

Las líneas de persuasión militar: alternativa estratégica en la comunicación organizacional

Military lines of persuasion: strategic alternative in organizational communication

Fernando Guerrero Maruri¹

Academia de Guerra Aérea, Quito, Ecuador

¹fguerrero@fae.mil.ec; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7956-5041>

Resumen

La doctrina militar encierra estrategias probadas en tiempos de guerra y paz. Una organización que apuntala al crecimiento, de forma recurrente vive crisis comunicacionales, alterna épocas de calma y conflicto. En estos escenarios, similares en contextos agrestes por la competitividad entre las organizaciones, la experiencia castrense es una alternativa válida para aplicar en las organizaciones. Dentro de la doctrina militar, como parte de las operaciones psicológicas (Opsic), se considera que las actividades y discursos deben desarrollarse con base en una sola idea general de actuación, sin alejarse de la línea de persuasión seleccionada, que responde a la situación (tipo de operación, auditorio objetivo, entre otras) y al resultado de la apreciación de Opsic. En la comunicación organizacional, esa uniformidad en la actuación está atravesada por las necesidades de una estrategia, por tal motivo, el presente estudio analiza la posibilidad de adoptar las líneas de persuasión militar como insumo estratégico en la comunicación organizacional. En este estudio se presentan las tres líneas de persuasión según la doctrina militar como alternativa para definir una estrategia de comunicación de una organización al mostrar las posibilidades de aplicabilidad. En el ámbito metodológico se utiliza un enfoque cualitativo, instrumentalizado por la revisión bibliográfica doctrinaria existente y la realización de entrevistas en profundidad. De este análisis se concluye que las líneas de persuasión están asociadas a la estrategia militar y tienen aplicabilidad en la comunicación organizacional.

Palabras Claves: Comunicación organizacional, estrategia militar, líneas de persuasión, operaciones psicológicas

Abstract

Military doctrine encloses strategies proven in times of war and peace. An organization that aims at growth, recurrently lives communicational crises, alternates times of calm and conflict. In these similar scenarios in rough contexts due to the competitiveness among organizations, the military experience is a valid alternative to be applied in organizations. Within the military doctrine, as part of the psychological operations, it is considered that the activities and speeches must be developed based on a single general idea of action, without departing from the selected line of persuasion. In organizational communication, this uniformity in performance is crossed by the needs of a strategy. Therefore, the present study analyzes the possibility of adopting the military lines of persuasion as a strategic input in organizational communication. This study presents the three persuasion lines according to the military doctrine as an alternative to influence the target audience. The possibility of their applicability at the organizational level is demonstrated. In the methodological field, a qualitative approach is used, instrumentalized by the existing doctrinal bibliographical review



Fecha de Recepción: 28/09/2021 - Aceptado: 15/09/2022 – Publicado: 30/09/2022
ISSN: 2477-9253 – DOI: <https://dx.doi.org/10.24133/RCSD.VOL07.N03.2022.04>

and the realization of in-depth interviews. From this analysis, it is concluded that the persuasion lines are associated with military strategy and have applicability in organizational communication.

Keywords: Organizational communication, military strategy, lines of persuasion, psychological operations

I. Introducción

Las fuerzas militares poseen cuerpos doctrinarios probados en el tiempo, estos guían el accionar en todas las áreas operativas. Entre ellos, existe la doctrina de operaciones psicológicas, que son las “actividades militares, económicas, políticas y psicosociales planificadas para ser utilizadas tanto en tiempo de paz como en guerra” (1997), con el objetivo de evitar la utilización de las armas para recurrir al poder de la palabra. En muchos países, estas operaciones han cambiado de nombre (Operaciones de Información) o se han reformulado según la doctrina. En este trabajo se pretende mostrar la pertinencia de aplicabilidad en la comunicación organizacional, a través de las denominadas líneas de persuasión.

Las operaciones psicológicas no son de reciente creación, más de cinco siglos antes de esta era, el estratega Sun Tzu hablaba de la importancia de derrotar al enemigo sin enfrentarlo, a partir de aquel entonces, un nutrido número de líderes militares incorporarán en su estrategia el arte de la persuasión a través de la propaganda en una guerra.

En el cambiante mundo de la organización, la comunicación se convierte en uno de los pilares para erigir certezas a partir de estrategias, que con frecuencia no son delineadas de forma clara y precisa. Las líneas de persuasión militar presentan la oportunidad de definir la estrategia de comunicación de una organización o empresa.

El comunicador asume su rol en la organización desde tres grandes vectores: el pensamiento estratégico, la acción y la comunicación (Costa, 2000), de forma recurrente en las organizaciones se fortalecen dos vectores y se minimiza el pensamiento estratégico. El ámbito militar posee la experticia para servir de lineamiento, aquí toda acción parte de una estrategia que está guiada por la doctrina y fue adoptada desde un órgano de toma de decisiones.

La estrategia es entendida como lo hace Clausewitz en su texto “De la Guerra”, a partir del ¿cómo?, en donde la interacción se basa en su triada de la guerra; la trinidad que propone data de 1832 y está compuesta por sentimientos básicos, juego de incertidumbre y componente de subordinación (Clausewitz, 1984, p. 71). La estrategia es omnipresente en la doctrina militar, este es un sustento teórico para la aproximación a las líneas de persuasión militar de las operaciones psicológicas, las cuales se aplican a partir de la conducción militar y son parte de la doctrina, es decir, están dotadas de estrategia.

La conducción militar, a través de la toma de decisiones, se realiza en distintos niveles, en cada uno de esos niveles las decisiones de trascendencia, tanto en tiempos de paz como en tiempos de guerra, se dan a partir del denominado Estado Mayor (EM), esta es una estructura de asesoramiento que “permite emplear los medios de manera efectiva sin realizar mayores cambios estructurales” (2018). Esto es posible gracias al cumplimiento de la doctrina vigente.

La doctrina, en la denominada ciencia militar cultivada por siglos, es la mejor forma de realizar las cosas, es un consenso tácito que guía a toda la organización. La doctrina es entendida como “un documento que

recoge teorías, conocimientos y experiencias que se encuentran en un proceso de constante actualización” (2018).

En este estudio se proponen a las líneas de persuasión militar de operaciones psicológicas como una estrategia en función de los objetivos de la organización (2021), como bien anota Joan Costa, la estrategia es una de las responsabilidades y funciones del director de Comunicación Social.

II. Materiales y métodos

En la presente investigación se utiliza un enfoque cualitativo, de alcance correlacional, entre las líneas de persuasión militar y la comunicación organizacional, para lo cual se utiliza un método hipotético deductivo que indaga en la posibilidad de dotar de estrategia al quehacer comunicacional.

Para el proceso de indagación, por un lado se procede a la revisión bibliográfica teórica de las líneas de persuasión militar, en documentos doctrinarios de la Fuerza Aérea Ecuatoriana y Fuerzas Armadas del Ecuador; por otra parte, la recolección de datos se realiza mediante entrevistas a profundidad para determinar el modo en que se pueden utilizar de forma estratégica las líneas de persuasión en la comunicación organizacional.

Los conceptos que se extrajeron para la indagación inicial fueron las líneas de persuasión y la comunicación organizacional, relacionados a través de la estrategia militar.

La revisión bibliográfica atraviesa la doctrina militar, profundiza en la teoría de Operaciones Psicológicas y se apoya en documentos que explican el proceso de toma de decisiones.

Luego de revisar fuentes primarias, secundarias y terciarias, y la recolección de información en profundidad, la variable independiente (líneas de persuasión) recibe tratamiento para proponer un símil de actuación desde la variable dependiente (comunicación organizacional), la experimentación en el campo militar consiste en trasladar el concepto teórico a un modelo experimental de fácil aplicabilidad en el accionar comunicacional.

III. Evaluación de resultados y discusión

3.1 Líneas de persuasión militar

Para conocer qué son las líneas de persuasión militar se debe conocer qué son las operaciones psicológicas, las cuales se definen como:

Actividades militares, económicas, políticas y sicosociales planificadas, que incluyen la acción psicológica y la guerra psicológica, para ser utilizadas tanto en tiempo de paz como en la guerra, dirigida hacia auditorios objetivos enemigos, amigos y neutrales con el propósito de influenciar en sus actitudes y comportamiento, necesarios para el logro de los objetivos políticos y militares (FAE, 2014).

El objetivo principal de las operaciones psicológicas (Opsic) es “alcanzar de manera eficaz el cumplimiento de los objetivos nacionales y contribuir al logro del objetivo político militar de la guerra” (2014). La aceptación desde el ámbito estatal involucra en conjunto al nivel táctico hasta el político estratégico. El primer y más alto nivel de la conducción militar es el nivel estratégico, que interactúa en el ámbito político. Esto permite mostrar la transversalidad de las operaciones psicológicas en todos los niveles de conducción y la pertinencia e influencia que ejerce y recibe de los mismos.

Del concepto inicial de operaciones psicológicas se presta particular atención a la acción psicológica y guerra psicológica, el primer término refiere a las actividades que se realizan en tiempos de paz, complementado con el referido a las actividades en tiempos de guerra, según corresponda, a través de ellas se materializan las actividades psicológicas planificadas, de forma sucinta las acciones psicológicas son actividades concretas y organizadas en beneficio de una comunidad, están destinadas a fortalecer la moral de auditorios amigos y de influenciar en los neutros (2014). La guerra psicológica, por su parte, es “el uso planificado de la propaganda y otras acciones que tienen el propósito principal de influir sobre las opiniones, actitudes, emociones y comportamientos de los auditorios aliados, enemigos y neutrales para que apoyen el logro de los objetivos” (FAE, 2014).

No obstante, se debe entender una dicotomía intrínseca en las capacidades y características que le permiten a la fuerza militar actuar con rapidez, precisión y contundencia (2018), pero las operaciones psicológicas pueden requerir de una planificación más amplia. Las acciones psicológicas se pueden acoplar en la organización en tiempos en los que la dinámica sea estable y continua, la guerra psicológica, está sustentada por las acciones psicológicas de largo aliento, y su aplicabilidad se efectúa en el equivalente a una crisis comunicacional de proporciones en las que las fake news impiden un trabajo informativo desde la objetividad, en el caso de una empresa cuando las circunstancias avizoran una caída de los índices en la percepción de la imagen, o cuando los índices de venta, rentabilidad o credibilidad muestran tendencias adversas.

La guerra psicológica se ejecuta a través de la propaganda, su aplicabilidad ha sido probada, Gabriel Marcella, analista norteamericano de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EE.UU. dijo “los ecuatorianos integraron exitosamente estrategias militares, operaciones y tácticas con una acertada campaña de información nacional (diplomacia) y militar (operaciones psicológicas)” (2015), refiriéndose a las acciones realizadas en 1995 en el conflicto del Cenepa.

La propaganda, es decir, la guerra psicológica, se ejecuta a través de las líneas de persuasión. La línea de persuasión es “el conjunto de temas que son empleados de forma metodológica para alcanzar los objetivos psicológicos”(2014). Las líneas de persuasión militar son: grupo incluyente/excluyente, inevitabilidad, legitimidad.

3.1.1 Grupo incluyente/excluyente

Cuando se utiliza esta primera línea de persuasión se debe considerar tres instancias desde el aspecto estrictamente doctrinario, la primera, que gire en torno de los allegados y los que no pertenecen a él, segundo, que se fundamenta en crear una confrontación, y finalmente debe crear conciencia e incitar hostilidades (FAE, 2014). El apego a la doctrina se puede percibir de forma bélica, pero esta no es de reciente creación, y se encuentra en un constante proceso de cambio y renovación a los cambios sociales. Tampoco se puede dejar de lado la influencia que tuvieron las operaciones psicológicas en la Segunda Guerra Mundial para amplificar el espacio de influjo del nacionalismo vigente (Muena, 2014).

En la guerra del Cenepa, Ecuador explotó esta línea de persuasión, el manejo gráfico fue claro y unificado, trascendió y persuadió en todos los niveles (Espinoza, 2017). Desde el comandante hasta el último soldado se referían en los mismos términos y su idea clara alcanzó incluso a terceros, toda la población civil se sumó a la causa que se afianzaba en ideas que portaban, lo que hoy se ha dado en llamar, un mensaje viral (Sivera, 2013).

3.1.2 Inevitabilidad

Es la segunda línea de persuasión, pretende sacar provecho del éxito de los programas o acciones militares de las fuerzas amigas. La inevitabilidad explota las derrotas o fracasos de las fuerzas enemigas (FAE, 2014).

Previo a la aplicación de esta línea de persuasión se requiere un trabajo sostenido para mantener relaciones próximas con los auditorios, o en su defecto, conocer al auditorio para la elección del mecanismo adecuado para explotar los fracasos enemigos. En el ámbito publicitario, el choque de marcas que han sostenido entre Coca-Cola y Pepsi muestran la aplicación de esta línea de persuasión.

Para el sostenimiento en el tiempo y en la mente del auditorio, las marcas trabajan en el denominado brand equity. El brand equity es una estrategia para crear y agregar valor a la marca, este es un factor determinante, diferencial e inimitable que tienen los productos de la marca (Naranjo, 2000), algunos autores esquematizan el brand equity en cinco factores (Aacker, 1991). Kyung Hoon Kim enumera esos factores como: la confianza, satisfacción del cliente, relación de compromiso, lealtad a la marca y conocimiento de la marca (2008), trabajo que adquiere efectividad cuando se sustenta en una sólida y sostenida diferenciación de marca.

La doctrina militar considera la explotación de éxitos y fracasos como proyectar ideas del futuro en lugar del momento, incluir temas y símbolos que hablen de la superioridad de un ejército sobre otro (FAE, 2014). El trabajo sostenido en el tiempo, con una estrategia en el largo plazo y un plan de comunicación anual revisado de forma continua es el pulso que se requiere para emprender estas acciones.

Las consideraciones especiales a la hora de utilizar la línea de persuasión denominada inevitabilidad son: fundamentarse en programas que rindan triunfos, caso contrario, el propagandista enemigo será el que haga una buena campaña, el error será aprovechado por la competencia, pues la contrapropaganda es una amenaza latente. La contrapropaganda es la propaganda en cuanto combate la tesis del adversario (Domenach, 1968). La contrapropaganda es un arma, previene, minimiza, neutraliza o contrarresta los efectos de la propaganda enemiga o aprovecha las campañas del enemigo en favor propio (2014, p. 8).

3.1.3 Legitimidad

La ley, tradición o continuidad histórica pueden establecer la legitimidad. La legitimidad se basa en el fundamento legal de la política o programa propio que representa la voluntad de las mayorías (2014, p. 116). Los temas que se utilizan para esta línea de persuasión se rigen a una ley, ya sea local, nacional o internacional; en ausencia de un tema con esa característica, se recurre a la historia o la tradición.

3.2 Selección de la línea de persuasión

La selección de una línea de persuasión obedece a ciertos aspectos analíticos e investigativos propios de la doctrina militar, a esto se agrega la posibilidad de elección y el aspecto subjetivo del análisis de la situación que se enfrenta, a continuación, se muestran algunos de los aspectos de injerencia para la elección de una línea de persuasión:

Análisis del objetivo. Debe ser completo y detallado para asegurar que la línea seleccionada sea apropiada para la susceptibilidad del auditorio objetivo (2006).

Armonía con la política nacional o con los objetivos nacionales. Es necesario que la línea apoye la misión organizacional, valores y políticas fundamentales.

Conveniencia de tiempo y lugar. Refiere a la pertinencia de mensajes y auditorios en tiempo y espacio.

Credibilidad. El discurso producto de la elección debe generar empatía, confianza en el auditorio, los motivos incluidos en el discurso deben ser nobles y estar alineados a una comunicación clara y convincente. Un auditorio creará los temas que estén relacionados con sus necesidades (2006).

Auditorio objetivo. La delimitación del auditorio objetivo trae consigo la eficacia en diseminación de los mensajes.

Medios de comunicación. Los mensajes requieren de medios idóneos para su socialización, vinculados directamente con la elección y delimitación del auditorio objetivo.

Una adecuada selección promueve la imagen global de la organización, en sintonía con lo que Trelles considera que influirá de forma positiva en el desarrollo y posicionamiento de las ideas para un mejor desempeño de la comunicación en las instituciones (2011). Cuando se alcanza la integración en el discurso a través de la correcta línea de persuasión se propende a la integración del personal y la organización en su conjunto, y permite lograr cohesión e implicación de los trabajadores con una consecuencia al exterior, se produce un proceso de construcción de significados, de símbolos, de consenso, en definitiva, de marca (Alfonso & Fernández, 2013).

A la selección de línea de persuasión se suma la de medios, se busca que sean los medios específicos que aseguren la divulgación del mensaje en el auditorio objetivo. Los criterios doctrinarios para esa selección son: disponibilidad, credibilidad, oportunidad y extensión (2006).

Con una adecuada línea de persuasión a utilizar, un mensaje claro desarrollado a partir de ella, un medio idóneo para su difusión, la organización puede desarrollar una estrategia unívoca a partir de este conocimiento introductorio de operaciones psicológicas. La doctrina militar de Opsic (operaciones psicológicas) menciona como requerimientos básicos para una adecuada campaña a los objetivos psicológicos, misión de Opsic, inteligencia, análisis del objetivo, selección de línea de persuasión, selección de medios, desarrollo de productos, preprueba, diseminación, postprueba (2006, p. 43), elementos que permiten fortalecer el pensamiento estratégico y la acción comunicacional.

3.3 El comunicador y la estrategia

Mattelart rememora que la mayoría de las tecnologías de la comunicación, nuevas y clásicas, están vinculadas en su origen y su desarrollo a la guerra (2014), esas tecnologías han mutado la sociedad, en buena medida a través de todos los cambios que ha experimentado la comunicación. En esa continua reinención del proceso de la comunicación, el emisor actúa la mayor parte de las ocasiones con un criterio de operador psicológico de forma inconsciente, esa actuación refiere a un sujeto que comunica a partir de un cálculo en las consecuencias que pretende; ese comunicador, sin saberlo, implementa operaciones psicológicas en su cotidianidad. La conciencia de esa potencialidad convierte al comunicador en un estratega. La estrategia es una formulación conceptual que determina el camino que se va a seguir donde, empleando los medios disponibles, se alcanzará los fines propuestos (2018).

Las operaciones psicológicas, en particular la guerra psicológica, han sido ampliamente criticadas, pero la guerra psicológica es un arma que ahorra vidas y destrucción en los bandos enfrentados (Narváez, 2017); entre los objetivos que persigue está evitar la confrontación y la estrategia se centra en objetivos de persuasión.

Mattelart identifica fuertes lazos en las sociedades entre la guerra, el progreso y la cultura (2014), y en cada uno de estos aspectos la comunicación está presente. La comunicación requiere de estrategia, la guerra sin estrategia está perdida. Clausewitz dice que en la guerra, el combate no es una lucha de individuos, sino un todo organizado que integra muchas partes (1984), en la maniobra quizá no se percibe con claridad este particular, pero en la comunicación es parte esencial.

El comunicador asume su rol en la organización desde tres grandes vectores: el pensamiento estratégico, la acción y la comunicación (Costa, 2000), en este escenario complejo deberá enfrentar varias crisis. El comunicador no se limita a la visión instrumental y no solo es un estratega en crisis que lo convertiría en un laborista “apaga fuegos” (Alcoceba, 2004), el comunicador crea a partir de insumos que tienen como objetivo conjunto y final diseñar la estrategia. El quehacer comunicativo al interior de la empresa o institución entendido como un facilitador de procesos estratégicos de mediano y largo plazo (Gumucio, 2009).

Este enfoque de la comunicación como fundamento de la estrategia permite generar conceptos aplicables a cada realidad institucional, así como poseer caminos claros a la consecución de objetivos. Se debe canalizar de forma eficiente la complejidad de las instituciones, esa complejidad le entrega proximidad a la comunicación con los auditorios que son incluidos de forma acertada en la estrategia.

3.4 Discusión

Producto de la indagación se determina la pertinencia y validez de las líneas de persuasión de operaciones psicológicas en la comunicación y, se evidencia la necesidad de la implementación de la estrategia en el quehacer comunicacional, sin embargo, surge la necesidad de preguntarse por el cómo de la adaptabilidad, el producto del instrumento de investigación muestra que la estructura es una de las principales limitaciones para adaptarla a realidades institucionales.

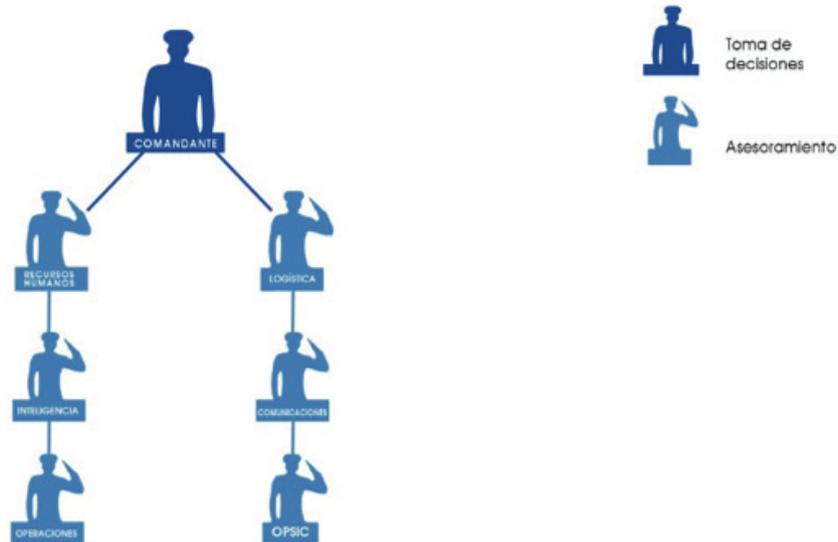
La comunicación en la organización requiere la preparación de personal en el ramo, además de una estructura que permita gestionarla de forma eficaz, tal es así que la comunicación debe formar parte del buró estratégico, el comunicador no es el eslabón final, no debería ser más el personero que realiza un producto a partir de la estrategia que otros diseñan. La comunicación debe estar alejada del enfoque instrumental, pero para esto, se requiere generar una estructura en la que el profesional de la comunicación posea incidencia en la estrategia, a más de tomar la conceptualización y aplicabilidad de las líneas de persuasión, se torna necesario conocer a grosso modo la estructura en la cual las líneas de persuasión pueden tener influencia a través de quién lo hacen en la estructura militar de toma de decisiones.

La estructura militar para toma de decisiones incluye en su buró estratégico (Estado Mayor operacional) al representante de Operaciones de Información, antes denominado Operaciones Psicológicas, este oficial conoce del manejo de líneas de persuasión y puede asesorar en la estrategia a partir de su conocimiento. Si bien, el comunicador no está en la estructura de toma de decisiones el representante de operaciones de información (A6 en la doctrina), posee la capacidad operativa y el conocimiento de líneas de persuasión para asesorar al respecto. Incluir este apartado pretende ser un insumo para la comprensión del comunicador que pretenda gestionarla en su organización.

A saber, las decisiones en el ámbito militar se toman para influir en tres niveles: estratégico, operacional y táctico. En el nivel estratégico del accionar militar se concibe la maniobra y se definen las estrategias que guiarán el empleo (2018), a este nivel se delimitan objetivos y acciones estratégicas que serán ejecutados por los otros escalones.

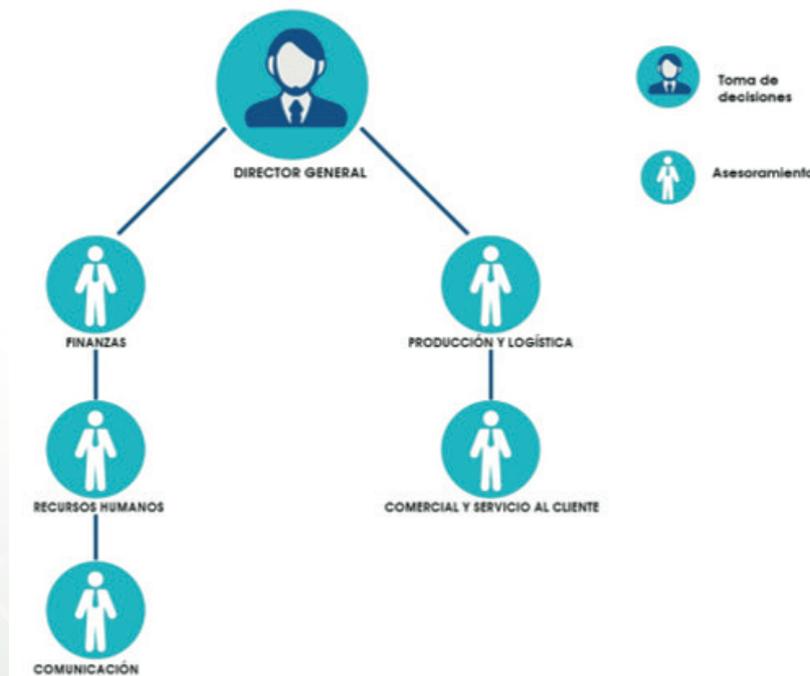
Para la toma de decisiones es necesario se conforme el símil a un Estado Mayor Operacional (2016), que no es más que un órgano colegiado de asesoramiento, en el que se incluyen las áreas estratégicas, en la Figura 1 se muestra una representación de quiénes lo integran en la actualidad, pero su complejidad es mayor, esta revisión es apenas una referencia.

Figura 1: Estructura del Estado Mayor para la toma de decisiones



La Figura 2 clarifica la estructura de lo que puede ser un símil de Estado Mayor para la definición de estrategias en empresas u organizaciones, en donde el área de Comunicación sea parte constitutiva de la definición de estrategias.

Figura 2: Estructura de un buró estratégico con la inclusión de Comunicación entre sus participantes



En la estructura militar, como en gran parte de instituciones, se considera al comunicador como un realizador instrumental al final de la cadena de mando. Un realizador instrumental es aquel que, valiéndose de sus conocimientos en producción audiovisual, elabora productos para satisfacer necesidades o gustos de otros, esa gestión es una apuesta intrascendente, ya que no obedece a una estrategia; en oposición, se busca promover el trabajo de comunicadores estrategias que proponen desde su análisis y pensamiento estratégico comunicacional a este “Estado Mayor” aplicable a la empresa (Figura 2). Esto implica que el comunicador sea parte de la elaboración de estrategias y para ello debe valerse de las líneas de persuasión que emplea el operador psicológico en la doctrina militar. Un realizador instrumental es suplantable, un estratega con doctrina clara, no.

Queda atrás el paradigma económico lineal de la administración, la concepción tecnocrática y política de la planificación estratégica empresarial, se propone volver a los orígenes de la estrategia e incrusta las líneas de persuasión de operaciones psicológicas como opción pragmática y probada de la estrategia en la organización, en la que la comunicación dota de una opción de estructura a raíz de la disciplina militar, entendida con los principios de empleo en combate (2013), con la posibilidad de poseer un lineamiento claro y libertad de acción en la creatividad. La línea de persuasión aplicada desde el nivel estratégico, pero con vía libre en la actuación creativa e ingeniosa en el nivel táctico. La comunicación se plantea como parte constitutiva de la generación de estrategia.

3.5 Líneas de persuasión en la comunicación organizacional

Se toma a la comunicación y su cotidianidad como un fenómeno relacional transversal, se requiere máximo desarrollo de procesos cognitivos profundos que faciliten el análisis integral de la institución y sus públicos, todo sostenido desde la estrategia propuesta. La Figura 3 propone un paradigma de trabajo basado en las líneas de persuasión, el trasfondo y formación del comunicador debe ser un complejo y profundo espiral que únicamente en la superficie se simplifica, esto es en el asesoramiento estratégico al nivel gerencial, las tres líneas de persuasión brindan esta posibilidad.

Figura 2: Esquema de trabajo según las líneas de persuasión militar



El asesor en Comunicación selecciona una línea de persuasión y a partir de ella asesora en la estrategia, pero esta aparente simplificación lineal tiene sentido únicamente con la inmersión total con el accionar y los actores de la organización y el contexto social.

De la situación actual, y ya con comunicadores con formación universitaria en filas militares, reconocen limitaciones en el conocimiento de la institución y este sería uno de los principales motivos por lo que no son efectivos a la hora de asesorar al comandante, por tal razón, el Estado Mayor se mantiene con los ases

de asesoramiento en los que no se incluye a la comunicación. El comunicador en la organización debe conocer el ámbito operativo y procurar el conocimiento de quienes la componen, es un requisito básico para proponer y desarrollar una estrategia que no esté condenada al fracaso.

El operador psicológico asesora estratégicamente a su comandante valiéndose en buena medida de su conocimiento institucional y la practicidad a la hora de proponer estrategias basadas en el conocimiento de las líneas de persuasión. El operador psicológico no es un comunicador con formación universitaria, su especialización militar es diversificada, pero conoce de forma amplia a la organización militar. Esto permite proponer de forma clara, ágil y disciplinada alternativas de estrategia que provienen de un trabajo inductivo-deductivo, producto del conocimiento de la realidad institucional y la doctrina expuesta.

En las instituciones se realiza de forma recurrente un símil del Estado Mayor militar, estas reuniones procuran proponer asesoramiento asertivo al gerente; tanto en el ámbito civil y militar el comunicador no ocupa una plaza en la elaboración de estrategias, el mando militar sin ambages rememora que ganó la guerra informativa en el año 1995 gracias a sus contactos con la prensa, es decir, realizaron un efectivo trabajo de relaciones públicas, pero el comunicador no fue parte de esta estrategia, en realidad, se carecía de una estrategia comunicacional. A su ausencia, el operador psicológico la construyó y su eficiente conocimiento, trabajo y propuestas a partir de las líneas de persuasión condujeron al resultado conocido.

Las líneas de persuasión son una alternativa válida para el comunicador, la aplicabilidad es viable, la doctrina es compatible con su accionar. La formación universitaria del comunicador debe ser reforzada en el ámbito estratégico. El comunicador no debe asumir el rol instrumental, el comunicador debe convertirse en aporte a la elaboración de la estrategia institucional, las líneas de persuasión muestran uno de los caminos que debe ejercitar.

Las líneas de persuasión militar se pueden utilizar como insumo estratégico válido para que el comunicador sea parte del buró estratégico de la institución, a partir de la doctrina militar le permite a la comunicación obtener un proceso esquemático y probado para la elaboración de una estratagema que conduzca a la superioridad sobre la competencia.

La inclusión del profesional de la comunicación, en la elaboración de la estrategia, fomenta y propende un conocimiento profundo de las actividades institucionales y la realidad humana que se vive al interior de la institución, sin olvidar su relación con todo su entorno clientelar e institucional.

Con esta investigación, el comunicador entiende de mejor forma su rol y simplifica el procedimiento para el asesoramiento en la estrategia. El trasfondo, formación y conocimiento es un trabajo diario de gran complejidad, el poder de concreción debe ser debidamente sustentado. Las líneas de persuasión no son para ser explicadas a los otros miembros del “Estado Mayor”, es una herramienta válida para proponer estrategias de asesoramiento efectivo.

IV. Conclusiones y trabajo futuro

Las líneas de persuasión de operaciones psicológicas son ese conjunto de temas utilizados en forma metodológica, con el fin de alcanzar los objetivos psicológicos provenientes de la doctrina militar y presentan un conjunto de herramientas que permiten esquematizar de forma clara el procedimiento y actuación para aportar en la estrategia organizacional a través de la unificación de discursos e intenciones en torno a la línea de persuasión que se elija, de acuerdo al contexto social, económico y político.

La comunicación organizacional voltea a mirar a la doctrina militar para encontrar que las líneas de persuasión pueden ser una vía para acoplarse de forma intrínseca y estratégica al enfoque instrumental, que la caracteriza cuando se limita a ser el último eslabón de la cadena. La estrategia militar probada en tiempos de paz y conflicto hace de las líneas de persuasión una opción válida para incluirlas en el pensamiento y accionar estratégico del comunicador.

La comunicación organizacional encuentra que las líneas de persuasión brindan una oportunidad de actuación a partir de una estrategia propia, pero se muestra que también influye la estructura organizacional y se procede a esbozar el proceso de toma de decisiones a partir del Estado Mayor, aun cuando en este no se incluye a la comunicación o su representante. Disponer de un buró estratégico, teniendo como parte constitutiva a la comunicación, en buena parte dependerá de que el profesional incluya mecanismos para dotar de estrategia en su gestión.

Si bien es fundamental la revisión doctrinaria enfrentada a la revisión bibliográfica, resta por efectuar un plan piloto en una organización civil de cualquier tipo para falsear o corroborar la premisa de que las líneas de persuasión son un elemento válido para dotar de estrategia al pensamiento, análisis y acción del comunicador.

Referencias

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity* (Free Press (ed.)). <https://www.amazon.com/-/es/David-Aaker/dp/0029001013>
- Alcoceba, J. (2004). El tratamiento de la información ambiental: Los retos del periodismo ecológico. *Chasqui*, 39–45. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/xmlui/handle/10469/10523>
- Alfonso, L., & Fernández, I. (2013). La Comunicación Institucional en la dirección de las organizaciones laborales. *Información Para Directivos de La Salud*, 17, 44–51.
- Clausewitz, C. (1984). *On War* (Princeton University Press (ed.); Princeton).
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (1997). *Manual de Operaciones Psicológicas* (Comando Conjunto FF.AA. (ed.); Orden Gene).
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2016). Dirección de Operaciones. *Misión de La Dirección de Operaciones*. <https://www.cffaa.mil.ec/direccion-de-operaciones/>
- Costa, J. (2000). *Comunicación en el siglo XXI*. Buenos Aires. <https://bit.ly/3IHflpe>
- Costa, J. (2021). El DirCom, una figura estratégica para la alta dirección. *Enfoques y Tendencias UDLA*. <https://blog.liderazgo.ec/el-dircom-una-figura-estrategica-para-la-alta-direccion>
- Domenach, J. (1968). *La propaganda política* (Gráficos Celina (ed.)). Horacio De Lenos. <https://bit.ly/3k-DGvhl>
- El Telégrafo. (2015, January 15). *La hazaña del Cenepa cumple 20 años*. Editorial. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion/1/la-hazana-del-cenepa-cumple-20-anos-infografia>

- Espinoza, A. (2017). 1995: Los hechos no revelados por la prensa. Entrevista Fernando Guerrero. <https://www.youtube.com/watch?v=kIJWDndXOlw>
- FAE, C. de E. y D. (2014). Manual de Instrucción de Operaciones Psicológicas FAE (COED). <https://bit.ly/3i6erBl>
- Fuerza Aérea Ecuatoriana. (2013). *Manual de Instrucción de Operaciones* (C. de E. y D. FAE (ed.)).
- Fuerza Aérea Ecuatoriana, C. de E. y D. (2018). Doctrina Aeroespacial Básica de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE (Fuerza Aérea Ecuatoriana) (ed.); Tercera). Coronel Wilfrido Moya.
- Gumucio, A. (2009). Comunicar para el cambio social: una comunicación ética y política. Entrevista con Alfonso Gumucio Dagron. *Signo y Pensamiento*, 28(55), 278–290.
- Instituto Militar de Estudios Superiores Escuela de Comando y Estado Mayor de Argentina. (2006). Taxonomía de los niveles de la conducción. In *Libro de Estrategia*. AGUENA-Guayaquil.
- Kim, K. H., Kim, K. S., Kim, D. Y., Kim, J. H., & Kang, S. H. (2008). Brand equity in hospital marketing. *Journal of Business Research*, 61(1), 75–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.05.010>
- Mattelart, A. (2014). La comunicación-mundo. Historia de las ideas y de las estrategias (Siglo XXI editores (ed.)).
- Muena, J. (2014). Análisis comparativo de antecedentes, desarrollo y consecuencias en la Primera y Segunda Guerras mundiales [Universidad del Bío-Bío]. <https://bit.ly/2XM811J>
- Naranjo, S. (2000). La equidad de marca brand equity una estrategia para crear y agregar valor. *Estudios Gerenciales*, 75(0123–5923), 35–41. <https://bit.ly/3zEHZw8>
- Narváez, E. (2017). Fuerzas Armadas Ecuador. <http://www.fuerzasarmadasecuador.org>. <http://www.fuerzasarmadasecuador.org/informacion-variada/guerra-psicologica/>
- Sivera, S. (2013). La publicidad viral y una teoría de teorías: ¿Hacia un modelo esférico de comunicación en red? Oberta de Catalunya.
- Trelles, I. (2011). Comunicación en las empresas e instituciones: condición indispensable para un mejor desempeño (Facultad de Comunicación (ed.)). Universidad de La Habana.
- Universidad Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. (2006). Manual de Operaciones Psicológicas (Ministerio de Defensa (ed.)). <https://bit.ly/3EShdnx>

Entrevistas

- Entrevista realizada al ex jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, General del Aire Leonardo Barreiro, el 14 de marzo de 2014.
- Entrevista realizada al ex comandante General de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, teniente general Raúl Banderas, el 4 de septiembre de 2015.
- Entrevista realizada a la directora de Comunicación Social FAE, teniente coronel María Eugenia Naranjo, el 2 de julio de 2021.