



82/2024

9 de septiembre de 2024

Varios autores*

Comunicación estratégica en las fuerzas armadas españolas

[Visitar la WEB](#)

[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

Comunicación estratégica en las fuerzas armadas españolas

Resumen:

La evolución de los conflictos híbridos ha propiciado la proliferación de la desinformación como una amenaza. Contrarrestar dicha amenaza y luchar contra la desinformación requiere de una estrategia de comunicación planificada a varios niveles.

La comunicación estratégica de la defensa, entendida como la integración de todas las funciones y capacidades de comunicación —civiles y militares— con otras actividades con la finalidad de comprender y determinar el entorno de la información, e informar, influir o persuadir a las audiencias identificadas para lograr los objetivos nacionales de defensa, necesita además del cultivo de la confianza mutua entre medios de comunicación y las Fuerzas Armadas, así como de la transparencia y veracidad de la información, todo ello sin comprometer la seguridad nacional. Debe mejorarse la percepción que la sociedad española tiene sobre los asuntos de defensa, en concreto el conocimiento sobre la defensa nacional y las Fuerzas Armadas. Para ello es imprescindible ofrecer información y comunicarse con la sociedad de una manera proactiva, veraz, objetiva, transparente y periódicamente actualizada.

Palabras clave:

Comunicación estratégica, Stratcom, información pública, transparencia, conflictos híbridos.

***NOTA:** Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son responsabilidad de sus autores, sin que reflejen necesariamente el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

Strategic communication in Spain's Armed Forces (Stratcom)

Abstract:

The evolution of hybrid conflicts has led to the proliferation of disinformation as a threat. Countering this threat and the war against disinformation requires a planned communication strategy at several levels.

Strategic Defense Communication, understood as the integration of all communication functions and capabilities - civil and military - with other activities in order to understand and determine the information environment, and inform, influence or persuade identified audiences to achieve national defense objectives, also requires mutual trust between the media and the Armed Forces, as well as transparency and veracity of information, all without compromising national security. Perception about Defense in Spain must be improved, specifically the knowledge about national defense and the Armed Forces. To achieve this is essential to offer information and communicate with society in a proactive, truthful, objective, transparent and periodically updated manner.

Keywords:

Strategic communication, Stratcom, public information, transparency, hybrid conflicts.

Cómo citar este documento:

VV. AA. *Comunicación estratégica en las fuerzas armadas españolas*. Documento de Opinión IEEE 82/2024.

https://www.ieeee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2024/DIEEEO82_2024_VVAA_Comunicacion.pdf y/o [enlace bie](#)³ (consultado día/mes/año)

Introducción. Marco general y punto de situación

Los nuevos modelos de enfrentamiento y su evolución especialmente en el siglo XXI han ido constatando que la Fuerza, por sí sola, ya no es suficiente. El modelo de Clausewitz, donde una gran masa de cuerpo de ejército suponía una clara ventaja en el campo de batalla ha dejado de ser una ventaja empírica para los conflictos actuales, particularmente para todas aquellas acciones que se desarrollan por debajo del umbral de las operaciones militares (Núñez de Prado, 2024), es decir, lo que se conoce popularmente como zona gris.

Los conflictos híbridos tratan de desestabilizar un Estado consolidado de la manera más eficaz y barata posible polarizando a la sociedad. Es aquí donde la desinformación y el terror se sitúan con mayor preponderancia frente al resto de amenazas híbridas (Calvo, 2024). Es en estos conflictos donde la información, la desinformación, la no información y la falsedad adquieren importancia vital para enfrentar el conflicto, de ahí la necesidad de una estrategia comunicativa que pueda contrarrestar las acciones subversivas y la alteración del relato en contra de nuestros intereses. Es decir, el paso a primera plana de lo que se conoce militarmente como el ámbito cognitivo y la influencia sobre el mismo a través de la comunicación estratégica o 'StratCom'.

Con todo ello, tres acontecimientos trascendentales en la evolución de los conflictos híbridos han propiciado la proliferación de la desinformación como amenaza para la polarización y han funcionado como excelentes receptores y emisores de información (Calvo, 2024), contemplándolos incluso por primera vez como factores a tener en cuenta para conseguir efectos estratégicos a partir de acciones no convencionales (Gerasimov, 2013): la crisis económica, la generalización del *smartphone* (teléfono inteligente) y el auge de las RRSS.

Pero no solo en los conflictos híbridos, los terroristas en su lucha global se aprovechan de las dinámicas de la globalización. Es aquí donde las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado en colaboración con las Fuerzas Armadas pueden desarrollar un papel primordial.

La guerra contra la desinformación se combate con la comunicación pública, pero la falta de conciencia en lo relativo a la cultura de defensa en España supone un factor limitante

en la batalla por la credibilidad del relato. En este sentido, los retos de la comunicación estratégica desde un punto de vista amplio y general vendrán dados por los desafíos culturales, el mayor o menor apoyo institucional y la consolidación de una doctrina homogénea.

Stratcom en defensa. Concepto, paralelismos y retos del modelo nacional y el de la OTAN

España ha elaborado para el desarrollo de actuaciones que afecten a la defensa nacional en el ámbito cognitivo¹ su propia estrategia sobre comunicación en el marco de la defensa. La *Directiva de la ministra de Defensa sobre Comunicación Estratégica* —de noviembre de 2017— define la comunicación estratégica de la defensa como:

«La integración de todas las funciones y capacidades de comunicación —civiles y militares— con otras actividades con la finalidad de comprender y determinar el entorno de la información, e informar, influir o persuadir en las audiencias identificadas para lograr los objetivos nacionales de Defensa».

Y establece como su objetivo general:

«Proporcionar a las diferentes audiencias identificadas información veraz y oportuna que contribuya a alcanzar los objetivos específicos establecidos por el Ministerio, como garante de los intereses nacionales en el ámbito de la Defensa (...), debe contribuir a alcanzar los objetivos de la Defensa Nacional, con lo cual se integrará en el planeamiento de la política de Defensa, de acuerdo con la Directiva de Política de Defensa en vigor (...). Además, debe formar parte del planeamiento de las operaciones militares, desde su concepción hasta su ejecución y desarrollo».

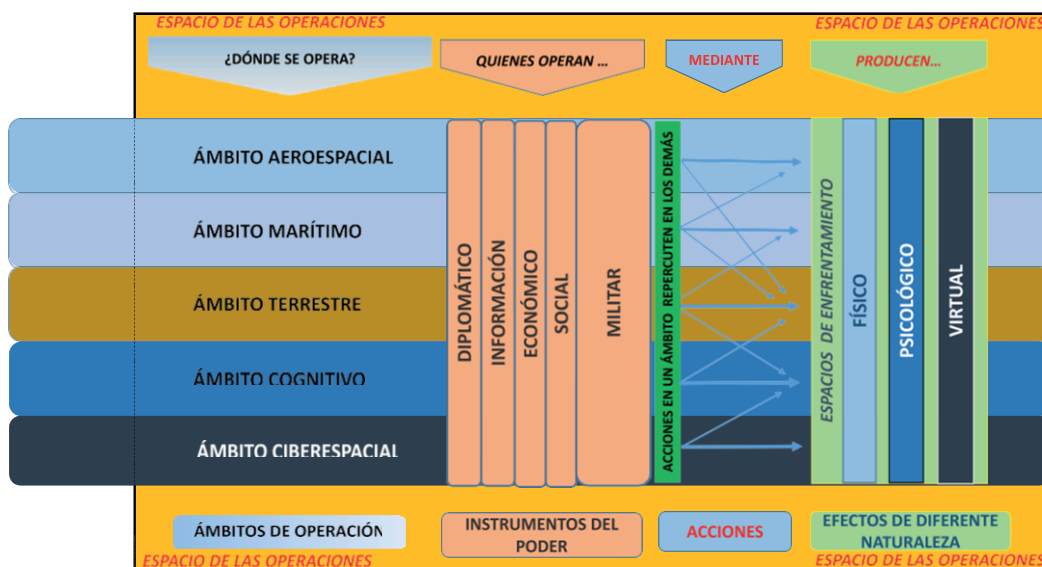
¹ La *Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas 2018* define el ámbito cognitivo como un «intangible inherente al ser humano, considerado de forma individual, socializada u organizada, y es consustancial a su capacidad de juicio y de toma de decisiones (...), alcanza a las voluntades de todas las personas afectadas por el conflicto y a los sistemas de inteligencia artificial (...), para operar en él se manejan aspectos intangibles y de difícil evaluación, como los valores, las percepciones, la conciencia, las actitudes y los prejuicios (...) y permite a las Fuerzas Armadas alcanzar objetivos que quedan fuera del alcance de otros, mediante el empleo de técnicas de comunicación, la ciencia psicológica y otras ciencias sociales».

PDC-01 (A) Doctrina para el empleo de las FAS. Ministerio de Defensa, 2018, p. 81.



Fuente: Doctrina PDC-01 (A) Doctrina para el empleo de las FAS. Ministerio de Defensa 2018, p. 106

La definición general de comunicación estratégica de España, como país integrado en lo que se conoce como «bloque occidental» y perteneciente a la OTAN, presenta como no podía ser de otra manera, grandes similitudes con el planteamiento de la Alianza, si bien es cierto que, esta última es más concreta en la orientación a los planos operativos y tácticos militares, mientras que la Directiva española tiene un carácter más político.



Fuente: Doctrina PDC-01 (A) Doctrina para el empleo de las FAS. Ministerio de Defensa 2018, pp. 81, 83

Para la OTAN, la comunicación estratégica, se ha convertido en un requisito de seguridad operativa de primer orden, en gran parte sobrevenido por un entorno global cambiante, pero también debido a un aletargado periodo de «atrofia estratégica» occidental que ha propiciado el declive de un «orden mundial basado en reglas de larga duración»².

La OTAN estableció en 2014 el Centro de Excelencia de Comunicación Estratégica en Riga cuya finalidad no era otra que la de ofrecer a la Alianza «capacidades reforzadas en comunicación estratégica»³. Desde entonces hasta ahora, la importancia de la comunicación estratégica no ha hecho más que aumentar. Gran parte de culpa se debe al desarrollo de las comunicaciones. Sin duda, internet, las redes sociales o la telefonía móvil, han provocado que el acceso a la información se consiga prácticamente en tiempo real y de forma masiva.

La Alianza Atlántica define ‘StratCom’, en su contexto militar, como:

«La integración de las capacidades y funciones de apoyo y asesoramiento de la información con otras actividades militares, de cara a entender y dar forma al entorno informativo, en apoyo de los propósitos y objetivos de la OTAN»⁴.

En relación con esas capacidades y funciones, y en apoyo de las políticas, actividades y operaciones que le permitan alcanzar sus objetivos, ya desde años antes, la OTAN en su Política de ‘StratCom’ de 2009 integraba en esta el uso coordinado y apropiado de la diplomacia pública, gestión de asuntos públicos, operaciones de información y operaciones psicológicas⁵.

Actualmente, las claves de la comunicación estratégica de la OTAN (Carmen Romero, 2024) pasan por dar prioridad a lo siguiente:

- Comunicación efectiva del apoyo de la Alianza a Ucrania. Apoyar a Ucrania para llegar a una mesa de negociación con Rusia en las mejores condiciones para Ucrania.

² *National Defense Strategy of the United States of America*. 2018, p. 1.

³ ESPONA, Rafael José de. *Guerra híbrida y capacidades estratégicas de la OTAN: aportaciones de Lituania, Letonia y Estonia*. Documento de Opinión IEEE, 2018, p. 10.

⁴ NATO. *Military Policy on Strategic Communication*, 10 July 2017.

⁵ SG (2009)0794, *NATO Strategic Communications Policy*, 14 Sept 2009.

- Comunicar el reforzamiento (y esfuerzo) que hace la OTAN en materia de disuasión.
- Que la OTAN forma parte de una coalición internacional que trabaja por y para la paz y la justicia.

De la definición anterior se desprende también la finalidad que persigue la OTAN en la aplicación de su política de comunicación estratégica y no es otra que la de «asegurar que las audiencias [...] reciben adecuada, veraz y oportuna información que les permita entender las acciones llevadas a cabo y su intencionalidad»⁶. Es consciente, además, la OTAN que, para conseguir una mayor eficacia en su estrategia comunicativa, la cooperación cívico-militar, no solo es necesaria, sino que es esencial, especialmente con los agentes sociales y los medios de comunicación y para ello hay que hacer un esfuerzo en «preservarlos de acciones hostiles»⁷.

Si en España, la Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas de 2018 ya consideraba la comunicación estratégica como una de las líneas de acción estratégicas militares para garantizar la seguridad y defensa nacional, la OTAN, en su nuevo concepto estratégico aprobado en Madrid en 2022 en el punto 30 del apartado dedicado a la disuasión y defensa hace énfasis en seguir manteniendo una disuasión creíble, y para ello, una de las acciones que promulga es fortalecer las comunicaciones estratégicas.

Por último, para aunar las nociones nacional y OTAN sobre 'StratCom', *el Concepto de Empleo de las Fuerzas Armadas de 2021*, tanto de España, como de la Alianza, destacan la gran importancia de la «dimensión cognitiva del enfrentamiento»⁸ y su implicación en las amenazas híbridas, consolidando requisitos de seguridad operativa para mejorar la gestión de las amenazas en la zona gris, en donde la prevención en la desinformación y la adecuación de una narrativa propia son vitales para una comunicación estratégica sólida.

⁶ ESPONA, Rafael José de. *Guerra híbrida y capacidades estratégicas de la OTAN: aportaciones de Lituania, Letonia y Estonia*. Documento de Opinión IEEE, 2018, p. 9.

⁷ ESPONA, Rafael José de. *Guerra híbrida y capacidades estratégicas de la OTAN: aportaciones de Lituania, Letonia y Estonia*. Documento de Opinión IEEE, 2018, p. 9.

⁸ «[...] que permite influir de manera maliciosa sobre la percepción de la realidad por parte de los ciudadanos, mediante la desinformación y la manipulación», *Concepto de Empleo de las Fuerzas Armadas 2021*. Estado Mayor de la Defensa, Ministerio de Defensa, 2021, p. 10.

En definitiva, además de ser la comunicación en materia de defensa un auténtico asunto de Estado como se desarrolla más adelante, su dimensión estratégica debe ir y va más allá de la comunicación pública, posicionándose como uno de los elementos esenciales a tener en cuenta en el desarrollo de los conflictos y, por tanto, un elemento central en el desarrollo de las operaciones militares en el ámbito cognitivo y en el entorno informativo, que permita apoyar los objetivos de la defensa, tanto nacional como junto con nuestros aliados.

La comunicación en defensa. Un asunto de Estado

La relación directa y fluida entre las Fuerzas Armadas y los medios de comunicación es una pieza clave más para garantizar el éxito de la estrategia informativa dirigida desde el Ministerio de Defensa. No es posible lograr una comunicación eficaz a nivel militar si no hay una estructura sólida que afiance la información que llega a la sociedad a través de los periodistas, un canal seguro para garantizar la difusión de una imagen real y certera de la acción militar de un país.

Para asegurar esa simbiosis de Estado entre la prensa y las Fuerzas Armadas es necesario cultivar la confianza mutua, consolidar una información creíble y garantizar una transparencia que blinde el acceso a una información veraz, todo ello, sin comprometer la seguridad nacional, pero asegurando siempre el derecho constitucional de acceso a la información. Lograr ese equilibrio es, sin duda, el gran reto que regula la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno⁹.

El Ministerio de Defensa cuenta entre su organigrama con la 'Dirección de Comunicación Institucional', un departamento con rango de subdirección general que se encarga de la planificación y desarrollo de la comunicación estratégica del Ministerio de Defensa, con el objetivo de conectar con la sociedad, a través de los medios de comunicación. Esa relación es clave para garantizar la divulgación de la cultura de Defensa, generando así una conciencia general sobre el papel que juegan las Fuerzas Armadas en nuestros días. Desde ese centro de difusión no solo se diseña la política informativa del Ministerio de

⁹ <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-12887> (consultado el 8 de julio de 2024).

Defensa, también se gestiona la comunicación de los diferentes cuarteles generales de las Fuerzas Armadas.

El equilibrio entre el acceso a la información pública —regulado por la Ley 19/2013— y la protección de la seguridad nacional —recogida en Ley 9/1968 sobre secretos oficiales— es el principal desafío que afronta la Dirección de Comunicación Institucional¹⁰. El manual sobre cómo gestionar la política informativa incluye la exigencia de dosificar la información para garantizar un control seguro del flujo de datos; anticiparse a la realidad comunicativa de la esfera exterior para anular situaciones inesperadas que puedan poner en peligro la imagen de las Fuerzas Armadas y, por último, neutralizar las fugas de información para evitar daños imprevistos. Para esto último, el Estado Mayor de la Defensa cuenta con un sistema que permite detectar la fuga de documentos oficiales, a través de marcas de agua indetectables colocadas en los documentos clasificados para localizar el origen de una posible filtración, mediante la herramienta de ciberinteligencia «Shadow» —adjudicada a Telefónica—¹¹.

«La opinión pública lo es todo. Con ella a favor, nada puede fallar. Con ella en contra, nada puede tener éxito». Aquella fue la frase que pronunció el expresidente de los Estados Unidos de América, Abraham Lincoln en el debate que tuvo con su rival demócrata Stephen Douglas en Ottawa, Illinois, en agosto de 1858¹². Una visión histórica que demuestra la importancia de mantener abierto un canal directo con la sociedad para que esté informada de las vicisitudes del Ejército español. Una de esas vías se vehicula a través de las campañas de publicidad institucional, que cuentan con un presupuesto propio. Sin embargo, pese a la compleja realidad geopolítica que se vive en la actualidad, y mientras otros países como Alemania o Dinamarca están intensificando sus campañas de reclutamiento, en el caso de España esa publicidad institucional no entra dentro de las prioridades del Ministerio de Defensa.

Durante el año 2023, la Dirección de Comunicación Institucional solo ejecutó una única campaña institucional a promover la acción de las Fuerzas Armadas¹³. Para ello se destinaron 75.000 euros, una inversión que representa el 0,05 % del total del

¹⁰ <https://www.defensa.gob.es/Galerias/ministerio/organigramadocs/organigrama-minisdef.pdf> (consultado el 8 de julio de 2024).

¹¹ https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-B-2021-43804 (consultado el 8 de julio de 2024).

¹² Ref. CWAL, Debate de Ottawa, volumen II. 21 de agosto de 1858, p. 27.

¹³ <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/cpci/Documents/Plan%202023.pdf>

presupuesto reservado por el Gobierno de España a campañas institucionales (145.985.970 euros). Con esa única campaña para fomentar la difusión de las acciones de las Fuerzas Armadas, el Ministerio de Defensa se sitúa a la cola del Gobierno, muy lejos, por ejemplo, de las 53 campañas institucionales realizadas por el Ministerio de Transición Ecológica y el Reto Demográfico o las 12 iniciativas puestas en marcha por el Ministerio del Interior, que destinaron 15 y 11 millones de euros respectivamente.

La aplicación de la Ley 19/2013 mencionada anteriormente incluye otro capítulo crucial en el ámbito de la Defensa, la transparencia. En su doble contenido, publicidad activa y acceso a la información pública, se configura como una herramienta clave del Estado para que la ciudadanía y los medios de comunicación puedan acceder a información —veraz— de forma directa, rápida y sencilla, generando así confianza en las instituciones públicas y previniendo la desinformación. En ocasiones, la transparencia en Defensa es una obligación que colisiona con el interés informativo de la sociedad, incapaz de conocer detalles precisos. Aun así, en poco más de una década desde la entrada en vigor de la Ley se han contabilizado un total de 69.163 solicitudes de acceso a la información pública presentadas en la Administración General del Estado, de las que 2.741 se tramitaron en el ámbito del Ministerio de Defensa.

Cada año se observa también una mejora en cuanto a la cantidad y calidad de la información publicada por parte del Ministerio de Defensa, con un índice de cumplimiento de la información obligatoria de 81 % en 2023 —en estricto cumplimiento de las obligaciones de publicidad activa—.

Como se ha podido observar, el Estado, en línea con la Unión Europea, así como con los países con democracias consolidadas, se ha dotado de una herramienta de comunicación directa con la ciudadanía. Una herramienta —viva—, fehaciente y simple, que permite a las instituciones públicas establecer una comunicación veraz y oportuna con la ciudadanía.

Sin embargo, el uso de este canal de comunicación/participación parece ciertamente limitado en los primeros años de su andadura, circunscribiéndose —pasivamente— a lo prescrito inicialmente por los legisladores, sin haber sido capaces, hasta el momento, de transitar hacia una transparencia verdaderamente proactiva, esto es, voluntaria, amplia,

dinámica y rigurosa, que permita aprovechar la potencialidad de esta herramienta en su impacto en la formación de la opinión de la ciudadanía.

Así, una nueva etapa en el desarrollo de la transparencia debe superar el concepto inicial de derecho de los ciudadanos a la mera obtención de datos y constituirse en una verdadera herramienta de comunicación estratégica del Estado y, por ende, de la defensa.

La defensa ante la sociedad. El reto de una comunicación estratégica hacia la ciudadanía

Mejorar la percepción que la sociedad tiene sobre los asuntos de defensa es uno de los retos que la comunicación estratégica gubernamental tiene por delante. En el Informe de Resultados del XI «Estudio Defensa Nacional y Fuerzas Armadas» publicado por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), en colaboración con el Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), se expone que, aunque el grado de percepción de las Fuerzas Armadas por parte de la sociedad es altamente positivo (más del 60 % tienen buena y muy buena opinión), no lo es tanto el grado de implicación.

Así pues, un 62,4 % de los entrevistados se declaran poco o nada interesados, una tendencia que se ha mantenido en los últimos años y que el CIS la explica según el predominio de un esquema valorativo «en el que priman los valores individuales, de autorrealización personal, frente a valores colectivos». Es decir, no estarían dispuestos a «participar voluntariamente en la defensa del país».

Uno de los puntos peor valorados es la opción del Ejército como salida profesional frente a otras profesiones, por el factor económico (sueldos bajos y carestía de la vida en grandes ciudades, pero no solo, la movilidad es otro factor para tener en cuenta), por chocar con convicciones «y que no le gusta el ejército», además de tratarse de «una profesión con muchos riesgos».

Más allá de lo que indican las encuestas que periódicamente realiza el CIS, en España no hay debate sobre la cultura de la defensa, estando a la cola de Europa.

Una de las grandes transformaciones que ha traído consigo la globalización es el empoderamiento ciudadano, en sociedades cada vez más abiertas y educadas, que no

comprenden ni aceptan el silencio por respuesta, al tiempo que se busca acceso a información tradicionalmente vetada y opaca, reservada a la esfera meramente institucional, político-administrativa y militar. Así, la sociedad demanda cada vez más información veraz, objetiva, transparente e inmediata, que contribuya, además, a la identificación de aquella con sus valores, sistema jurídico y líderes, y a recuperar la confianza en las instituciones. Paralelamente, la sociedad reivindica una mayor participación en los asuntos públicos y una capacidad de influencia en la toma de decisiones por los poderes públicos.

Considerando el contexto social en el que vivimos, los objetivos de la comunicación estratégica hacia la sociedad podrían ser, en primer lugar, mejorar el conocimiento sobre la defensa nacional y las Fuerzas Armadas, desde una perspectiva institucional, qué son y qué representan para la sociedad en la actualidad, su misión y objetivos, sometidas al imperio de la ley y ordenamiento jurídico, defendiendo los valores y principios constitucionales que representa nuestro Estado social y democrático de derecho. Unido a lo anterior, desterrar viejas ideas y percepciones asociadas al pasado y a nuestra historia reciente del siglo XX, presentando a unas Fuerzas Armadas profesionales y comprometidas con los principios democráticos y con el Estado de derecho. Ofrecer información sobre sus actuaciones y operaciones en el contexto actual, de forma proactiva (no solo reactiva), veraz, objetiva, transparente, directa y accesible al ciudadano, así como permanente y periódicamente actualizada, unas veces inmediata, otras fruto de un análisis y reflexión pausada. Otro de los objetivos estratégicos debería ser impulsar acciones específicas dirigidas a contrarrestar y mitigar los riesgos y amenazas a los que se enfrentan en el contexto actual, como son la desinformación, la percepción (a veces negativa, secundaria incluso innecesaria) del papel de las Fuerzas Armadas en la sociedad actual, la proliferación de redes sociales, blogs y plataformas para publicación de contenidos a coste cero y con aparente impunidad que actúan como altavoces y multiplicadores de mensajes e ideas. Finalmente, garantizar la propia continuidad y profesionalidad de las Fuerzas Armadas en el futuro, fomentando entre los jóvenes su interés por la carrera militar como una posible salida profesional.

Para el cumplimiento efectivo de los objetivos estratégicos en un escenario nuevo, globalizado y cambiante, es importante innovar en formatos, narrativas y actitudes, teniendo en cuenta consideraciones como las siguientes:

- Ofrecer un mensaje adaptado al público al que va dirigido (niños, jóvenes, mayores, extranjeros residentes...) y oportuno en el tiempo, a veces en tiempo real y en otras tras análisis y reflexión.
- Explorar y diversificar nuevos espacios y canales de comunicación adecuados que permitan llegar de la manera más efectiva posible al público al que se dirige, aprovechando el entorno digital, además del mantenimiento de los canales convencionales.
- Establecer nuevas formas de participación pública de los ciudadanos (You Tube, X, Tik Tok, etc.), que supere la tradicional comunicación unidireccional, aprovechando igualmente el entorno digital y adaptado a los distintos colectivos, además de foros como escuelas, universidades, asociaciones, empresas, ferias, etc. o incluso mediante contacto directo con las instituciones, permitiendo visitas a instalaciones militares, organización de cursos, seminarios o talleres.
- Crear y/o reforzar unidades existentes especializadas en materia de comunicación, que incremente visibilidad y efectividad para el cumplimiento de los objetivos previamente fijados, así como en ciberseguridad y análisis de información permanente en redes sociales.
- Colaborar, en el ámbito de la comunicación, con los organismos internacionales ya mencionados con anterioridad, con otros departamentos de la Administración General del Estado como el Ministerio del Interior, el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, y el Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes, para potenciar el mensaje, incluidas las delegaciones del Gobierno en las comunidades autónomas y ciudades autónomas, así como, en la medida de lo posible y en el ámbito de sus competencias (por ejemplo, educación), con otras administraciones autonómicas y locales, orientadas al interés general y la objetividad en la información, alejada de intereses partidistas.
- Forjar alianzas y fomentar la colaboración público-privada, especialmente con los medios de comunicación, universidades, escuelas y centros de formación y empresas del sector privado, asociaciones, organizaciones e instituciones.

- Paralelamente a las acciones puramente informativas y de comunicación, continuar e impulsar iniciativas en el ámbito educativo, mediante la inclusión de contenido sobre defensa nacional en los currículos educativos, y cultural, como puede ser, a título ilustrativo, la red de museos militares, que son una estructura fundamental y un multiplicador de la divulgación de la cultura de defensa. La comunicación estratégica desde estos foros pocas veces es tomada en cuenta y podría ser también un factor determinante.

Para que la comunicación sea estratégica, se requiere planificación en los distintos ámbitos identificados y definidos, fijación de plazos, procedimientos dirigidos a la consecución de los objetivos estratégicos y dotación de recursos económicos, materiales y humanos adecuados y suficientes. No hay que olvidar que la estrategia debe ser medible, evaluable mediante indicadores y periódicamente revisable.

La sociedad avanza y las instituciones deben adaptarse y evolucionar en la misma dirección. Los cambios sociales exigen a los poderes públicos nuevos métodos y procedimientos, nuevas narrativas más accesibles al ciudadano, que lleguen a todos los ámbitos de la sociedad.

Conclusiones

La evolución de los conflictos híbridos ha propiciado la proliferación de la desinformación como amenaza. Contrarrestar dicha amenaza y la guerra contra la desinformación requiere de una estrategia de comunicación planificada a varios niveles, multicanal, con un conocimiento exhaustivo de la audiencia y en colaboración con nuestros aliados en el marco de OTAN.

La comunicación estratégica de la defensa, entendida como la integración de todas las funciones y capacidades de comunicación —civiles y militares— con otras actividades con la finalidad de comprender y determinar el entorno de la información, e informar, influir o persuadir en las audiencias identificadas para lograr los objetivos nacionales de defensa, necesita además del cultivo de la confianza mutua entre medios de comunicación y las Fuerzas Armadas, así como de la transparencia y la veracidad de la información, todo ello sin comprometer la seguridad nacional.

Pero primero debe mejorarse la percepción que la sociedad española tiene sobre los asuntos de defensa, en concreto el conocimiento sobre la defensa nacional y las Fuerzas Armadas, desterrando viejas ideas y percepciones asociadas al pasado. Para ello es imprescindible ofrecer información y comunicarse con la sociedad de una manera proactiva, veraz, objetiva, transparente y periódicamente actualizada.

La comunicación estratégica requiere de una planificación de alto nivel en los distintos ámbitos, que incluya además la dotación de recursos económicos, materiales y humanos adecuados y suficientes para la creación de los contenidos en un entorno multicanal adecuado a las tendencias tecnológicas actuales, como nos han mostrado las experiencias de los cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado. Sin olvidar que la estrategia debe ser medible, evaluable mediante indicadores y periódicamente revisable.

*Varios autores**

*D. Javier Bañuelos Fernández, D. Héctor Casado López,
D. Carlos Delgado Fernández, D.^a Paloma Gómez Enríquez,
D.^a Ana María López Ansedé, D.^a Silvia Miralles Ortega, D. Javier Susín Bercero*