

# LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS Y OPERACIONES DE INFORMACIÓN DE CAMPAÑA

Manuel Vázquez Mateos

*Teniente coronel del Ejército de Tierra  
Concurrente del XXX Curso de EMACON.*

## Introducción

En el siglo IV a. C., el general chino Sun Tzu proponía en su *Arte de la guerra* la aplicación de la guerra psicológica con estas palabras:

«Luchar y ganar las batallas no es la suprema excelencia, sino que la suprema excelencia consiste en ganar las batallas sin luchar», para ello «todo el arte de la guerra está basado en el uso del engaño, es decir la guerra total merced a falsedades y mentiras.»

Estos dos pensamientos del antiguo estratega condensan la filosofía de la aplicación de las Operaciones Psicológicas (PSYOPS) a las operaciones militares como importante potenciador de combate.

Con este trabajo, por consiguiente, el autor no pretende descubrir nada nuevo sino condensar y divulgar unas técnicas aprendidas como consecuencia del destino ocupado en el Estado Mayor del Ejército. Estas técnicas, desconocidas por una gran mayoría de oficiales, cada vez gozan de una mayor atención por parte de los comandantes de las fuerzas, una vez eliminado el carácter negativo del que gozaban y convencidos de que su aplicación puede ahorrar vidas humanas en la mayor parte de las ocasiones y contribuir al éxito de la misión en todas. Por ello en los últimos conflictos y en las operaciones en curso de apoyo a la paz, se han creado las estructuras correspondientes que permiten planearlas y llevarlas a cabo en beneficio de la operación general.

Este carácter negativo, al que se hacía referencia, se manifiesta en la actualidad en la denominación a la que se recurre al hablar de este tipo de operaciones; así, en la terminología de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) y americana aparecen como PSYOPS, pero países como Alemania y Francia prefieren enmascarar el término y denominarlas operaciones de información de campaña.

En el Estado Mayor del Ejército, cuando se iniciaron los primeros pasos para definir las unidades, organización, doctrina, etc. se adoptó el término OTAN de referencia, pero es cierto, que la tendencia actual es usar el segundo. No obstante, en lo sucesivo a lo largo del documento se empleará el término PSYOPS.

## **PSYOPS y propaganda**

### *La guerra psicológica*

Aunque el empleo de la acción psicológica en la guerra se ha explotado desde tiempos remotos, el término «guerra psicológica» fue usado por primera vez en Gran Bretaña por el historiador J. Fuller, en el año 1920. Existen numerosas definiciones del término que se corresponden respectivamente con la visión que tenga el autor de tales prácticas, positiva o negativa, motivado posiblemente por la realidad vivida. He aquí con sus respectivos matices algunas de ellas encontradas de la lectura de diversos autores:

«La guerra psicológica pretende moldear las actitudes extranjeras y las de la propia nación. Sus objetivos son políticos, militares y de resistencia por vías subterráneas.»

«La guerra psicológica aspira a mudar la personalidad intrínseca del enemigo político, y se sirve de fármacos y “el lavado de cerebro”. Se aplica, mayormente, a los prisioneros.»

La primera contiene los elementos que han servido a la OTAN para definir su política sobre este tema, mientras que la segunda de ellas, empleada en numerosas ocasiones por conferenciantes, periodistas e intelectuales, ha contribuido a que el término goce de la impopularidad a que se hacía referencia en el apartado anterior.

### **PSYOPS**

En general, la OTAN define las PSYOPS como:

«El conjunto de actividades psicológicas planeadas en paz, crisis y guerra, dirigidas a audiencias enemigas, amigas y neutrales para influir en actitudes y conductas que afecten al logro de objetivos militares y políticos.»

Esta definición general necesita de otras que la complementen y la adecúen a la situación particular que viva la Organización o sus Estados miembros con objeto de saber en todo momento los límites del poder político, militar o de los comandantes de las fuerzas en este campo.

Así, se definen las Actividades Psicológicas Estratégicas (SPA), como:

«Actividades psicológicas planeadas en paz, crisis y guerra que persiguen como objetivo ganar el apoyo y la cooperación de países amigos y neutrales y reducir la voluntad y capacidad de países hostiles o potencialmente hostiles para hacer la guerra.»

En este tipo de actividades se enmarcan acciones diplomáticas, económicas y militares con una finalidad psicológica.

Un buen ejemplo de este tipo de actividades estratégicas fueron las planeadas y ejecutadas con gran maestría por Sadam Hussein durante la guerra del Golfo. Durante el primer mes de guerra, a comienzos de 1991, la estrategia de Sadam consistió más en el uso de la guerra psicológica que en la utilización de las armas. El gran «laico» de Bagdad se transformó en el más fiel devoto de Alá y defensor de los creyentes y lanzó sus misiles *Scud* contra Israel, que no luchaba contra Irak, en una tentativa de atraer al Estado hebreo a la contienda, y así separar a los Estados árabes de los occidentales en el seno de la coali-

ción. De esta forma, una conflagración para liberar Kuwait se hubiera transformado en algo muy distinto, en un enfrentamiento entre razas y religiones, islamismo contra cristianismo y árabes contra occidentales. Por otro lado, Hussein reveló una astuta utilización de los medios informativos seleccionando cuidadosamente las imágenes (fotos y películas) sobre Irak emitidas por sus Servicios Informativos, mezclando instalaciones civiles con militares con objeto de crear confusión e influir en la opinión pública mundial y especialmente en la comunidad islámica.

Otro componente de las PSYOPS son las Actividades Psicológicas de Consolidación (PCA). Se definen como:

«Las actividades psicológicas planeadas en crisis y guerra, dirigidas a la población civil localizada en áreas bajo control propio para conseguir una conducta deseada que apoye los objetivos militares y la libertad operativa de los comandantes apoyados.»

Las PCA buscan objetivos como controlar los movimientos de población, apoyar el mantenimiento de la ley y el orden, controlar y contrarrestar los rumores, incitar a la colaboración de la población civil con la autoridad militar o difundir información en apoyo de la autoridad civil.

Un ejemplo reciente de este tipo de actividades sería la campaña psicológica llevada a cabo por Estados Unidos una vez consolidada la ocupación de Haití y desplegadas las tropas en el país caribeño con la finalidad de lograr la colaboración de la población con el presidente Aristides.

El tercer componente de las PSYOPS son las Actividades Psicológicas de Campo de Batalla (BPA):

«Son actividades psicológicas planeadas y conducidas como una parte integral de las operaciones de combate, diseñadas para producir presión que incida sobre las fuerzas enemigas y civiles bajo control enemigo en el teatro de operaciones, para ayudar a la consecución de los objetivos operativos y tácticos.»

Este grupo de actividades psicológicas es, junto con el cuarto componente —las Actividades Psicológicas en Apoyo a la Paz (PSPA)— las que merecerán una especial dedicación en este documento.

Durante la guerra del Golfo se llevaron a cabo BPA desde el nivel operacional al táctico; se arrojaron sobre el teatro de operaciones millones de panfletos y octavillas invitando a los soldados iraquíes a la desertión o a la rendición en las posibles zonas de ruptura, en las zonas donde se preveían operaciones de decepción o sobre la retaguardia.

Por último, como se ha dicho anteriormente, el cuarto componente de las PSYOPS son las PSPA:

«Son actividades planeadas y dirigidas como una parte integral de las operaciones en apoyo a la paz, diseñadas para crear una atmósfera de apoyo y una voluntad de cooperar entre las partes en conflicto y población civil en la zona de operaciones, proteger la fuerza y ayudar en el logro de los objetivos de la misión.»

Ejemplos de estas actividades los tenemos en las operaciones realizadas por las fuerzas de la ONU en Somalia, El Salvador... y en el ámbito de la OTAN las llevadas a cabo por

Fuerzas de Implementación (IFOR) y Fuerzas de Intervención (SFOR) en Bosnia-Herzegovina, a las cuales está contribuyendo una unidad española desplegada en el teatro.

### *Propaganda*

Si bien es cierto que el concepto de PSYOPS es mucho más amplio que el de propaganda, ya que abarca cierto tipo de acciones políticas, diplomáticas, económicas o militares secuenciales y coordinadas, también es cierto que la propaganda desempeña un papel primordial dentro de éstas.

La OTAN define la propaganda como:

«Aquella información, ideas, doctrinas o llamamientos difundidos con el objeto de influenciar las emociones, opiniones, actitudes o comportamientos de una audiencia a objetivo determinada, en beneficio del que la realiza.»

Dentro del marco de las PSYOPS, a la propaganda le atañe la difusión de mensajes por medios audio, visuales o audiovisuales.

La eficacia de la propaganda, es mayor cuando:

- a) Se fundamenta en un conocimiento profundo de las condiciones y actitudes de la audiencia objetivo.
- b) Se basa en información que la audiencia objetivo considera creíble y veraz.
- c) Se presenta de forma que atraiga el interés de la audiencia objetivo.

## HERRAMIENTAS DE LA PROPAGANDA

### *LÍNEAS DE PERSUASIÓN*

Una línea de persuasión es la técnica adoptada para inducir una reacción deseada sobre la audiencia objetivo, y representa la estrategia para perseguir un objetivo psicológico. Por ejemplo, la elección de entregarse como prisionero antes que combatir, sería la línea de persuasión adecuada al objetivo psicológico de conseguir la mínima resistencia en la zona de ruptura de una división en primera línea.

### *TEMAS*

Un tema psicológico es una idea o asunto sobre el que se basa una línea de persuasión. Representa la táctica para perseguir un objetivo psicológico. Es el eslabón final en el proceso de desarrollo de la propaganda, donde se relacionan las necesidades de la audiencia con los objetivos propagandísticos. La selección de los temas que se van a emplear en una campaña se basa en las vulnerabilidades de la audiencia, que son reveladas por el análisis del objetivo.

### *SÍMBOLOS*

Los símbolos son elementos simples, sugerentes y repetitivos que tienen un efecto inmediato en una audiencia objetivo y que crean un ambiente favorable para la aceptación de un tema psicológico. Refuerzan los temas psicológicos y representan la táctica mínima para perseguir un objetivo psicológico. Los ejemplos a lo largo de la Historia han sido innumerables, pueden ser visuales como la cruz cristiana o la cruz gamada nazi, eslóganes,

frases, consignas publicitarias que atraen la atención, diversos tipos de música (audio), apretones de manos y sonrisas (conducta), etc. Los símbolos proporcionan un medio eficaz y simple de transmitir una idea o emoción y son particularmente útiles cuando comunican con una audiencia analfabeta.

Dentro de sus líneas de persuasión y temas, la propaganda debe seleccionar un estilo particular de argumento con el que presentar su mensaje. Existe una gran serie de técnicas cuya selección final, al igual que el tema, se basará en el conocimiento de las condiciones y actitudes de la audiencia y en el objetivo psicológico de la campaña.

#### *Las PSYOPS como componente de la guerra de mando y control*

Las BPA constituyen un componente esencial de la guerra de mando y control, al negar, influir o degradar las capacidades de mando y control del enemigo mediante la debilitación de su moral, la infusión del temor o la alimentación de su desconfianza.

#### *Relación de las PSYOPS con la Información Pública (PI), la Cooperación Cívico-Militar (CIMIC) y la información a la tropa*

Las PSYOPS mantienen una estrecha relación con las tres actividades siguientes:

- a) Información Pública (PI). Definida por la OTAN como «la información emitida o publicada con la finalidad principal de mantener al público completamente informado y de este modo ganar su comprensión y apoyo». Las Oficinas de Información Pública (PIO) obtienen y analizan la información procedente de los medios de comunicación social y a su vez les difunden la información que el comandante de la fuerza considera que debe conocer la opinión pública propia. Las PIO se convierten así en uno de los medios potenciales de difusión de una campaña PSYOPS así como un receptor de información de la campaña PSYOPS enemiga. Por ello las actividades de información pública y las PSYOPS deberán estar estrechamente coordinadas.
- b) Cooperación Cívico-Militar (CIMIC). «Son todas aquellas acciones y medidas emprendidas entre los comandantes de una fuerza y las autoridades nacionales, militares o civiles, en paz o en guerra, que conciernen a las relaciones entre la fuerza y el gobierno, población civil o agencias en las áreas donde tales fuerzas están estacionadas, apoyadas o empleadas». Este tipo de actividades dirigidas a coordinar el empleo de mano de obra y recursos, crear infraestructuras de apoyo o dirigir y ejecutar proyectos cívicos, con incidencia directa en la población civil se deben de coordinar y tener en cuenta al planear las PSYOPS ya que debidamente aprovechadas pueden ser uno de los componentes clave de la campaña PSYOPS, especialmente en las PSPA.
- c) Información a la tropa. Desvinculadas de las BPA por la propia definición del término aceptada en el seno de la Alianza, debido, probablemente, a evitar en la definición dada por OTAN el inmiscuirse en un aspecto de exclusiva competencia de cada uno de los países aliados, este tipo de actividades está dirigido a reforzar en todo momento la moral de las tropas propias así como su protección. De exclusiva competencia, por consiguiente, de las autoridades militares nacionales se planearán y ejecutarán en estrecha coordinación con las PSYOPS, incluso, por los mismos elementos de la organización PSYOPS.

### *Contrapropaganda*

La contrapropaganda es un aspecto especial de la propaganda cuya finalidad no es otra que la de rebatir y neutralizar la propaganda enemiga. La contrapropaganda debe ir siempre acompañada de información, de tal manera que la audiencia objetivo de la misma tenga elementos de juicio suficientes para valorar su veracidad y comprender su significado.

Aunque la contrapropaganda es una respuesta a la acción de la propaganda enemiga, puede tener carácter ofensivo o defensivo.

Del análisis de la propaganda hostil se puede obtener inteligencia actual de particular relevancia psicológica. Así, podremos conocer mejor las condiciones que afectan a las audiencias objetivo seleccionadas por el enemigo, las lagunas que tiene éste en su conocimiento, los temas de la propaganda enemiga que hayan tenido éxito y aquel material de propaganda enemiga que por su falta de adecuación a la realidad podría emplearse como base para una campaña de contrapropaganda.

Una vez más podemos extraer algún ejemplo de lo sucedido durante la guerra del Golfo. La transmisión al mundo entero de las declaraciones de los pilotos de la coalición derribados por Irak, en la que pedían que la guerra se acabase para poder volver a casa, mostró el lado inhumano iraquí al presentar a los pilotos torturados ante las cámaras de televisión y el desconocimiento que tenían de la audiencia objetivo por lo que lograron el efecto contrario; en lugar de minar el apoyo de la población occidental a la guerra, estas imágenes se aprovecharon por la propaganda occidental para realizar una acción de contrapropaganda exitosa basada en la crueldad de Sadam y la necesidad de su neutralización.

Al analizar la propaganda enemiga tendrá especial importancia para planear las acciones de contrapropaganda determinar la fuente aparente. La determinación de la fuente será clave para garantizar su neutralización, sin embargo la neutralización de la propaganda enemiga será necesaria en tanto en cuanto sirva para apoyar la misión del comandante de una fuerza como cualquier otra PSYOP.

### *El rumor*

Los rumores son un dato de información, verdadera o no, que se facilita a una audiencia y luego se propaga espontáneamente. Para que sea aceptable no debe tener conexión aparente con su verdadero promotor pues si se llegase a descubrir, podría dañar su futura credibilidad e invalidar la fuente para futuras acciones, por lo que los rumores caen en las áreas de la propaganda gris o negra.

Las audiencias pueden ser especialmente receptivas a los rumores si se produce una de las dos situaciones siguientes: carencia de información oportuna y creíble, lo que origina una demanda no satisfecha de noticias, o un interés o preocupación real e inmediata sobre el tema elegido por el rumor. El rumor puede aliviar tensiones, justificar sentimientos y explicar acontecimientos.

El rumor, por consiguiente puede ser una herramienta disponible para una PSYOP siempre que se asuman los riesgos inherentes a su difusión, como son la degradación y mutación progresiva que sufre como consecuencia de la forma oral de transmisión y de la inca-

pacidad de ejercer control sobre su contenido una vez difundido, y la posibilidad que tiene el rumor de traspasar todo tipo de fronteras ejerciendo efectos sobre audiencias no deseadas.

## **Estructura y organización de los órganos PSYOPS**

En este apartado se presentará la estructura y organizaciones que la OTAN considera necesarias para implantar su política PSYOPS, así como la estructura incipiente en el Ejército de Tierra.

### *Responsabilidades en el nivel estratégico*

El Comité Militar (MC) es la autoridad para el establecimiento de los principios PSYOPS de la OTAN. El MC ejecuta su cometido a través del Estado Mayor Internacional-División de Operaciones. En líneas generales los cometidos del MC en esta área se basan en definir, impulsar, aprobar y mantener una política PSYOPS efectiva en el campo de las operaciones, ejercicios, instrucción, doctrina y formación.

En líneas generales, los mandos principales OTAN tienen como responsabilidades fundamentales en este campo, desarrollar la política PSYOPS definida por el MC, en operaciones, ejercicios e instrucción, incluir PSYOPS de apoyo en los planes de contingencia, así como autorizar, coordinar y supervisar la conducción de BPA y PSPA. Asimismo, tienen como responsabilidad el requerir de las autoridades políticas de la OTAN las necesidades para SPA y de PCA.

La responsabilidad nacional específica en el marco OTAN, al margen del ámbito nacional, será, por consiguiente, la contribución a la implantación de la política PSYOPS definida por el MC asegurando la interoperabilidad en planes, operaciones, ejercicios, doctrina y procedimientos y capacidades de los medios, y proporcionando los recursos humanos y materiales para apoyar las PSYOPS OTAN en operaciones y ejercicios.

### *Organización de las PSYOPS en el teatro de operaciones*

Las fuerzas de PSYOPS tienen una organización orientada a sus cometidos específicos derivados de la misión, entidad del teatro de operaciones, entidad y composición de las fuerzas adversarias y poblaciones indígenas así como de otros factores. La organización de PSYOPS que apoyará al mando conjunto en el teatro es la Agrupación Táctica Conjunta de Operaciones Psicológicas (JPOTF), también denominada en determinadas circunstancias Agrupación Táctica Conjunta de Operaciones de Información de Campaña (JICTF).

### **AGRUPACIÓN TÁCTICA CONJUNTA DE OPERACIONES PSICOLÓGICAS (JPOTF)**

Proporciona al jefe del teatro de operaciones la capacidad de planear y ejecutar BPA. Para ello, controla el desarrollo, elaboración y difusión de todos los productos de PSYOPS; coordina los esfuerzos de todos los Elementos de Apoyo de Operaciones Psicológicas (PSE) y Equipos de Operaciones Psicológicas Tácticas (TPT) desplegados en el teatro de operaciones y agregados a los mandos de nivel táctico.

La JPOTF forma el núcleo de una Agrupación Táctica Conjunta-Combinada de Operaciones Psicológicas (CJPOTF) cuando es incrementada por otros PSE nacionales. La JPOTF constará normalmente de:

- Cuartel General.
- Sección-Secciones de Diseño y Desarrollo del Producto.
- Sección de Imprenta.
- Sección de Difusión de Radio/Televisión.
- La PSE y el TPT.

#### ELEMENTOS DE APOYO DE OPERACIONES PSICOLÓGICAS (PSE)

Estos son los elementos de apoyo al J3/G3 en los niveles cuerpo de ejército, división y brigada para el planeamiento de PSYOPS y supervisión de los PSE subordinados.

Entre sus cometidos figuran:

- Desarrollar las campañas PSYOPS.
- Supervisar su ejecución.
- Valorar el impacto psicológico de todas las operaciones.
- Mantener el enlace con otras células de los Estados Mayores como la PIO, célula CIMIC, etc.

La función principal del PSE de cuerpo de ejército y del divisionario es coordinar con la CJPOTF el desarrollo y elaboración de productos de PSYOPS para satisfacer las necesidades respectivas del jefe. Cualquier producto que desarrollen los PSE debe enviarse a la CJPOTF para su aprobación. El PSE de brigada será normalmente responsable de controlar y emplear los tres-cinco TPT en apoyo a la unidad de maniobra tipo batallón.

El número y composición de los PSE varía según las necesidades operacionales. Por lo general, el PSE de división se compondrá de siete a nueve personas, mientras que el PSE de brigada consistirá de tres a cuatro.

#### EQUIPOS DE OPERACIONES PSICOLÓGICAS TÁCTICAS (TPT)

Estos equipos se componen de tres a cinco miembros que normalmente ejecutan actividades psicológicas «cara a cara» (difusión por megafonía, octavillas, etc.) en apoyo a las unidades de maniobra en el teatro de operaciones.

Los TPT permiten a los jefes de las unidades de maniobra adquirir información sobre el desarrollo y eficacia de la campaña, e información táctica procedente del contacto directo con la población civil en las misiones de apoyo a la paz. Los TPT pueden trabajar para el PSE de brigada o división o directamente para el jefe del batallón. Cuando se agregan a un batallón, el jefe del TPT actúa como asesor de PSYPS del S3 del batallón.

En este último caso el TPT llevará a cabo las actividades psicológicas que se le ordenen empleando temas y símbolos adaptados a las directrices proporcionadas por los elementos superiores de PSYOPS.



Además de acciones con altavoces, los TPT pueden llevar a cabo otro tipo de actividades psicológicas, como difundir material impreso autorizado, realizar acciones «cara a cara», compilar y valorar la eficacia de las PSYOPS hostiles y propias o adquirir información relevante sobre la población local para las PSYOPS.

#### *La estructura PSYOPS en el Ejército de Tierra*

El Ejército de Tierra sintió en su día la necesidad operativa de apoyar a las operaciones militares con operaciones de acción psicológica, y al elaborar las plantillas del Plan RETO creó en determinadas unidades de la Fuerza Permanente (División de Infantería Mecanizada [DIMZ], Fuerza de Acción Rápida [FAR], Mando de Canarias y Comandancias Generales de Ceuta y Melilla) unas unidades de acción psicológica encuadradas en las unidades de inteligencia que permitiesen a los mandos tácticos planear y conducir operaciones psicológicas de campo de batalla.

La estructura PSYOPS del Plan RETO no llegó a implantarse realmente por falta de recursos económicos y humanos, por lo que al abordarse el Plan NORTE se han centralizado los recursos en una única unidad de acción psicológica encuadrada en el Grupo de Inteligencia de la Fuerza de Maniobra.

Esta unidad está concebida para planear y conducir PSYOPS de campo de batalla, de apoyo a misiones de paz, y en determinados casos, de consolidación, es decir, con capacidad de apoyo en los niveles operacional y táctico.

Teniendo en cuenta las previsiones más probables de actuación en el nivel operacional de la Fuerzas de Maniobra como mando operativo conjunto, especificado o componente tierra en un teatro de operaciones-zona de operaciones, encuadrando a la FAR o a la DIMZ 1, es necesario tener prevista una organización mínima que satisfaga las necesidades operativas, por ello se concibió la Unidad PSYOPS del Grupo de Inteligencia con los recursos humanos y materiales necesarios para poder constituir cinco elementos de Apoyo a Operaciones Psicológicas (PSE) para apoyo a los jefes de la Sección de Operaciones de FMA, FAR o DIMZ 1, y tres Brigadas subordinadas, así como doce TPT para apoyo a cuatro Batallones por Brigada.

De acuerdo con estos criterios la Unidad PSYOPS, de entidad compañía, se organiza de la forma siguiente:

- Mando y Plana Mayor de Mando.
- Sección de Planes, concebida para realizar los estudios psicológicos de las potenciales zonas de operaciones y proporcionar el personal experto que constituya los PSE requeridos.
- Sección de Diseño y Producción, que materializa las líneas de persuasión de la campaña en productos objeto de difusión.
- Sección de Difusión, organizada en diversos TPT cuyo cometido general será llevar a cabo las acciones psicológicas «cara a cara» y la difusión de los productos por diversos medios.

Los recursos materiales de dotación de esta unidad son objeto de un programa de adquisición que contempla la compra de medios informáticos para dotar a los PSE y a la Sección de Diseño y Producción, de un equipo móvil de reprografía para esta última sección,

y de un equipo móvil de radiodifusión y tantos equipos móviles y portátiles de megafonía como TPT se han organizado, para dotar a la Sección de Radiodifusión.

## **Planeamiento y desarrollo de las PSYOPS**

### *Introducción*

El proceso de planeamiento y desarrollo de una campaña de PSYOPS tiene carácter cíclico y está sujeto a continua evaluación y revisión a medida que se recibe inteligencia sobre su desarrollo. Por ello, las fases que se describen a continuación para el planeamiento y la ejecución de este tipo de operaciones debe interpretarse con flexibilidad.

El desarrollo de las PSYOPS tiene cuatro grandes bloques secuenciales:

- a) Estudios previos a la campaña.
- b) Planeamiento de la campaña.
- c) Ejecución de la campaña.
- d) Seguimiento de la campaña.

### *Estudios previos a la campaña*

La realización de toda campaña exige un estudio previo del posible escenario de aplicación orientado desde el punto de vista de las PSYOPS, estos estudios que se deben realizar desde tiempo de paz sobre todos los escenarios en los que se tengan previstos planes de contingencia o aquellos en los que se prevea una posible proyección y empleo de fuerzas se denominan Estudios Básicos de PSYOPS (BPS).

Estos BPS deben ser lo más detallados y completos posible, no se centran exclusivamente en las Fuerzas Armadas sino que deben cubrir especialmente los aspectos políticos, sociales, culturales y económicos del país.

Todo BPS debe identificar en sus conclusiones los diferentes grupos potenciales de audiencias objetivo y sus respectivos puntos susceptibles de la acción psicológica.

Durante esta fase también pueden llevarse a cabo otros estudios abreviados o especiales sobre un área en particular o sobre aspectos particulares de un país o teatro de operaciones que complementen los BPS.

### *Planeamiento de la campaña PSYOPS*

La fase de planeamiento comienza con la recepción de la misión, sea la misión operativa que emana del escalón superior sea la misión psicológica específica a cumplir por la gran unidad u organización operativa que la recibe. En ambos casos el oficial especialista en PSYOPS estará en condiciones de realizar un primer análisis y de determinar la misión o misiones psicológicas que colaboren al cumplimiento de la misión operativa impuesta al comandante de la fuerza por el escalón superior. Para ello, basándose en el conocimiento que se tenga de la situación, de los BPS y otros estudios complementarios, se deberán identificar las condiciones y actitudes que deberán modificarse pensando, tanto en las potenciales audiencias objetivo como en las capacidades, restricciones y disponibilidad de los medios para efectuar esas misiones.

Al realizar el análisis de cada acción psicológica surgen necesidades de Inteligencia actual que será necesario transmitir al elemento inteligencia para que sean satisfechas en el plazo más breve posible. Esta necesidad de Inteligencia será una constante a través de todas las fases de la campaña por lo que las relaciones entre ambos elementos se deben organizar de forma que se garantice la fluidez desde el comienzo del planeamiento.

El método a seguir para el análisis de cada misión psicológica exige:

- a) Identificar y seleccionar las diversas audiencias objetivo sobre las que se quiere influir.
- b) Determinar las actitudes de estas audiencias objetivo que se quieren modificar o reforzar.
- c) Determinar las condiciones en las que se van a realizar estas acciones.

Como consecuencia del análisis detallado de cada audiencia objetivo, se podrá definir la respuesta o cambio de actitud que en ella se quiere lograr u objetivo psicológico, las líneas de persuasión a emplear para cada audiencia objetivo, los temas y símbolos para desarrollar las líneas de persuasión, los medios de difusión que pueden emplearse para acercarse a la audiencia objetivo y la intensidad y sincronización de la campaña.

Como objetivos psicológicos generales en el marco de las BPA se pueden citar:

- Disminuir la moral y eficacia de combate de las tropas enemigas.
- Incitar a determinadas acciones a la población civil en áreas bajo control enemigo en zona de operaciones
- Incitar a la desertión.
- Incitar a la rendición individual o colectiva
- Neutralizar la propaganda enemiga.

En esta fase de planeamiento es necesario identificar también los factores que revelarán si la audiencia objetivo responde o no a la campaña del modo esperado; estos factores se conocen como indicadores y son la principal ayuda que puede utilizarse durante la fase de seguimiento de la campaña.

### *Ejecución de la campaña PSYOPS*

La fase de ejecución comienza con la elaboración de los productos que materializan los temas y símbolos seleccionados durante la fase de planeamiento y finaliza con su difusión previa aprobación por las autoridades competentes.

La elaboración del producto se inicia con la confección de un borrador sea en forma de gráficos, sonidos, imágenes, textos o acciones que provoquen el cambio de actitud y de comportamiento en la audiencia objetivo elegida. La creatividad y la imaginación son la clave del éxito. Este borrador que tendrá la misma calidad técnica y formato que el producto final, se somete a una comprobación previa de su idoneidad y adecuación a la campaña. Una vez comprobada la viabilidad del producto, éste se somete a aprobación, en primer lugar del jefe de la unidad, al que el oficial de operaciones o especialista en PSYOPS le mostrará y explicará el producto antes de tramitarlo para aprobación, y una vez aprobado por éste el producto llegará por la cadena jerárquica o funcional hasta la máxima autoridad de aprobación en el teatro de operaciones que será a quién normalmente se designe como autoridad para la aprobación de los productos. No obstante, en el ámbito de la OTAN, los objetivos y temas de PSYOPS deben llegar hasta los mandos principales para aprobación,

sin perjuicio de que las naciones que proporcionan las unidades PSYOPS aprueben o veten los productos que directamente les afecten.

Una vez que se aprueba el borrador se comienza la producción en serie de productos tales como octavillas, carteles, periódicos, videocasetes, etc., se preparan grabaciones para altavoces, o se graban los programas de radio y televisión cuyos guiones han sido aprobados. La diseminación y difusión de los productos es un aspecto importante del proceso global que debe tenerse muy en cuenta y supervisarse cuidadosamente, pues si se fracasa en conseguir llegar a la audiencia objetivo en el momento adecuado aunque sea excelente el producto distribuido fracasa la campaña PSYOPS.

### *Seguimiento de la campaña PSYOPS*

Uno de los cometidos más difíciles de todo este proceso es determinar el efecto de la campaña PSYOPS, en especial cuando la audiencia objetivo se encuentra en zona inaccesible para nuestras fuerzas. Sin medios para juzgar cómo responde la audiencia objetivo a la campaña, los escasos recursos de las PSYOPS pueden correr el riesgo de desperdiciarse, ya que puede suceder que la campaña sea ineficaz o incluso contraproducente. Es en este momento cuando la aparición de los indicadores previstos, u otros que a lo largo de la campaña se muestran útiles, muestran la idoneidad o no de la campaña.

Es esta valoración de resultados la que permitirá llevar a cabo los ajustes necesarios para reforzar el éxito o eliminar los aspectos ineficaces. Los ajustes pueden comprender desde un cambio mínimo en la intensidad a una nueva formulación de los objetivos psicológicos.

Por último, una vez que la campaña se dé por terminada, se realizará un estudio final con objeto de determinar las razones por las cuales la audiencia objetivo actuó de una manera en concreto.

## **Las PSYOPS en apoyo a misiones de paz**

### *Características generales*

El principal objetivo de las PSYOPS en misiones de paz es apoyar a las fuerzas de mantenimiento de la paz en la consecución de las diferentes misiones que se les asignen. Generalmente se considera que la PSYOP ha tenido éxito, si se consigue ganar «la confianza y la cooperación» por parte de la audiencia objetivo en favor de las fuerzas de mantenimiento de la paz. En este tipo de misiones las audiencias seleccionadas suelen ser líderes, ejércitos contendientes, poblaciones completas o sectores de éstas.

La necesidad de emplear las PSYOPS como instrumento de apoyo a las misiones de paz está fuera de toda duda, sin embargo su ejecución debe llevarse a cabo con habilidad evitando cualquier tipo de interpretación errónea por parte de las audiencias. En este sentido, el jefe de la fuerza que lleva a cabo la misión de paz es el responsable del empleo de este tipo de operación, sin olvidar la imprescindible coordinación que debe llevar a cabo con la organización política que dirige la misión —Organización de Naciones Unidas (ONU),

Organización para la Seguridad y Cooperación en Europa (OSCE), OTAN. También es de gran trascendencia tener siempre presente las limitaciones legales que suponen los acuerdos sobre el *status* de la fuerza (SOFA) así como otro tipo de acuerdos que se firmen con respecto al empleo de las PSYOPS.

Las actividades que se pueden llevar a cabo en el marco de las PSYOPS en misiones de paz son de tres tipos:

- a) Preparatorias.
- b) En apoyo de las operaciones militares.
- c) En apoyo de las operaciones civiles.

La campaña PSYOPS se iniciará con acciones que tendrán por finalidad preparar a las audiencias objetivo antes de la llegada de las fuerzas de paz. Se les explicará en que consiste la misión y se les persuadirá para que su comportamiento sea de cooperación y colaboración.

Una vez desplegada la fuerza en la zona de operaciones las actividades anteriores se solaparán inicialmente con aquellas específicas diseñadas para apoyar al comandante de la fuerza en el cumplimiento de su misión. Estas actividades estarán dirigidas a:

- a) Facilitar el cumplimiento de la misión.
- b) Proyectar una imagen favorable de la fuerza.
- c) Conseguir y mantener el consentimiento de la población sobre la presencia de la fuerza.
- d) Contribuir a la protección de la fuerza.
- e) Evitar interferencias en el cumplimiento de la misión.

Estas actividades se verán incrementadas por otras dirigidas a apoyar principalmente a las organizaciones internacionales y no gubernamentales. Este apoyo consistirá en:

- a) Proporcionar información.
- b) Evitar interferencias en las operaciones civiles.
- c) Informar a la población sobre temas de salud, sanidad o seguridad.
- d) Informar sobre minas-campos de minas.
- e) Apoyar en el control de refugiados.

#### *La campaña en Bosnia-Herzegovina*

En Bosnia-Herzegovina las PSYOPS han adoptado la denominación de operaciones de información de campaña. Para apoyar al comandante de SFOR en la zona de operaciones se ha constituido un Agrupamiento Táctico Conjunto-Combinado de Información de Campaña (CJICTF) con tres misiones generales:

- a) Informar y ganar la adhesión de determinados sectores de la población con relación al papel desempeñado por SFOR.
- b) Influir en las actitudes, comportamientos y decisiones del pueblo de las tres entidades para romper el ciclo de violencia.
- c) Apoyar a las organizaciones internacionales y no-gubernamentales para facilitar la implantación de los acuerdos de carácter civil derivados de los Acuerdos de Dayton.

La contribución española a las operaciones de información de campaña ha comenzado el último trimestre del año anterior con la incorporación de un equipo PSE al Cuartel General

de la Brigada *Extremadura*, dotado de una capacidad limitada de producción, y la inclusión de oficiales y suboficiales en los PSE que constituyen las células de planeamiento de la DMNSE y de la SFOR.

El apoyo proporcionado por el equipo PSE a la Brigada *Extremadura* se ha centrado en los siguientes aspectos:

- a) Campaña de participación en las elecciones municipales, parlamentarias y aceptación de resultados (cuñas radiofónicas y carteles).
- b) Campaña de consolidación de la democracia y tolerancia entre las tres entidades (carteles).
- c) Campaña de regreso de desplazados y refugiados, y de búsqueda de desaparecidos (carteles).
- d) Campaña de recuperación económica (carteles).
- e) Campaña de educación-juventud (carteles).
- f) Campaña de protección de fuerzas propias (carteles).
- g) Campaña de aceptación de SFOR (carteles).
- h) Campaña de información a la tropa (revista *Al Quite*).
- i) Campaña de felicitaciones de Navidad y solidaridad española (carteles, octavillas y etiquetas adhesivas).

En números, se han planeado, propuesto y realizado 55 misiones de distribución de productos, se han recorrido más de 5.000 km y se han diseñado tres cuñas de radio, 23 carteles, tres octavillas, y reproducido y distribuido 60.000 copias de productos (carteles y octavillas). Todos estos carteles una vez aprobados se tradujeron y publicaron en lengua serbocroata en los alfabetos latino y cirílico.

El debut de las PSYOPS u operaciones de información de campaña en las Fuerzas Armadas españolas no ha podido ser más brillante a pesar de la limitación de los medios desplegados, ni haber tenido lugar en tan excelente ocasión como la constituye una operación real. La experiencia adquirida permitirá a la Unidad PSYOPS de la FMA proporcionar futuros apoyos a operaciones y ejercicios con la seguridad absoluta del éxito y permitirá contribuir a los compromisos adquiridos con la OTAN en esta función con la garantía de estar a la altura de los demás naciones.

## **Conclusiones**

Como conclusiones generales podemos extraer las siguientes:

- Hoy día no se concibe una operación militar que no esté apoyada por una campaña PSYOPS, entendiéndose por este término el conjunto de SPA, de PCA, de BPA y de PSPA.
- Existe una estructura incipiente de PSYOPS en el Ejército de Tierra con capacidad para planear y conducir BPA, PSPA y con carácter limitado PCA, en apoyo de los mandos operativos. Esta estructura no estará completa en tanto en cuanto no se esté en condiciones de planear y conducir SPA.
- Durante el proceso de planeamiento y el desarrollo de una campaña PSYOPS es fundamental mantener una corriente informativa con los órganos de Inteligencia que per-

mita tener un conocimiento exacto de las actitudes de las audiencias objetivo en todo momento.

- El carácter extremadamente delicado de una campaña PSYOPS requiere la centralización de la dirección y de la aprobación de los productos finales.
- Las PSPA contribuyen de un modo activo a los objetivos de este tipo de misiones. En Bosnia-Herzegovina el Comandante de las Fuerzas de Intervención (COMSFOR) es apoyado con gran eficacia mediante mensajes multimedia dirigidos directamente a la población civil e indirectamente a la dirección de las facciones, promoviendo la acción democrática, la adhesión a las leyes, la aceptación del retorno de refugiados y desplazados, y la capacidad de SFOR de hacer respetar el proceso de estabilización de un modo imparcial. El esfuerzo combinado de las PSYOPS ha aumentado considerablemente el impacto de los sistemas de armas del COMSFOR e incrementa las perspectivas de éxito operacional.