del término deviene del latín *opinio* y *puplicus* o *populus*, el primero hace referencia al conocimiento y el segundo al pueblo, público o a las cuestiones de interés común. Es en este sentido que podemos expresar que las características primordiales del término se plasman en la necesidad de conocer las cuestiones o hechos más relevantes del estado, de los instrumentos o factores de poder nacional. Aunque existen muchas teorías de los orígenes del termino unificado, la gran mayoría de estudiosos están de acuerdo en que dichos orígenes se remontan a la Ilustración, considerando a los franceses como los primeros en hacer uso de esta terminología, Noelle-Neuman afirma que *“Rousseau es el primero que utilizo la combinación de opinión y público como expresión unida: aludiendo a costumbres y modos de la sociedad”* (NOELLE-NEUMANN, 1995, p. 2).

Como podemos observar este pensamiento de costumbres y modos son las formadoras de las sociedades y la opinión pública es una de las formas de expresar la

voluntad colectiva. En este sentido, la opinión pública que aunque es un elemento etéreo que se mide con distintos modos donde el más utilizado son las encuestas, hace referencia no a la opinión individual sino que es expandida por los medios de comunicación y previamente aceptadas por un grupo más amplio de personas. Aquí se visualiza el poder de los medios de comunicación que permiten la difusión de las opiniones o mensajes, en la actualidad uno de los canales más utilizados son las redes sociales. A través de ellas las personas que son formadoras de opiniones, como las llamadas “personas influyentes” o “influencers”, deseminan sus mensajes llegando a los miles de seguidores quienes están pendientes de cada acontecimiento que se desarrolla.

Es aquí donde debemos detenernos a explicar hacia quienes van direccionadas esas opiniones, para que puedan ser catalogadas como opiniones públicas. En este sentido, es importante expresar las diferencias entre los distintos agrupamientos de las sociedades como son la multitud, la masa y el público.

### La Multitud

Este concepto intenta explicar la forma en que los individuos puedan compartir una conducta masiva y el modo en que estas puedan ser transformadas. La transformación de los individuos en multitudes se fundamenta en tres causas básicas (LEBON, 1960):

- a. El anonimato: formar parte de una multitud relaja a las limitaciones de los instintos básicos de los individuos.
- b. El contagio de las ideas y sentimientos, se producen rápidamente.
- c. La sugestión de la multitud permite a las personas sostener ideas, acciones y conductas en formas que normalmente no lo harían.

Estas tres causas predisponen a las personas a actuar de cierta manera, para ello es primordial que el mensaje que se desee enviar haya calado profundamente en las mentes de las mismas, por los canales que estas consumen. La diseminación de las ideas es primordial a la hora de obtener el apoyo de la sociedad, el sostenimiento de ideas y conductas nos hace referencia a que este grupo de personas están estrechamente relacionadas con sus sentimientos, vivencias y experiencias emocionales. Estas son uno de los factores que transformaron la forma de gobierno no las sociedades, permitiendo el ascenso de los grupos populares, requiriendo más participación en las cuestiones de orden público. El ejemplo más cabal de este grupo es una manifestación, marcha o protesta.

## Las Masas

A diferencia de la anterior, las masas no comparten las vivencias o experiencias grupales, estas están caracterizadas por el aislamiento al estar compuestas por individuos anónimos que tienen mínima conexión o comunicación, donde sus orígenes son muy amplios abarcando diferentes estratos sociales, profesiones y lugares de residencia. La masa atrae la atención de la gente fuera de su cultura local y su esfera vital (BLUMER, 1946). Aquí podemos ver que la masa es atraída por elementos externos a su ambiente y centra su atención hacia un foco común de interés o tema de relevancia.

Según Ortega y Gasset, los individuos que integran la masa están repartidos por diversos lugares en pequeños grupos, o solitarios, llevando una vida por lo visto divergente, disociada y distante, es un conjunto de personas no especialmente cualificadas susceptibles a ser influenciadas por las minorías. En definitiva, masa es todo aquel que no se valora a sí mismo, en bien o mal (ORTEGA Y GASSET, 1937).

La exposición y el foco de interés que generan los conflictos armados en el ámbito internacional, es un ejemplo cabal de este tipo de agrupación donde sociedades muy diferentes se encuentran pendientes de los acontecimientos que se producen en otros países, para ello la información producida por los medios de comunicación es el nexo vital. Donde las opiniones que se expresan, en muchas ocasiones, no siempre son de los profesionales de cada área, así podremos observar que cualquier persona podría opinar sobre defensa, economía o seguridad. Los mundos mediáticos de los medios de comunicación permiten que un grupo pequeño de personas opinen sobre diversos temas sin tener los conocimientos o la información adecuada, de esta manera se predispone mentalmente a los receptores a aceptar esa opinión como verdadera. La imposibilidad de respuesta inmediata hacia esas opiniones favorece a que las mismas sean tomadas y replicadas como auténticas, en este punto las redes sociales tienen características potenciadoras a la hora de esparcir esas opiniones, sean verdaderas o no.

## El Público

Como vimos, las multitudes están unificadas por los sentimientos comunes del grupo, las masas por su aislamiento y atención en temas particulares. El público se caracteriza por la oposición y respuesta meditada a una cuestión o tema en particular, cuando esta respuesta deja de tener un valor crítico se convierte en multitud (MURCIA, 2008). Las capacidades humanas de pensar y razonar son primordiales a la hora de

realizar las opiniones, las mismas son fundamentadas y sobre todo aceptan otras opiniones para lograr la reflexión y el arribo a las críticas constructivas del tema en cuestión. En este punto es importante destacar la importancia que tienen las instituciones de enseñanza partiendo desde la familia, la escuela o la universidad.

La construcción del público surge de un proceso social de adaptación y cambio (SPLICHAL, 1999). Las nuevas tecnologías son, sin duda, los cambios a los cuales las sociedades deben adaptarse, es por ello que no actuar proactivamente genera que la reacción sea dispar y hasta fuera de tiempo. Las instituciones, como la nuestra, deben poder adaptarse al mismo tiempo que lo hace la sociedad ya que no hacerlo las expondría a ser percibidas como obsoletas, cuestionadas y hasta sin sentido, la falta de comprensión de este factor representa un desafío para el futuro de las mismas.

Volviendo a la formación del público, Blúmer explica que para que un colectivo sea considerado público este debe estar enfrentando a un tema en particular, deben estar en desacuerdo con las posibles soluciones, plantear el debate sobre el tema.

Como podemos observar en la actualidad la formación de diversos colectivos para un tema en particular es muy común, en ellos se debieran presentar el debate y la discusión de los temas en particulares, aunque en muchas ocasiones se centran en la exposición mediática de esos temas, pasando a la generación de opiniones con la finalidad de convertir en multitud o masa al público.

#### Los medios de comunicación y la opinión pública.

Los medios de comunicación han representado un nexo vital entre las instituciones y la sociedad hacia la cual se deben, y de la que forman parte. Existen ciertas funciones o características que cumplen los medios de comunicación en las sociedades democráticas (GUREVICH, M. y BLUMLER, J., 1990, p.120):

1. La Vigilancia de los acontecimientos que tiene consecuencias, negativas o positivas, para el bienestar de los ciudadanos.
2. La identificación de los problemas sociales claves, incluyendo sus orígenes y posibles soluciones.
3. La provisión de plataformas para la defensa de causas o intereses.
4. La transmisión de contenidos a través de las diversas dimensiones o facciones del discurso, tanto hacia quienes ostentan el poder como hacia el público.
5. El análisis y el control de la actividad de las instituciones.

6. La provisión de información a los ciudadanos para que puedan convertirse en informados y activos participantes, más que en meros espectadores.
7. El mantenimiento de la autonomía de los medios de comunicación.

Como podemos observar los medios de comunicación buscan, o deberían, buscar la formación del público activo informado y preocupado por los acontecimientos de la situación, o la defensa de la causa en común para su propio bienestar. La formación de la opinión pública de la sociedad depende de cada una de estas características, pero exige una interrelación de las instituciones y los medios de comunicación con un alto nivel de ética profesional de sus integrantes que le brinden legalidad y legitimidad a la causado o interés que se desea comunicar o transmitir.

La problemática que presenta la primicia de la noticia en los medios de comunicación, en muchas ocasiones se contrapone con las funciones arriba mencionadas, donde lo importante es ser el primer medio en presentar la noticia, aunque la misma no posea bases sólidas o fundamentos empíricos verdaderos. De esta forma se crean las que en la actualidad se conocen como “Fake News”, o noticias falsas, con el fin de desinformar y manipular a las sociedades a alejarse de ser público y convertirse en masa. Las redes sociales son fácilmente manipulables para este fin, pero esto se verá en detalle en el próximo capítulo.

La desinformación o falta de precisión en las mismas actualmente se ha instalado en las agendas de noticias, más aún cuando la primicia está en juego. Aquí se ve nuevamente que lo importante es ser el primero y no cuan verídica o trascendente sea esa información para el bien común de la sociedad. La consecuencia es que la opinión de estas noticias malintencionadas, en muchas ocasiones, o expuestas sin ser corroboradas generan que las mismas sean entendidas y transmitidas como verdaderas, esto es la pos verdad.

Un punto muy importante a tener en cuenta es el cambio o traslado que la sociedad realiza con respecto a los avances tecnológicos en materia de comunicación. En un primero momento los medios escritos (libros, periódicos o revistas), luego la radio, posterior la televisión y en la actualidad los teléfonos inteligentes con sus aplicaciones son los canales o medios por los cuales se transmiten y se difunden las noticias o los temas de interés.

## La Propaganda como factor de influencia

Uno de los factores a considerar a la hora de influenciar a los grupos humanos, ya sea masa, multitud o público es la propaganda. Esta es uno de los instrumentos más poderosos del mundo moderno... un instrumento sutil que habrá de soldar a miles y aún millones de seres humanos en una amalgama de odio, de voluntad y de esperanza (DEFLEUR, M y BALL-ROKEACH, S, 1982), aquí podemos observar que a través de este tipo de interacción o instrumentación los seres humanos son influenciados, controlados, manipulados e inducidos a actuar o pensar de determinada forma o hacia una dirección establecida.

Podemos definir a la propaganda como toda acción organizada para difundir una idea, opinión, doctrina o religión (OCHOA, 2000), esta busca siempre influir a las personas pasivas. La importancia de la acción propagandística es convertir al público o la masa en multitudes, y que las acciones que estos lleven a cabo o la forma de pensar sea aceptada libremente por ellos, teniendo como propios esos pensamientos.

Joseph GOEBBLES decía que *“una mentira repetida adecuadamente mil veces se convierte en una verdad”*, es fundamental comprender que la propaganda debe ser repetida continuamente para que logre calar profundamente en los sentimientos y experiencias de la sociedad y allí convertirla en la multitud necesaria para llevar a cabo la acción. uno de los aspectos fundamentales de la propaganda es la elevación de los líderes a la posición de cuasi ídolos, donde el fanatismo por ellos es expresado continuamente por sus seguidores y estos no aceptan ninguna acusación que sea en su contra, por más que las pruebas sean contundentes.

Uno de los casos históricos más emblemáticos de propaganda fue la realizada por la Alemania en la Segunda Guerra Mundial, en ella las cualidades del líder del partido Nacional Socialista (NAZI) eran explotadas al máximo haciendo verlo como un carismático, bondadoso, noble, incorruptible en definitiva elevándolo casi a la divinidad. La causa que los unía era “sublime”, la supremacía de la raza aria, donde la influencia en la conciencia social era aceptada por cada uno de las personas pertenecientes a esa raza. Este es un fiel reflejo de como actuó la propaganda para convertir a la población alemana en una multitud, que rápidamente cambio su forma de pensar y de actuar haciendo las peores atrocidades, atrocidades que en otras circunstancias no habrían sido realizadas o tan siquiera pensadas.

Es hacia allí donde avanzaremos en visualizar cuales son los efectos que buscan causar los medios de comunicación en las sociedades democráticas, principalmente, aunque estas también se transmiten a otros tipos de gobiernos.

### **Efectos de los medios de comunicación**

Para poder analizar cuáles son los efectos que buscan generar los medios de comunicación es importante aclarar que se entiende por efecto, brindando una acotada definición, ya que son las consecuencias de la exposición de los individuos o grupo de personas frente a los medios de comunicación de masas (ALONSO MARCOS, 2010). Pero estas consecuencias no son algo tangible o fácil de medir ya que muchas veces el efecto que se desea obtener no es el que se esperaba, al no poder controlar todos los factores que intervienen en la formación de cada opinión.

Todos nos encontramos en menor o mayor medida expuestos ante los medios de comunicación, y actualmente con los teléfonos inteligentes esta exposición es mayor ya que las notificaciones de los acontecimientos llegan a toda hora y en cualquier momento.

A continuación, se verán dos teorías contrapuestas de los efectos que buscan causar los medios de comunicación en las sociedades democráticas, por un lado, la teoría de *Media Malaise* (teoría del malestar mediático de Kurt Lang y Gladys Lang) y la de *Movilización* (Pippa Norris).

#### Teoría del Malestar Mediático

Esta teoría se basa en que los medios de comunicación para acaparar el mercado y competir por la mayor audiencia realizan sus coberturas transmitiendo imágenes de noticias dramáticas, especialmente malas, como los daños colaterales producidos por los bombardeos aéreos, los sufrimientos de la población civil o escándalos en general, en definitiva, todo aquello que sea sensacional (ROBINSON, 1983). Este sensacionalismo ha generado, según los teóricos, el pesimismo y cinismo en la sociedad resultando en una desconfianza total para con los asuntos públicos, al presenciar continuamente en el medio de comunicación por excelencia, a partir de los años 50 cuando hiciera su aparición, la televisión.

Un punto llamativo de esta teoría se basa en el incremento de los programas de noticias que se han alcanzado en los últimos años, como se puede ver clara y rápidamente existe un público ávido de noticias espectaculares y las campañas militares

o el empleo y uso de las fuerzas en los conflictos tienen sin duda un lugar preferencial en las audiencias. Robinson intenta explicar este aumento en el malestar determinando seis factores a considerar (ROBINSON, Public Affairs Television and Growth of Political Malaise, 1976):

1. La magnitud y las formas anómalas de la audiencia televisiva.
2. Las percepciones públicas sobre la credibilidad de los programas.
3. El carácter interpretativo de la cobertura informativa.
4. El énfasis en lo negativo de los informativos televisivos.
5. El acento en lo conflictivo y la violencia de los reportajes.
6. El sesgo anti-institucional de los programas informativos de la televisión.

Todos estos factores influyen a la hora de acrecentar el malestar de la sociedad y por ende calan muy hondo en sus opiniones, generando un desinterés, falta de preocupación o rechazo para con la causa a abrazar.

### Teoría de la Movilización

Esta teoría surgió de la contraposición de la anterior, pero mantienen el análisis de que los medios de comunicación poseen un impacto significativo en la sociedad, pero con una diferencia sustancial, manteniendo y promoviendo una participación positiva en los asuntos democráticos (LUENGO, 2016). Esta movilización de la sociedad es posible gracias a una combinación de niveles elevados de educación, un fácil y continuo acceso a gran cantidad de información de los sucesos, impulsando a movilizar a los ciudadanos en sus conductas y pensamientos (NEWTON, 1999).

Como podemos observar en el párrafo precedente, esta teoría busca generar que las personas se conviertan en un público activo que sea participativo en los acontecimientos de las acciones diarias de la vida de las instituciones de la nación. Para que esto sea posible requiere que los informados e informadores tengan los mismos valores e intereses, donde la crítica constructiva es siempre para mejorar el sistema y no para generar problemas o contradicciones. Un aspecto importante en esta teoría es la predisposición que deben tener los ciudadanos para consumir la información política, económica, de seguridad, de defensa, etc.

Norris propone que para poder ser llevada a cabo se debe desarrollar un círculo virtuoso (NORRIS, 2000) entre consumo de información y movilización, donde la información expresada claramente genera mayor confianza, para que esto se pueda generar esta información siempre se debe fundamentar en la credibilidad de la misma

tanto como en la de las personas que la emiten. El círculo continuo, ya que cuanto mayor credibilidad tenga la información y las fuentes habrá más comprensión por parte de los informados y esto generará aún mayor interés por el tema o la causa tratada, este interés concluirá en un mayor consumo. Este virtuosismo en el círculo continua con la finalidad de movilizar a la población en general a estar atraída por la causa, con la diferencia que no los mueve ni el sensacionalismo o falsos dogmas, sino que los moviliza el raciocinio y el compromiso ético ciudadano.

Finalmente, en palabras de Kenneth NEWTON, se puede simplificar las dos teorías *“No es la forma sino los contenidos mediáticos lo que es más importante: el tratamiento serio y en profundidad de las noticias, tanto en los medios electrónicos como en los impresos, puede informar y movilizar, mientras que un tratamiento superficial y sensacionalista podría inducir a malestar”* (NEWTON, *Mass Media Effects: Mobilization or Media Malaise?*, 1999, p.579). Esto nos demuestra que tanto una como otra dependen, en definitiva, del tratamiento y carácter que se les impriman a los contenidos. Donde la educación, el acceso a la información y la credibilidad o veracidad de la misma es fundamental para que estas no puedan ser explotadas para generar malestar y la desafección o pérdida de apoyo de la sociedad a la causa o tema.

## **CAPÍTULO II: Redes Sociales Transformadoras de la Sociedad.**

*“Cuatro periódicos hostiles son más temerarios que miles de bayonetas”*

NAPOLEÓN BONAPARTE.

Desde los inicios mismos de la humanidad, esta estuvo marcada por las relaciones sociales que le permitieron desarrollarse y fortalecerse gracias a la interacción entre los participantes de un grupo, y luego con otros grupos. La sociedad de estos grupos fueron los que delinearon y conformaron los orígenes de las naciones con su cultura, su religión y sus características particulares consensuadas por todos sus integrantes.

Los avances tecnológicos en materia de comunicaciones, actualmente, han permitido a los habitantes del mundo estar más cerca y más conectados que en cualquier otro momento de la historia. Este fenómeno de interacción continua entre los seres humanos genera que la comunicación y el intercambio de información sean permanentes, sin importar las barreras idiomáticas, culturales o fronterizas. El internet, los teléfonos inteligentes y las llamadas redes sociales se posicionaron como los elementos tecnológicos que han hecho posible esto, junto con otros avances.

Las redes sociales han transformado las relaciones interpersonales de un tiempo a esta parte, a través de ellas transcurre la vida de más 2 mil millones de personas activas en internet. La dependencia y utilización de estas redes cada vez es mayor, y crece cada día, es por ello que no debe ser tomado a la ligera por el nivel operacional y su E.M. que es formado para dar respuesta a un problema militar o resolver una crisis.

En el siguiente capítulo brindaremos una definición de las mismas y veremos qué particularidades se deben tener en cuenta para su utilización en tiempos de crisis como una herramienta útil por parte del Nivel Operacional para la transmisión de la información que permita validar la legitimidad del accionar militar en el T.O.

### **Definición y características de las Redes Sociales.**

Con la aparición de la “Red Internacional o International Network”, más conocida como internet, la información y comunicación pudo ser recibida y enviada de forma simultánea, continua e inmediata. Una de las características principales es la de poder subir o “colgar” en la red la información que uno desee sin, prácticamente, ningún filtro o limitación. Las redes sociales aparecieron en este contexto de revolución digital de la sociedad, así podríamos inferir que estas redes son una parte integral de la

evolución de la WEB donde cumplen un rol significativo en la formación de la opinión pública local e internacional. Inicialmente aparecieron como una forma de dar respuesta a las necesidades de comunicación o formación de grupos de adolescentes con determinados objetivos o fines. Una definición puede acercarnos a este aspecto, las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos (CELAYA, 2008).

Estas interacciones sociales, son una de las características primordiales de las redes donde cada uno puede decir u opinar lo que desee, cada usuario es autor de sus propias ideas o pensamientos que son expuestos a los demás en forma casi instantanea pudiendo llegar a un alcance global en muy poco tiempo, lo que se denomina actualmente como viralización de los contenidos u opiniones. Esto es el transpaso de información de un usuario a otro generando un efecto domino muy difícil de detener.

Con relación a este aspecto se denomina a las redes sociales como “autocomunicación de masas porque potencialmente puede llegar a una audiencia global [...] pero al mismo tiempo es autocomunicación porque uno mismo genera la información, define los posibles receptores y selecciona los mensajes” (CASTELLS, 2010, p.88), como podemos observar, y más allá del alcance de los mensajes un aspecto importante de las redes es la relación existente entre los integrantes de las mismas. Estas relaciones se centran en que los intercambios son constantes, frecuentes y continuos, muchas de las redes sociales notifican a los seguidores de los acontecimientos que suceden o que se publican tanto por los medios de comunicación como por los “influencers”. La aceptación voluntaria que hacen los seguidores de estas fuentes pueden llegar a ser o formar parte de las opiniones públicas o temas sociales de interés.

Aquí se plantea otra características que es la que las opiniones o información transmitida en estas redes, por los usuarios, han borrado las fronteras de la privacidad o intimidad, este aspecto es muy cuestionable más aún cuando se trate de operaciones militares, ya que una de las fuentes más valiosas de obtención de información de inteligencia son las fuentes abiertas. Bajo la necesidad imperiosa que tienen de interacción los usuarios es que se pone en riesgo aspectos tan importantes como la seguridad operacional, ya que la persona que no participa en el mundo digital no esta siendo participe en el mundo real.

El desarrollo y proliferación de estas redes demuestra que en nuestro país que cuenta con una población de 44.101.781 millones de habitantes en 2019, existen

41.586.960 usuarios de internet en diciembre de 2018 representando el 91,2 % de esta población. Existen 66.356.509 suscripciones a teléfonos celulares en diciembre de 2014, este medio como vimos anteriormente es la tecnología más utilizada y expandida en nuestro país. Lo más llamativo de estas estadísticas es que al 2017 había 30.000.000 de perfiles de usuario en la plataforma “Facebook” activas, representando el 66.5% de la población (STATS, 2019). Nombramos esta red social como la primordial y más utilizada por nosotros para compartir, comunicar o interactuar con otros usuarios, es de esperar que estas cifras se incrementen, aunque la existencia de otras redes como las plataformas “Instagram” o “Twitter” también son un punto focal para la transmisión de ideas o temas de interés de la sociedad.

Estas estadísticas nos demuestran claramente como es la penetración de las redes sociales en nuestra población, como en todas las demás, pero se puede ver una característica más ya que los usuarios no solo forman parte de una de estas redes sino que por el contrario son parte activa de varias de ellas, algunas ya las hemos nombrado arriba, otra muy utilizada por todos nosotros es la aplicación llamada “Whatsapp / TELEGRAM”, en la cual nos permite crear y formar parte de diferentes grupos sociales. Esta característica se puede denominar como de multiplicidad de redes de las cuales formamos parte, y dentro de ellas a su vez podemos optar por crear o aceptar nuevos grupos en los cuales seleccionamos y dirigimos mensajes o información centralizada o de forma expansiva.

Otra característica importante que plantearemos es que estas redes pueden, y son, utilizadas como un sistema de comando y control por parte de las organizaciones, en la nuestra podemos ver que casi todos los asuntos o mensajes militares públicos se transmiten y tienen un mayor alcance en el personal de las fuerzas que el del formato tradicional. Estas aplicaciones nos sirven para informar los acontecimientos que la organización quiera dar a conocer a todos sus miembros o a la sociedad de manera rápida y precisa. Estas aplicaciones son muy utilizadas por las organizaciones criminales y terroristas para captar miembros o para realizar el comando y control de sus operaciones, la constante proliferación de nuevas aplicaciones hace que sea muy difícil de ubicar a los usuarios de las mismas.

Ahora bien, más allá de estas características a continuación nombraremos algunos elementos que se deben tener en cuenta para la utilización de estas redes en épocas de crisis o de conflicto para llevar a cabo la comunicación del desarrollo de las operaciones.

## **Puntos Claves para la Gestión de las Redes Sociales**

Como hemos visto hasta aquí, las redes sociales han modificado la forma en que las sociedades se comunican y se nutren de la información necesaria para valorizar y generar la opinión pública, para que la misma pueda ser aprovechada por el nivel operacional y estratégico con el fin de obtener y mantener el apoyo de la sociedad. Debemos recordar que la importancia de dicho apoyo se fundamenta en palabras de Carl von Clausewitz donde “lo social, determina lo político y lo político determina lo militar” (CAMILI, Gabriel y FRAGA, Rosendo, 2019), el nivel político es el que opta por el instrumento militar para dar solución a una crisis o conflicto, y que a su vez debe contar con el apoyo social para llevar a cabo el esfuerzo nacional. La importancia de las redes sociales actuales, nos muestra que el nexo comunicacional con los ciudadanos debe ser fluida y continua, por ello a continuación expondremos una serie de puntos claves o elementos para la gestión de las redes sociales en periodos de crisis. Estos puntos fueron presentados en un trabajo de investigación por el Instituto Cerda (CERDA, 2016), aunque este informe es direccionado hacia empresas podemos ver que estos aspectos nos son útiles:

### Inmediatez

El dinamismo, rapidez e interacción de transferencia de la difusión de la información entre los grupos que componen estas redes y las consecuencias adversas que estas pueden generar en la credibilidad, legitimidad o legalidad del accionar de las fuerzas militares puestas a disposición del Comandante Operacional, requieren una respuesta rápida, eficaz y sin demora. Ante este panorama, es necesario que el mensaje que se desea enviar sea lo más rápido posible, pero para que este tenga el alcance perentorio para el apoyo a las operaciones es vital establecer un nexo con la población de manera previa a la situación conflictiva, ya que de no haberlo logrado en tiempo de paz es que se fallará en oportunidad. Esto es porque si se crea un usuario nuevo, este al principio no poseerá muchos seguidores y por ende el mensaje no se amplificará o repetirá en las redes de los cuales estos forman parte. Así la cuenta es muy simple cuantos más seguidores se tengan mayor será la posibilidad de que el mensaje sea repetido y compartido por estos y por los “amigos” de los primeros (CHANDLER, 2014).

Actuar sin demoras es, en definitiva, una prerrogativa del comandante que ya que debe tomar la decisión de esta acción. Aquí se puede ver claramente como la velocidad del ciclo O.O.D.A (Observación, Orientación, Decisión y Acción) del

Coronel John BOYD se puede aplicar en este tipo de operación de información de la misma manera que se utiliza en las operaciones en desarrollo. Cuanto más se tarde en dar una respuesta, mayor será la réplica del mensaje y por consiguientes las consecuencias serán más negativas o adversas.

### Liderazgo

Se refiere a que se debe posicionar a nuestras redes como la fuente oficial y al que recurran los medios tradicionales de comunicación para obtener la información adecuada. “Es mejor ser el líder de este proceso, convertirse en la fuente de referencia, proporcionando en la medida de lo posible, la información requerida de manera coherente y evitar que los medios vayan a buscar a cualquier otro sitio” (SARA, 2015).

### Transparencia

El General Norman H. Schwarzkopf expuso a su E.M. en la Guerra del Golfo I que bajo ningún aspecto se debía mentirle al pueblo norteamericano (SCHWARZKOPF, 1993). La transparencia en las respuestas o los mensajes que se envían son los cimientos de la credibilidad de toda la institución y de la confianza que se debe generar entre las partes. Es muy importante este último punto ya que la desinformación, mentiras o fake news aprovechan las oportunidades de difusión que brindan las redes sociales, pero cuando la confianza está instalada las posibilidades de coaptar a nuestros seguidores será menor. Hay que recordar que esta confianza se puede perder muy rápidamente y se tardará un tiempo en ser recuperada (SARA, 2015).

### Discurso Único

Cuando un conflicto o crisis se presentan es muy común oír diversas voces y por diferentes medios o canales, ante esta situación es vital que todos los miembros de la institución tengan la misma respuesta o ideas fuerza que se quieran transmitir. Este mensaje debe ser transmitido por todas las fuentes oficiales que se disponga ya que los seguidores no siempre están conectados en todas las redes, así pues, de esta forma el mismo mensaje se replica en cada una de ellas. Aquí es importante que desde todos los niveles de conducción se pregone el mismo mensaje sin caer en controversias o contradicciones, este punto es muy útil para la generación de la confianza, de la que hablamos más arriba.

### Monitoreo y posicionamiento

El posicionamiento es muy importante ya que gracias a este concepto es que nuestra institución o página pueda aparecer como las primeras opciones de seguimiento a los perfiles en las redes sociales. Al igual que la supervisión es muy importante en las

operaciones militares, el monitoreo sería casi lo mismo con la salvedad que este se realiza a las tendencias de opiniones o a los focos de atención de la sociedad, así pues, una herramienta que permita la contabilización de los conocidos hashtags en Twitter, me gusta en Facebook o la viralización en WhatsApp. Esta contabilidad permite medir y verificar cuáles son los temas de interés, “es común no fijarse en estos aspectos durante una crisis, o conflicto, y darse cuenta demasiado tarde cuando el daño reputacional ya está hecho” (CERDA, 2016).

### Desmentir Rumores

Los rumores, según Platón, tienen una amplia difusión, persistencia, tienden a permanecer en el tiempo y se desconoce su origen, el medio favorable son las redes sociales donde se tergiversan la verdad mediante la relación con hechos verificables tratando de convencer y que a través de esto se movilice y se disperse mediante los transmisores. El mismísimo Sócrates profundizó en cómo manejar el rumor según el Triple Filtro, esto mediante la Verdad, la Bondad y la Utilidad. Bajo estos tres aspectos es que se podrá refutar los rumores, así como ya mencionamos la primicia puede generarlos al no verificar ni las fuentes ni los hechos, otra vez la inmediatez de la respuesta es una cuestión a tener muy en cuenta. Aristóteles decía que “el lenguaje fue dado al hombre para ocultar sus pensamientos” (LEONGÓMEZ, 1983) esto nos expone que no todo lo que se dice es lo que se piensa, así como que no todo lo que se divulga o difunde en los medios es la realidad, es por ello que se necesita una reacción rápida, concreta y pertinente para desmentir cualquier tipo de información que sea una amenaza para la legitimidad y la legalidad del accionar de las fuerzas.

### Puesta en Valor

“El público debe ser consciente de las dificultades que encuentra...y los medios y recursos dedicados a resolver la crisis, ya que este conocimiento será un aliado para matizar o positivar su opinión” (CERDA, 2016), esto nos demuestra que se debe comunicar las acciones que la organización está llevando a cabo, y sobre todo cuáles son los resultados de las mismas. Esto no quiere decir que se expondrán a las fuerzas empeñadas en dichas operaciones, sino que se debe dar el valor que se merece el accionar de dichos elementos y que la población sepa fehacientemente que ellos se encuentran trabajando para dar una respuesta acorde al problema planteado.

### Bidireccional

Este aspecto es muy importante y es una de las características primordiales de algunas de las redes sociales, ya que no solo enviamos información, sino que podemos

tener una retroalimentación, o dialogo, por parte de los usuarios. Para que este diálogo sea llevado con coherencia se debe ser capaz no sólo de comunicar sino de escuchar efectivamente, la empatía y la aceptación de las críticas son aspectos que se deben poder gestionar en periodos de crisis o conflictos. La desvalorización de algún usuario genera una persona o punto focal negativo para con la causa o la institución, es por ello que no cualquiera puede estar capacitado para manejar las respuestas en este tipo de redes. La postura que tienen los “influencers” pueden ser un factor que nos favorezca o nos afecte, la confianza y la credibilidad de estas personas en la red son en muchas ocasiones más importantes que las mismas instituciones, es así que se debe contar con este tipo de personas en nuestras filas.

Seguir Informando

Este punto es muy importante ya que puede ser la diferencia en el futuro de las acciones, una vez que se ha finalizado el conflicto o la crisis es vital que la sociedad conozca cuales fueron las acciones que se desarrollaron y sobre todo las acciones que se están llevando a cabo para mejorar las condiciones de vida de la población civil que se pudiera ver afectada. Este aspecto es el que permitirá que la sociedad valore el trabajo y el esfuerzo que se llevó a cabo para resolver el conflicto y la posibilidad que este mensaje se difunda depende de mantener un flujo de información constante, por más que la atención mediática ya haya encontrado otro foco al cual prestarle importancia.

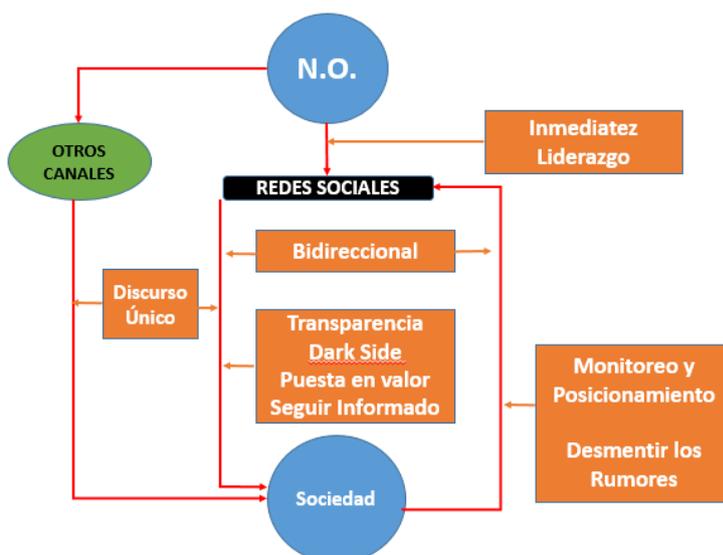


Gráfico 1. Modificado del trabajo de investigación del Instituto Cerda.

El gráfico anterior muestra la interacción de los puntos clave en el manejo de las crisis o conflictos, como dijimos sólo mencionamos los más importantes para el trabajo de investigación.

### **CAPÍTULO III: Estudio de Caso F.D.I “Pilar Defensivo”**

*“Las personas que piensan arduamente acerca de la guerra del futuro conocen que algunos de los más importantes combates del mañana tendrán lugar en el campo de batalla de los medios” (TOFFLER, Alvin y Heidi, 1993)*

El siguiente capítulo versará sobre las operaciones desarrolladas por las FDI como contraofensiva de los ataques perpetrados por el grupo terrorista Hamas, estas forman parte del conflicto que aún perdura entre Israel y Palestina. La ofensiva llevada a cabo por Hamas desde enero hasta noviembre de 2012 correspondió al lanzamiento de, aproximadamente, 765 cohetes de construcción casera y 135 proyectiles de morteros, más de 120 de estos cohetes fueron lanzados entre el 10 al 14 de noviembre. Por primera vez estos ataques fueron lanzados desde Gaza alcanzando Tel Aviv y Jerusalén (AFFAIRS, 2012).

El 14 de noviembre de 2012 a las 16:00 horas las F.D.I iniciaron las acciones mediante un ataque aéreo cuyo objetivo fue el comandante de ala de la milicia de Hamas, Ahmed al-Jabari. Con este ataque se dio inicio a la operación Pilar de Nubes, este fue el nombre que se le dio en hebreo, pero que luego en inglés se llamó Pilar Defensivo, cuyo objetivo era detener los lanzamientos de los cohetes y debilitar militarmente a Hamas. Para esta operación se llevaron a cabo tareas de información continua por parte de las F.D.I y el nivel estratégico militar y nacional para el apoyo de las fuerzas.

#### **Antecedentes**

A continuación, veremos cuáles fueron algunos de los antecedentes que generaron la necesidad por parte de las F.D.I. para el empleo de las redes sociales como una fuente de difusión o información de las operaciones en desarrollo.

Sin duda la llamada segunda guerra del Líbano 2006 que enfrentaron a las F.D.I. fue muy controversial ya que si bien en esta operación logro que la mayoría de los objetivos estratégicos y operacionales fueran alcanzados, la opinión pública local e internacional cuestionaron en sobre medida estas acciones Las F.D.I. posterior a las operaciones realizadas en 2006 contra Hezbolá en el Líbano constituyó una comisión por pedido del congreso, este se llamó Winograd (AFFAIRS, Israel Ministry of Foreign Affairs, 2008) cuya finalidad fue la de estudiar las responsabilidades en dicha operación, las lecciones aprendidas y, sobre todo, determinar las medidas correctivas para los futuros empleos de las fuerzas.. Aquí podemos ver uno de los casos donde los

objetivos militares fueron plenamente alcanzados, pero por la acción de los medios de comunicación la percepción tanto interna como externa se presentó como un fracaso israelí.

Esta comisión determinó que uno de los aspectos principales en los que fallaron tanto las F.D.I como el nivel estratégico, militar y nacional, fue en la deficiente gestión en la comunicación de la información. Las recomendaciones expresaban que se debía modificar la forma de comunicar a la sociedad, tanto interna como externa, sobre los acontecimientos para que las operaciones no fueran cuestionadas tanto por la población local y sobre todo por los países aliados.

Se prestó mucha más atención a la información transmitida por los portales digitales, pero luego con el empleo de las fuerzas israelíes en *Plomo Fundido*, operación contra Hamas en la franja de Gaza en 2008-2009, se volvió a cometer el mismo error de comunicación ya que hubo protestas y manifestaciones continuas en las redes sociales haciendo quedar a Israel como el país agresor y el causante de todos los males del pueblo palestino. Por las características violentas de esta operación y por la utilización de las redes sociales como fuente de difusión masiva los países aliados comenzaron a cuestionar seriamente los procedimientos del empleo de las F.D.I.

El informe arriba mencionado destacó la importancia de comunicar más eficiente y efectivamente a la sociedad, para que ello pudiera ser llevado a cabo se mejoraron considerablemente los canales de difusión. Es así que en el 2008-2009 las F.D.I. comenzaron a transmitir en su canal de YouTube mostrando videos de vigilancia y ataques aéreos, mostrando como, gracias al dominio tecnológico, los daños colaterales eran disminuidos casi al cero en virtud de la precisión del armamento utilizado (ZEIN, 2015).

Para que esto no volviera a suceder Israel debía mejorar sus esfuerzos comunicacionales y lo hicieron, el propio vocero de las F.D.I. durante Pilar Defensivo expreso que “aprendimos de las operaciones de 2008 y 2009 que había nuevas audiencias potenciales a las que podríamos dirigirnos en lugar de los medios tradicionales” (BUCHMAN, 2012).

### **Pilar Defensivo en las Redes Sociales.**

Esta operación fue comunicada mediante los medios tradicionales y los servicios de los medios digitales, entre ellos las redes sociales. La línea de operaciones (L.O.) ofensivas de las F.D.I. estuvieron apoyadas por las líneas políticas y diplomáticas, sobre

todo por las operaciones de información llevadas a cabo, se desarrolló un posicionamiento y monitoreo constante en las redes. El control de la información que circulaba por las redes mediante la censura de los sitios o perfiles que pudieran poner en peligro las operaciones en desarrollo, esto muestra la importancia que se debe tener a este tipo de apoyos a las fuerzas.

La presencia de las F.D.I en el mundo digital aumentó paulatinamente a inicios del 2010, tanto por publicaciones como en seguidores, las mejoras en la interacción con los usuarios y el posicionamiento hicieron que su página web y las redes sociales. Se ampliaron los idiomas en los cuales la información es presentada, está la opción de ver las actividades más importantes en hebreo, inglés, árabe, español y francés. De esta forma se derrumban las barreras idiomáticas, se estrechan y se mantienen vínculos directos con sus seguidores mediante redes sociales como Facebook y Twitter, en su canal de YouTube y Flickr donde se divulgaban los contenidos de las operaciones en desarrollo (FOJON CHAMORRO Enrique, HERNANDEZ LLORENTE Adolfo y COLOM PIELLA Guillem, 2012).

La presencia es muy importante para lograr la profundidad en la difusión de la información, mediante la inmediatez se mostraba a la sociedad diariamente que hacían sus fuerzas de defensa, se mostraban detalles de las operaciones en desarrollo y sobre todo se visualizaban los resultados de las mismas. Así es que desde los primeros ataques aéreos hasta las operaciones terrestres se mantenía siempre a la sociedad informada sobre las causas que la habían iniciado, la identificación de los enemigos, las amenazas a las que eran sometidas las fuerzas y la sociedad, los objetivos que se buscaban y la evolución del conflicto. Así podemos ver como la puesta en valor de las amenazas al estilo de vida y existencia del pueblo israelí, se hacía constantemente tanto antes como durante la operación, un claro ejemplo fue la distribución de los siguientes mensajes.

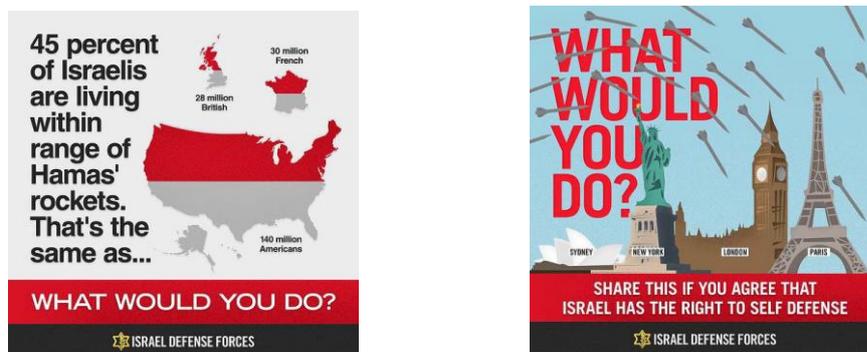


Imagen 1: Twitter de @IDFspokesperson.

Con estas dos simples imágenes se buscaba, primero la visualización de las amenazas a las que la población en general era sometida, el alcance de los cohetes que Hamas venía lanzando desde hacía un tiempo y a los que el 45% de los ciudadanos eran su objetivo principal. Por otro lado, se buscaba que la comunidad internacional tuviera en mente que las acciones que realizaba Israel eran las mismas que ellos hacían en su país, donde la defensa nacional y la integridad territorial son las condiciones básicas para que una nación pueda desarrollarse y prosperar.

Las F.D.I. mostraron abiertamente su primer objetivo logrado, como se mencionó más arriba, este fue Ahmed Jabari cuya imagen se presentó en Twitter de la siguiente manera “*The first target, hit minutes ago, was Ahmed al-Jabari, head of the #Hamás military wing (idfblog.com/2012/11/14/idf...)*”. A esto se le sumó a la identificación de la persona en cuestión, para que no quedarán dudas con información detallada de los crímenes que había cometido y la amenaza que representaba como lo muestra la siguiente imagen, esto se hacía para que la operación no sea utilizada por Hamas como una forma de propaganda.

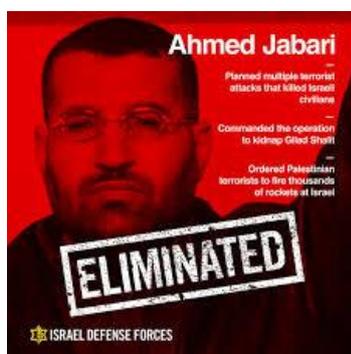


Imagen 2: Twitter de @IDFspokesperson.

Como esta información se brindaron muchas más, las F.D.I. “intensificaron el empleo de estos medios para conseguir tres objetivos: (1) informar al pueblo israelí y a la comunidad internacional sobre los motivos y el desarrollo de la operación; (2) ejercer una disuasión efectiva sobre sus adversarios; y (3) ejecutar una campaña de propaganda y contra-propaganda” (FOJON CHAMORRO Enrique, HERNANDEZ LLORENTE Adolfo y COLOM PIELLA Guillem, 2012, p. 3). En este último punto vale la pena recalcar que una de las más poderosas herramientas es la meta-propaganda o contra-propaganda ya que con ella se desacredita la propaganda emitida por el enemigo (TOFFLER, Alvin y Heidi, 1993), en este sentido podemos observar que el desmentir la información o rumores que plantea el enemigo es vital. Por ello es que las imágenes de

los ataques eran presentadas y estaban disponibles a la sociedad, aunque resultarán sensibles o susceptibles a las mismas. Con esto cada ciudadano podía ver como se habían realizado los ataques y los resultados de cada uno de ellos, se utilizaron las redes para difundirlos, con esto se posicionaron como el medio líder para brindar el material en cuestión. El ejemplo cabal de esto fue la distribución que se hizo del video en el canal de YouTube de la eliminación del Ahmed como lo muestra la siguiente imagen.

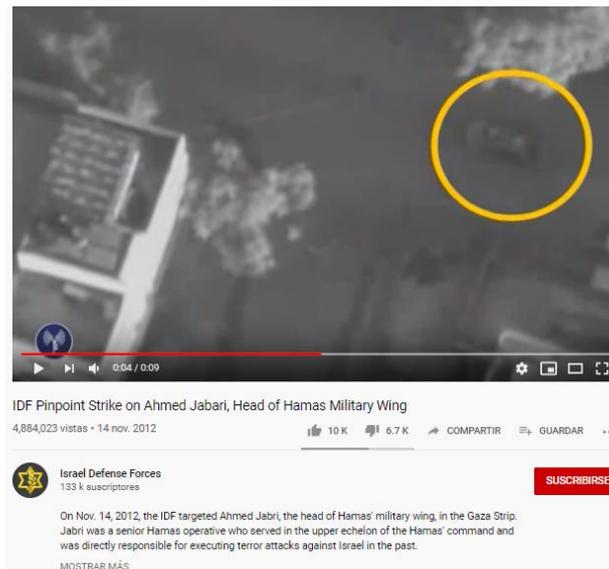


Imagen 3: Canal de YouTube de las F.D.I.

En este caso en particular podemos ver como la identificación del auto en el que se dirigía y sobre todo la precisión del armamento lanzado en el ataque aéreo brindaron la posibilidad de realizar la operación sin ningún daño colateral, el video fue distribuido al poco tiempo de realizada la operación, así no se dio tiempo a Hamas de poder utilizar el ataque a su propio favor. Hasta la fecha hay casi 5 millones de personas que han visto el video, y es de esperarse que estas hayan compartido este a su red de amigos y así sucesivamente hasta alcanzar a un número de personas difícil de poder mensurar.

Como podemos observar la difusión de la información durante el desarrollo de la operación mostrando las acciones del enemigo en propio territorio y también las respuestas a las mismas, de esta manera se vieron a las F.D.I. como una fuerza de defensa ante los ataques cometidos por los terroristas de Hamas.

## CONCLUSIONES

Para iniciar con las conclusiones es importante destacar que la tecnología ha modificado la manera en la cual los seres humanos nos movemos, enseñamos, aprendemos, competimos, luchamos o interactuamos. En este último aspecto en los últimos años se ha transformado no sólo la forma de interacción sino también los hábitos y costumbres de las sociedades, el teléfono celular inteligente es el responsable de este fenómeno. Este cambio de hábitos se acentúa en los jóvenes, aunque también se puede observar en la población adulta, donde se pasan varias horas al día explorando las diversas redes, pendientes continuamente de los acontecimientos que suceden en ellas.

Las redes sociales son el refugio de muchas personas, esta es la nueva forma de sociabilización que tienen las nuevas generaciones, donde la información que distribuyen deja de ser privada y es compartida o comentada por todos sus usuarios. Es a través de ellas que se desarrollan estos grupos sociales y por consiguiente se informan y difunden aquello que crean que vale la pena que otros sepan. Como hemos visto las redes son un elemento de difusión que multiplica o amplifica los mensajes que se emiten, la velocidad de transmisión en la que estos mensajes se mueven entre las personas es exponencial, porque cada una de ellas a su vez vuelve a enviar el mensaje a sus contactos y de esta forma el mensaje es una avalancha muy difícil de detener.

Como vemos ante este panorama en el cual la información se difunde a una velocidad nunca vista es que las personas son influenciadas hacía una forma de pensar u opinar, allí reside lo que se denomina como opinión pública, tanto local como internacional, este es básicamente la forma que una sociedad se expresa acerca de un tema en particular. Como vimos esta sociedad puede tomar distintas dimensiones ya sea masa, multitud o público, más allá de las diferencias notorias entre ellas el nexo que las une son los medios de comunicación o, con las redes sociales, de difusión. Es, justamente, por y con el apoyo de la sociedad que los objetivos o metas que plantea el poder político se vuelven realidad, nosotros como un instrumento de poder de la nación necesitamos imperiosamente ese apoyo, tanto social como político, para desarrollar nuestra misión en tiempo de paz. En tiempo de conflicto este apoyo debe ser aún mayor ya que se está ante una situación de crisis, tensión o guerra donde existe una amenaza a los intereses vitales expresados en el preámbulo de nuestra constitución. El éxito en la superación de este tipo de conflictos no corresponde solamente a un sólo instrumento de poder, sino que deben ser articulados e involucrar a todos los factores de la nación.

Así podemos inferir que el logro del apoyo de la opinión pública es de una importancia fundacional antes de desarrollar cualquier acción, las redes sociales son una alternativa que se utiliza para este fin, estas brindan la posibilidad de notificar a los seguidores de los acontecimientos de manera instantánea y continua, sin importar su idioma o posición geográfica en el mundo. La utilización de las redes sociales que hicieron las F.D.I. nos demuestran que más que una opción para el logro, y lo que es aún más importante, y sostenimiento del apoyo de la opinión pública tanto internamente como internacionalmente. Es de suponer que para un país como Israel esta cuestión es uno de sus pilares básicos ya que, desde el momento mismo de su creación como estado, el apoyo internacional fue primordial para su propia existencia. El mantener la legitimidad y legalidad del accionar de sus fuerzas ante los conflictos que atravesaron, y que aún atraviesan, los obligó a aprender a comunicar y a difundir su postura.

Los antecedentes en este sentido demuestran que se optaron por las redes sociales como una fuente primaria de difusión de la información, dejando a los medios tradicionales en segundo plano. El posicionamiento como la fuente a la que se dirigen tanto investigadores, usuarios o grandes medios de comunicación en busca de los últimos acontecimientos en los cuales participan las F.D.I. nos demuestran que las redes sociales son una herramienta válida para poder sostener la legitimidad de la causa. El lograr que las redes cumplan esta función no es una tarea fácil de lograr ya que, como vimos, les llevo muchos años, mucha inversión en tecnología y sobre todo una profunda actualización en las estrategias comunicacionales.

Si ponemos observancia en los aspectos a tener en cuenta a la hora de utilizar las redes en periodos de conflictos podemos ver que sin una inversión sería en tecnología, ya sea de redes como en material militar propiamente dicho que permita obtener la información en tiempo real directamente de las operaciones para luego procesarla y poder difundirla con la inmediatez que sea pertinente, sin producir inconvenientes a las demás operaciones que seguramente se están desarrollando. Como vimos con la difusión de la noticia de la muerte del líder de Hamas, y que esta información pueda ser corroborada por el mundo gracias al video del ataque aéreo que fuera subido al canal de YouTube de las F.D.I. La posibilidad de que esta a su vez sea compartida por diversas redes y mostrada en varios idiomas representa un valor agregado a la difusión de la información, permitiendo un mayor alcance, viralización e impacto.

Los avances tecnológicos en armamento que posee las F.D.I. les permiten desarrollar operaciones con una identificación fehaciente de los objetivos mediante los

diversos medios de vigilancia y control que posee, con la capacidad de una adquisición inmediata para luego acometer con medios precisos evitando o minimizando los daños colaterales, de esta forma se logra un accionar que no es cuestionado. Como vemos el factor tecnológico es muy importante para poder brindar la inmediatez en la emisión o respuesta de los mensajes.

Otro aspecto que vale la pena destacar es que las F.D.I. han utilizado estas redes para demostrar a la sociedad, tanto nacional como internacional, las amenazas a las que son expuestas, sin esta valorización que hicieron seguramente la posibilidad de crear y mantener el apoyo hubiera sido mucho más difícil. Ahora bien, como vemos para que el comandante pueda hacer esto deben poseer procedimientos bien establecidos por la estrategia nacional o militar, ya que de otra forma estaría generando pánico en la población. Así es vital que las planificaciones de las estrategias comunicacionales permitan al comandante una cierta libertad de acción para poder difundir aquella información que sea necesaria para lograr introducir aquellos factores que tornen la situación desfavorable en propicia.

En nuestro país, si bien, se utilizan las redes sociales para difundir el accionar de las fuerzas armadas en las ejercitaciones y operaciones que se desarrollan tanto en el ámbito local como internacional, nos demuestran que de a poco se va generando la confianza y poniendo en valor el esfuerzo que realiza cada institución diariamente para poder cumplimentar con la misión encomendada. El constante posicionamiento y gerenciamiento de las redes con personal altamente especializado en ellas es un valor agregado que se debería tener en cuenta para la formación del grupo encargado de suministrar la información y brindar las respuestas, a los usuarios que así lo requieran. Para este último punto vemos que se deberían establecer puntos bien definidos para que la transparencia del mensaje sea primordial, y la posibilidad de comunicación entre las partes, aquí el discurso único es fundamental ya que no solo están expuestos las opiniones de la sociedad en general sino también se incluyen al de los propios integrantes de la institución.

Como vemos, lo social determina lo político y lo político determina lo militar, así es que la importancia de comunicar y difundir una causa tan altruista como la defensa común, que en definitiva permite a la sociedad desarrollarse y progresar, brindando la libertad a sus ciudadanos y al propio poder político para lograr las metas y objetivos que se plantea. Allí reside la importancia de poseer una herramienta más para poder difundir

lo que se hace, ya que si no se expone a la sociedad es como si nunca se hubiera realizado.

## BIBLIOGRAFÍA

- AFFAIRS, I. M. (30 de Junio de 2008). *Israel Ministry of Foreign Affairs*. Obtenido de <https://mfa.gov.il/mfa/mfa-archive/2008/pages/winograd%20committee%20submits%20final%20report%2030-jan-2008.aspx>
- AFFAIRS, I. M. (14 de Noviembre de 2012). *Israel Ministry of Foreign Affairs* . Obtenido de [http://www.mfa.gov.il/MFA/About+the+Ministry/Behind+the+Headlines/BTH\\_Operation\\_Pillar\\_of\\_Defense\\_14-Nov-2012.htm](http://www.mfa.gov.il/MFA/About+the+Ministry/Behind+the+Headlines/BTH_Operation_Pillar_of_Defense_14-Nov-2012.htm)
- ALONSO MARCOS, F. (2010). *Teoría de los Efectos*. Pompeu: Universidad de Pompeu.
- BAZAN, Á. (2015). Capacitación del órgano de Prensa en el Nivel Operacional. *Revista Visión Conjunta*, 61-68.
- BELTRAN, O. (1943). *Historia del Periodismo Argentino*. Buenos Aires: Sopena Argentina S.R.L.
- BLUMER, H. (1946). *Collective behavior*. Nueva York: Barnes and Noble.
- BUCHMAN, E. (15 de Noviembre de 2012). 3 Millon Israel on Fire Line. (Desconocido, Entrevistador)
- CAMILI, Gabriel y FRAGA, Rosendo. (2019). Seminario: La reestructuración del Ejército Argentino en el S. XX - Enseñanzas para el Futuro. CABA: Escuela Superior de Guerra Conjunta.
- CASTELLS, M. (2010). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.
- CELAYA, J. (2008). *La Empresa en la WEB 2.0*. Barcelona: Grupo Planeta.
- CERDA, I. (Abril de 2016). *Instituto Cerda*. Obtenido de <https://www.icerda.org/media/files/noticies/2016%20IC%20Monografia%202.pdf>
- CHANDLER, R. (2014). *The Benefits of Mobility: Communication and Citizen Response in a Crisis*. Londres: Everbridge.
- CLARÍN. (21 de octubre de 2018). *Diario Clarin*. Obtenido de Diario Clarin: [https://www.clarin.com/tecnologia/87-argentinos-accede-internet-traves-smartphone-aplicaciones-usan\\_0\\_U2YFuXjr8.html](https://www.clarin.com/tecnologia/87-argentinos-accede-internet-traves-smartphone-aplicaciones-usan_0_U2YFuXjr8.html)
- CONFERENCE, C. o. (2008). *The Military and The Media*. Sidney: Peter Denis & Jeffrey Grey.

- DEFLEUR, M y BALL-ROKEACH, S. (1982). *Theories of Mass Communication*. Nueva York: Longmann.
- FOJON CHAMORRO, Enrique, HERNANDEZ LLORENTE Adolfo y COLOM PIELLA, Guillem. (27 de diciembre de 2012). *Real Instituto Elcano*. Obtenido de [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/2a8b0c004df64c348415bcb58c6e4bde/ARI94-2012\\_Fojon-Hernandez-Colom\\_Redes\\_Sociales\\_Israel\\_Pilar\\_Defensivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=2a8b0c004df64c348415bcb58c6e4bde](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/2a8b0c004df64c348415bcb58c6e4bde/ARI94-2012_Fojon-Hernandez-Colom_Redes_Sociales_Israel_Pilar_Defensivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=2a8b0c004df64c348415bcb58c6e4bde)
- GUREVICH, M. y BLUMLER, J. (1990). *Political Communication System and Democratic Values*. CAMBRIDGE: J. Lichtenberg.
- HAYDEN, M. (21 de Septiembre de 1996). *War in the Information Age*. Maxwell, Alabama, Estados Unidos: Air Command and Staff College.
- LEBON, G. (1960). *The crowd*. Nueva York: Viking.
- LEONGÓMEZ, J. B. (1983). Algunas Ideas de ARISTÓTELES Sobre el Lenguaje. *THESAURVS Instituto Caro y Cuero*, 493-519.
- LOCATELLI, O. (2017). *Guerra Híbrida*. Buenos Aires: Visión Conjunta.
- LUENGO, O. (18 de junio de 2016). *Medios de Comunicación y Desafección Política*. Obtenido de [http://www.academia.edu/1280368/Medios\\_de\\_comunicaci%C3%B3n\\_y\\_desafecci%C3%B3n\\_pol%C3%ADtica\\_un\\_estudio\\_comparado\\_de\\_Brasil\\_y\\_Espa%C3%B1a](http://www.academia.edu/1280368/Medios_de_comunicaci%C3%B3n_y_desafecci%C3%B3n_pol%C3%ADtica_un_estudio_comparado_de_Brasil_y_Espa%C3%B1a)
- MURCIA, U. d. (16 de julio de 2008). *UM*. Obtenido de UM: [http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/doc\\_1.pdf](http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/doc_1.pdf)
- NEWTON, K. (1999). *Mass Media effects: Mobilization or Media Malaise? British Journal of Political Science*, 577-599.
- NOELLE-NEUMANN, E. (1995). *La Espiral del Silencio*. Barcelona: Paidós.
- NORRIS, P. (2000). *A virtuous circle: The impact of political communications in post-industrial democracies*. . Cambridge: Cambridge University Press.
- OCHOA, O. (2000). *Comunicación Política y Opinión Pública*. Mexico, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- ORTEGA Y GASSET, J. (1937). *La Rebelión de las Masas*. París: Instantes.
- P.E.N. (26 de Abril de 1988). Ley de Defensa Nacional-Ley N° 23554. Buenos Aires, Argentina.

- PETRE, P. (1993). *General H. Norman SCHWARKOPF Autobiografía*. Barcelona: Plaza & James S.A.
- ROBINSON, M. (1976). Public Affairs Television and Growth of Political Malaise. *American Political Science Review*, 409-432.
- ROBINSON, M. (1983). Over the Wire and on TV. *American Political Science Review*, 409-432.
- SARA, N. (4 de junio de 2015). *Redes Sociales, emergencias, catastrofes y gestión de crisis*. Obtenido de <https://nataliasara.com/2015/06/04/redes-sociales-emergencias-catastrofes-y-gestion-de-crisis/>
- SCHWARZKOPF, N. (1993). *It Does'nt Take a Hero (Autobiography)*. Nueva York: Bantam.
- SPLICHAL, S. (1999). *Public Opinion*. Nueva York: Rowman & Littlefield.
- STATS, I. W. (26 de Julio de 2019). *Internet World Stats*. Obtenido de <https://www.internetworldstats.com/south.htm>
- TOFFLER, Alvin y Heidi. (1993). *War and Anti-War: Making Sense of Today's Global Chaos*. Nueva York: Warner Books.
- WEISE, O. (2005). *La excritura y el Libro*. Barcelona: Labor S.A.
- ZEIN, H. E. (2015). Social Media and War on Gaza. *Athens Journal of Mass Media and Communications*, 109-120.