

Fecha de recepción: 31/07/2024.

Fecha de aceptación: 05/09/2024.

# Comunicación estratégica: entre el planeamiento estratégico y la defensa nacional

## *Strategic Communication: the Link Between Strategic Planning and National Defense*

JOSÉ MANUEL GEREZ TORCELLO

Universidad Nacional de General Sarmiento y Universidad de la Defensa Nacional,  
Argentina

josegerezmanuel@gmail.com

### **Resumen**

En el presente trabajo, se propone reflexionar sobre la relevancia e importancia de la comunicación estratégica a nivel general y a nivel específico, tanto en el planeamiento estratégico como en la defensa nacional. Asimismo, analizaremos brevemente algunas directivas políticas y libros sobre la defensa de España, Argentina, Chile, Perú y Brasil, a fin de poder establecer qué lugar le asignan a la comunicación estratégica y cómo se articula con la defensa.

**Palabras clave:** comunicación estratégica — defensa nacional — directivas políticas — comunicación — política

## Abstract

In this work, we reflect on the relevance and importance of strategic communication on a general level and on a subject level, both in strategic planning and in National Defense. In addition, we briefly analyze political directives and books about the defense policy of Spain, Argentina, Chile, Peru and Brazil to establish the role of strategic communication and its interaction with defense.

**Keywords:** Strategic Communication — National Defense — Political Directives — Communication — Politics

## Introducción

En este artículo, analizamos la relevancia e importancia de la comunicación estratégica a nivel general y a nivel específico, tanto en el planeamiento estratégico como en la defensa nacional. Para ello, definiremos el concepto de comunicación estratégica y, a su vez, tomaremos algunos conceptos provenientes de la teoría estratégica y de la planificación estratégica, y de diferentes autores que teorizan sobre las ciencias de la comunicación. Por otro lado, mediante un breve análisis, veremos algunas directivas políticas y libros sobre la defensa de España, Argentina, Chile, Perú y Brasil con el objetivo de poder establecer qué rol le asignan a la comunicación estratégica en cada uno de esos países y cómo esta se articula con la defensa.

Para una mayor comprensión, este trabajo se dividirá en tres apartados temáticos: el primero se titula “comunicación estratégica”; el segundo, “comunicación, estrategia y planificación estratégica”; y el tercero, “comunicación y defensa nacional”. Por último, tomaremos algunos de los conceptos desarrollados a lo largo del artículo para presentar una conclusión final.

## Desarrollo

### Comunicación estratégica

Es necesario partir de una concepción general sobre la comunicación. Desde nuestra postura, consideramos que es un proceso que, en palabras de Sanchis (2005), da forma a lo que conocemos como la cultura humana. Por lo que, a la hora de abordar este concepto, se deben tener en cuenta el conocimiento y los valores culturales. Por ello, la comunicación no solo transmite información, sino también elementos más profundos como los sentimientos y los pensamientos (pp. 50-55).

Como una primera aproximación a la comunicación estratégica, podemos decir que, a modo general, se concibe de una manera planificada, organizada y coordinada, con objetivos o fines que responden a un orden estratégico. Cambria (2016) nos propone pensar a la comunicación como una herramienta que se puede usar tanto para la defensa de un Estado como para la derrota de un enemigo (p. 7). En esa reflexión, considera que puede ser un instrumento para la resolución de los conflictos. Esto nos lleva al planteo de una estrategia y de una comunicación planificada.

Parfraseando al autor, cuando nos referimos a la comunicación estratégica, aludimos a lo que se conoce como *soft power*, en oposición al *hard power*, relacionado a los medios militares físicos como el armamento y los tanques. De esta manera, entendemos que está relacionada con la idea de persuasión e influencia como estrategia nacional que permite reducir o transformar los conflictos e influir sobre los procesos de cambio social y político (Cambria, 2016, p. 8).

Emily Goldman (2007) sostiene:

*Strategic communication is a vital activity for supporting our military operations and national interest. Information can affect attitudes, and ultimately behavior. It is one of the most*

*important tools we have to shape the battlefield months and years in advance [...] It can be effective in shaping memories of the past as well as planning for the future (p. 1).*

Además, agrega:

*“Communication can be a strategic weapon of mass influence to assure allies and dissuade and deter adversaries. It can give non-state actors state-like power to affect world events” (p. 1).*

Parafraseando lo mencionado y otorgándole una interpretación propia, podemos decir que la comunicación estratégica no solo es de carácter vital para el apoyo de las operaciones militares, también cumple un rol fundamental en la defensa de los intereses nacionales. El manejo y la comunicación de la información pueden afectar las actitudes y comportamientos de las audiencias destinatarias. Se propone como una de las herramientas más importantes para dar forma al teatro de operaciones con meses e incluso años de anticipación, ya que esta puede dar forma y ser efectiva en la construcción de las memorias o recuerdos del pasado, como también para planificar y construir un futuro deseado. Asimismo, se puede considerar como un arma de influencia y alcance masivo para asegurar aliados y disuadir a los enemigos. No obstante, también le puede dar a los actores no estatales un poder similar al estatal o superior a la hora de influir en los acontecimientos mundiales.

Retomando a Cambria (2016), este concibe a la comunicación estratégica como la base que permite la plena efectividad de las operaciones a nivel estratégico, operacional o táctico. Destaca como elemento fundamental la capacidad de crear confianza, tanto a nivel interno entre decisores, comandantes, soldados y población como a nivel externo con otros actores. Asimismo, esta debe apuntar a la creación de un único órgano cohesionado y compacto, capaz de enfrentar

amenazas. La consolidación de la confianza a nivel externo se da con la finalidad de disuadir e inhibir al enemigo (p. 12).

Por último, queremos agregar otro enfoque sobre la comunicación estratégica. Una que propone Massoni (2019) y que define como comunicación estratégica enactiva. Esta propone tener en cuenta la sinergia emergente de la multidimensionalidad comunicacional para la sostenibilidad de los sistemas. Desde esta perspectiva, la comunicación se entiende como un proceso cognitivo micro/macrosocial que hace emerger mundos. Se aborda como un derecho de segundo orden que garantiza o niega otros derechos ciudadanos. Además, constituye un proceso que propicia el cambio social (p. 240). Desde este enfoque, se pueden coconstruir sentidos, legitimidad y confianza atendiendo las demandas, intereses y necesidades de los actores en juego en un proceso dialéctico conversacional. Se trabaja desde una metaperspectiva comunicacional, mientras que se tienen en cuenta las epistemologías del sur.

Por otro lado, es importante mencionar quiénes serán los encargados de llevar a cabo este proceso. A saber, hacemos referencia a los profesionales de la comunicación, pero no a cualquier tipo, sino a los que Karem Cárdenas (2017), según su tipología de perfiles, encuadra dentro del quinto perfil: el planeador estratégico o ingeniero social de la comunicación. Dicha clasificación es reciente y surge en 2007 con los aportes de Cardona y Macías, para luego sentar sus bases en 2013 con los aportes de Sandra Massoni.

En este perfil, se redefine radicalmente la producción de mensajes o la búsqueda por la transformación de la realidad, y se hace énfasis en algunas de las deudas del ámbito de la comunicación, tales como la teoría estratégica, la planeación de la comunicación, el desarrollo organizacional, entre otras. Al respecto, Karam Cárdenas (2017) dice lo siguiente:

*no se ven únicamente como bases sino como matrices de intervención sustentadas en un concepto complejo y holístico de la*

*Cinco premisas formativas de la educación militar en el Colegio Militar de la Nación para transformar las debilidades del entorno en fortalezas del sistema: orientar al liderazgo hacia el cumplimiento de la misión*

*comunicación como posibilidad de transformar las relaciones sociales en ámbitos específicos y particulares y desde ahí generar reverberaciones en niveles más amplios de la cultura, la sociedad y la política. (p. 59)*

Este nuevo profesional pretende una modificación técnica y estratégica de la realidad de los actores comunicativos, no solo mediante el uso particular de técnicas de comunicación e información, que también se aplican en las organizaciones, sino desde modalidades de trabajo social y a través de herramientas que permiten realizar una intervención institucional, evaluarla y darle seguimiento.

## Comunicación, estrategia y planificación estratégica

En este apartado, analizamos brevemente qué rol ocupa la comunicación en la teoría estratégica y qué lugar se le puede asignar en lo que conocemos como planificación estratégica. Previamente, repasaremos algunos conceptos clave que nos permitirán comprender la estrategia y la planificación.

Dentro de lo que se conoce como conducción estratégica, nos encontramos con la decisión estratégica. Esta se ubica en el más alto nivel de decisión, ya que fija los objetivos y políticas que orientan el planeamiento, que corresponde al segundo nivel de decisión, ya que interpreta los objetivos estratégicos que orientan las operaciones. Por último, nos encontramos con las decisiones tácticas, que controlan la acción según los planes del nivel anterior. Es por ello que podemos decir que la conducción es un proceso decisorio en el que las ideas se convierten en acciones.

Por su parte, la estrategia está relacionada con el conflicto y el enfrentamiento de voluntades, ya que es el medio que se utiliza para la conducción del conflicto. Presenta cuatro características distintivas: racionalidad interdependiente, libertad de acción, dialéctica de voluntades e incertidumbre.

La decisión estratégica es racional, dado que relaciona fines y medios. No obstante, como refiere al conflicto, es necesario tomar en cuenta la racionalidad de los aliados y los oponentes. Esto nos lleva a la racionalidad interdependiente. De esta, surge la necesidad de libertad de acción para la voluntad propia, que es el propósito universal de la estrategia. Cabe aclarar que la libertad de acción no es tanto el resultado de la acción sobre las cosas, sino más bien de la influencia sobre las mentes, también denominada como "dialéctica de voluntades". La naturaleza dialéctica de la estrategia es entonces causa de su incertidumbre, que la configura como una apuesta al futuro, más que como un pronóstico o un cálculo.

En suma, la estrategia se ocupa de concebir y operacionalizar objetivos, es decir, de convertir ideas retóricas y abstractas en objetivos pragmáticos y concretos. Operacionalizar los objetivos es relacionarlos con las operaciones que permiten concretarlos.

Como mencionamos anteriormente, la estrategia es la conducción del conflicto, que se entiende como un conjunto de actores con intereses que los vinculan mediante relaciones de identificación, de poder y de fuerza en un escenario con ciertas reglas de juego. Dentro de la teoría de la estrategia y ligado al concepto de conflicto, se encuentra la maniobra, que propone una visión operacional del conflicto y encuadra la acción de un actor para enfrentar a los demás actores del campo de acción. Con las maniobras se determinan los objetivos estratégicos que tienen que lograr cada uno de los demás actores y se concreta la determinación de los recursos por comprometer. La maniobra también es conocida como "estrategia", "jugada" o "movida". Tiene dos componentes: la finta y la movida; la primera es la parte de la maniobra destinada a recoger información, mientras que la segunda es la encargada de transmitirla. Las movidas son los mensajes que se envían a los demás para influir en sus visiones del conflicto. Es en esta parte en la que entra en juego la comunicación dentro de la teoría estratégica.

Acorde a los postulados de la teoría estratégica, no hay

influencia sin comunicación, ya que no hay otra forma de acceder a las mentes de los demás para cambiar sus intereses. Para esta teoría, la comunicación es un razonamiento dialéctico, un diálogo con los demás. Asimismo, expresa la maniobra con un mensaje. Por consiguiente, la comunicación, además de ser un intercambio de mensajes, es el medio con el que se influencia la voluntad de aliados y oponentes, ya que afecta su racionalidad, los valores que sustentan sus intereses. El mensaje es el significado que se usa para influir en los intereses de otro actor. Se puede recurrir a diversos medios para comunicar: desde “la pluma hasta la espada”.

La comunicación se encuentra ligada a las intenciones que se quieren transmitir por medio de los mensajes a comunicar. Esto inicia la dialéctica de voluntades para resolver el conflicto entre dos estructuras de intereses diferentes. Con el mensaje definido, es necesario determinar los objetivos y los medios de comunicación que se emplearán para transmitir dicho mensaje, que pueden ser verbales o de acción.

En síntesis, la conducción estratégica influye en las voluntades mediante el diálogo, es decir, mediante la comunicación. En toda decisión estratégica, se plantea la necesidad de un discurso con un contenido de propuestas y sus respectivas fuentes de autoridad y apelaciones a sus argumentos. Es por ello que proponemos destacar el rol clave y fundamental que juega la comunicación estratégica para la conducción estratégica, que implica la conducción del conflicto y de la incertidumbre. Con la comunicación, producimos e incorporamos sentidos y significados para influir en la voluntad de los otros: se construye legitimidad y se exhibe poder en un determinado escenario.

Cuando logramos predecir la voluntad de los otros actores, la conducción estratégica cede el paso al planeamiento estratégico. Serroels Carranza (2018) sostiene que, si bien la cantidad y variedad de métodos de planificación son abundantes, en definitiva, todos “son caminos, procedimientos de ordenamiento secuencial para desarrollar estrategias [...] para cualquier proyecto que se vaya a llevar adelante” (p. 38).

Los métodos asisten al pensamiento humano, indican un camino, un orden a seguir para no cometer errores o reducir al máximo posible su ocurrencia y para contemplar la mayor cantidad de variables posibles que, debe aclararse, no aseguran el éxito. Con el método, se busca reducir los errores al observar la mayor cantidad de variables que intervienen en un determinado momento en un escenario. De esta forma, se reduce la incertidumbre y se logra determinar los riesgos que están dispuestos a asumir los actores.

El autor propone varios modelos de métodos. Nosotros tomaremos y desarrollaremos brevemente el método del Army War College, ya que este le otorga un lugar y rol definido a la comunicación. Este método se basa en un enfoque integral de la seguridad/defensa nacional y ofrece una serie de directrices destinadas a los estrategas que intentan alcanzar la coherencia, continuidad y consenso que los políticos buscan en el diseño, desarrollo y ejecución de la seguridad nacional y militar (Serroels Carranza, 2018).

Este enfoque considera, por un lado, los factores externos que conforman el entorno internacional y, por otro lado, los factores internos, como, por ejemplo, todas las intuiciones y organismos estadounidenses afectados. Dentro de estos factores, este método contempla los medios de comunicación, la opinión pública, el estilo presidencial y las condiciones sociales. Ahí es donde la comunicación estratégica cumple un rol importante.

Asimismo, dentro de los intereses nacionales, se puede distinguir un tercer grupo denominado como fomento de valores, con el cual se busca establecer legitimidad internacional y la expansión de valores fundamentales de la nación, tales como la democracia y el respeto a los derechos humanos. Nuevamente, podemos observar otra área de incumbencia central e importante para la comunicación estratégica, que será la responsable de que estos objetivos se lleven a cabo.

## Comunicación y defensa nacional

Por último, en este apartado, realizaremos una breve comparación y análisis de algunos documentos relacionados con la defensa nacional, tales como directivas políticas y libros de la defensa de España, Argentina, Chile, Perú y Brasil, a fin de poder establecer qué lugar le asignan a la comunicación estratégica, cómo se articula con la defensa y qué relación puede tener esta con el instrumento militar de cada nación.

El Reino de España, mediante su *Estrategia de Seguridad Nacional 2017* (2017), en su capítulo número 5, "Objetivos generales y líneas de acción de la seguridad nacional", propone como uno de sus cinco objetivos el de promover una cultura de seguridad nacional. Asimismo, establece que la comunicación estratégica es una de las dimensiones críticas ante situaciones de crisis, con el objetivo de transmitir a la sociedad una información veraz, ajustada y oportuna. En este documento, se establece que "resulta prioritario acercar la política de Seguridad Nacional a la sociedad en general" (p. 85). Podemos observar que, para la defensa nacional de España, la comunicación estratégica juega un rol central e importante. Ya sea para promover una cultura de seguridad nacional como para operar ante situaciones de crisis. Dentro de las líneas de acción que se proponen, presentan la de "establecer protocolos de gestión y comunicación a nivel nacional e internacional, en coordinación con la UE y otros organismos nacionales" (p. 115).

Mediante su *Política de Seguridad y Defensa Nacional de 2017* (PSDN), la República del Perú concibe la defensa con un enfoque de carácter multidimensional. Es en este sentido que reconocen una falta de comunicación estratégica que da lugar a una alta percepción de inseguridad por parte de la ciudadanía.

Asimismo, proponen establecer una "cultura de seguridad nacional" debido a que consideran que "existe poco conocimiento por parte de los ciudadanos sobre el concepto de Seguridad Nacional". Es por ello que esto se ve reflejado en que

la ciudadanía no tiene un “concepto estandarizado e interiorizado del significado y los alcances de la Seguridad Nacional; debido a que este ha sido identificado únicamente con aspectos militares, sin lograr comprender la naturaleza diversa de los problemas que enfrenta y el alcance de las dimensiones en las cuales se desarrolla” (sec. 4.2.7).

Podemos observar que para la defensa nacional de la República del Perú la comunicación estratégica también juega un rol central e importante, ya sea para promover una cultura de seguridad nacional como para mitigar la alta percepción de inseguridad que presenta la ciudadanía.

La República de Chile, mediante su *Libro de la Defensa Nacional* de 2017, establece que, dado el carácter de largo plazo que normalmente adquieren los asuntos de defensa, será “más fácil lograr el compromiso ciudadano con la defensa y la seguridad del país mientras mayor conciencia y consenso exista respecto de las metas por alcanzar.” Además, agrega:

*La estabilidad en el largo plazo de las decisiones adoptadas por la autoridad política, imprescindible para asegurar el éxito de los procesos del sector Defensa, dependerá en una medida importante de su capacidad para dotar a sus políticas de un acuerdo transversal y profundo sobre sus propósitos y objetivos, respaldado por una participación informada y los contrapesos ejercidos por la ciudadanía, los medios de comunicación y las instituciones públicas. (p. 96)*

Podemos observar que, si bien no se hace mención explícita del rol de la comunicación estratégica, se puede inferir que esta podría tener un lugar importante a la hora de lograr un mayor compromiso ciudadano con la defensa y seguridad del país y para lograr el respaldo de una participación informada por parte de la ciudadanía, los medios de comunicación y las instituciones públicas.

En su *Política Nacional de Defensa, estrategia nacional de*

defensa de 2020, la República Federativa de Brasil establece que se debe prestar una especial atención a la seguridad y defensa del espacio cibernético para garantizar el funcionamiento de los sistemas de información, de gestión y comunicaciones de los intereses nacionales (p. 14). Asimismo, en el apartado titulado "OND IV- PRESERVAR A COESÃO E A UNIDADE NACIONAIS", se establece como una de las tareas a realizar la de intensificar las acciones de comunicación social orientadas a la identidad nacional (p. 69).

Como en el caso de la República de Chile, podemos observar que, si bien no se hace mención explícita del rol de la comunicación estratégica, se puede inferir que esta podría desempeñar un papel importante en la transmisión y comunicación de los intereses nacionales a la república federativa, con el fin de intensificar las acciones de comunicación social orientadas al sostenimiento o a la conformación de una identidad nacional.

Por último, en el caso de la República Argentina, podemos establecer un punto de inflexión que marca un antes y un después; ese punto se da en el año 2023. Anteriormente, tanto en el *Libro Blanco de La Defensa* de 2015 como en la Directiva Política de Defensa Nacional de 2021, no hemos encontrado mención alguna de la comunicación o de la comunicación estratégica. Tampoco se hace referencia a una identidad o una cultura de la defensa nacional o al papel que tiene la ciudadanía en materia de defensa nacional o comunicación de los intereses nacionales. Es decir que no se aborda, ni se menciona o alude a este tema como lo hacen los otros países anteriormente mencionados.

Sin embargo, es finalmente en el año 2023 que, mediante la publicación del *Libro Blanco de la Defensa*, se presenta la estructura organizativa del Ministerio de Defensa de la República Argentina y es allí, dentro de la Unidad de Gabinetes de Asesores, donde se encuentra la Dirección General de Prensa y Comunicación Institucional, que se subdivide en las siguientes direcciones: "Dirección de Comunicación – Dirección de Relaciones Institucionales – Dirección de Gestión Cultu-

ral – Dirección de Control y Seguimiento de Gestión” (p. 71). Esto nos da indicios de la toma de conciencia de la necesidad de incluir diferentes unidades de asesoría sobre la Comunicación en el ámbito de la defensa y, más precisamente, en el Ministerio de Defensa.

Asimismo, cabe mencionar que este libro presenta un apartado titulado “Política de ciencia, tecnología y producción para la defensa” en el que se menciona la Iniciativa Pampa Azul, que “apunta a la creación de una mayor conciencia social sobre los servicios y beneficios que aporta el mar, desplegando una agenda específica de comunicación y divulgación científica” (p. 170). Es en tal sentido que podemos decir que se concibe a la comunicación como un elemento para la creación de la conciencia social y para la divulgación. Se le da una importancia particular, ya que se plantea el despliegue de una agenda específica de comunicación y divulgación científica.

Por otro lado, podemos encontrar un apartado que refiere a la “Capacitación para la gestión de emergencias” en el que se menciona al Sistema Georeferenciado de Información de Riesgos (SIGIR). Entre sus funciones, se encuentra el manejo de diferentes bases de datos y de información que funcionan como base fundante para la elaboración de los productos necesarios para la toma de decisiones. De esta manera, este sistema permite el manejo de información georreferenciada en tiempo real que incluye “información provista por medios de comunicación masiva, contribuyendo a afianzar y dar sustento a la toma de decisiones” (p. 191). Es por ello que podemos inferir que se le atribuye un rol central a la información que proveen los medios de comunicación y, consecuentemente, al campo de la comunicación social a la hora de tomar decisiones y más aún en situaciones de emergencia.

Por último, en el *Libro Blanco de la Defensa 2023*, se menciona la creación de la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), que “tiene por objetivo fundamental desarrollar formación militar y civil en consonancia con los objetivos que la sociedad en su conjunto requiere para la Defensa Nacional”

(p. 226). También se menciona la revista científica publicada por UNDEF Libros, titulada *Defensa Nacional*.

La creación tanto de la universidad como de la revista aportan a lo que en un futuro se podría denominar como una posible "cultura de la defensa nacional", ya que, en la actualidad, la UNDEF "es reconocida no solo por su comunidad académica, sino también por sus pares universitarios, tanto por sus acciones comunicacionales (redes sociales, sitio web, canal de Youtube y Spotify) como a través de iniciativas que expresan su identidad institucional" (p. 231). Entre estas, se destacan el Programa Juventudes y Soberanía Nacional, el Programa Aulas Bicontinentales, el Ciclo de Intereses Marítimos Nacionales, entre otras.

## Conclusiones

Retomando los diferentes ejes que fuimos desarrollando a lo largo de este artículo y a modo de conclusión, podemos decir que la comunicación estratégica merece ser pensada tanto como una herramienta para la defensa de un Estado como un arma para confrontar o disuadir a un actor con intereses opuestos a los propios. Además, debe considerarse como una forma de resolución de conflictos, de transformación y de cambio, a nivel social y político. De esta manera, podemos decir que la comunicación estratégica no solo tiene un carácter vital para el apoyo de las operaciones militares, también es fundamental para la difusión y defensa de los intereses nacionales y para la conformación de una cultura o identidad de la defensa nacional.

La comunicación estratégica puede tener un alcance masivo y ser reutilizada como un mecanismo de influencia para asegurar aliados y disuadir enemigos. Se debe tener en cuenta la sinergia emergente de la multidimensionalidad comunicacional para la sostenibilidad de los sistemas que se quieran proponer e imponer., ya que la comunicación debe ser entendida como un proceso cognitivo micro/macro social que crea

mundos en función de nuestros propósitos u objetivos, pero también a partir de los propósitos y voluntades de los actores involucrados como destinatarios.

Por otro lado, cabe mencionar el rol de los profesionales de la comunicación que tomarán las decisiones y llevarán a cabo las acciones necesarias para conseguir los objetivos propuestos. Estos se denominan planeadores estratégicos o ingenieros sociales de la comunicación y serán quienes, sustentados en un concepto complejo y holístico de la comunicación, transformarán las relaciones sociales en ámbitos específicos y particulares y, desde ahí, generarán reverberaciones en niveles más amplios de la cultura, la sociedad y la política.

Retomando los postulados de la teoría estratégica desarrollados anteriormente, no hay influencia sin comunicación, ya que no hay otra forma de acceder a las mentes de los demás para cambiar sus intereses. La comunicación es un razonamiento dialéctico, que expresa la maniobra con un mensaje. Como mencionamos previamente, la conducción estratégica influye en las voluntades mediante el diálogo, es decir, mediante la comunicación. En toda decisión estratégica, se plantea la necesidad de un discurso con un contenido de propuestas que deben tener sus respectivas fuentes de autoridad y apelaciones a sus argumentos. Es por ello que proponemos destacar el rol clave y fundamental que juega la comunicación estratégica para la conducción estratégica y para la defensa nacional.

Hemos visto que en algunos métodos de planificación estratégica, como el del Army War College, se incorpora a la comunicación como un factor que tiene un lugar definido y que cumple una función. Dentro de los factores internos, este método contempla los medios de comunicación, la opinión pública y las condiciones sociales. De esta manera, nos da a entender la importancia de la comunicación estratégica para el fomento de valores con los que se busca establecer legitimidad internacional y para la expansión de aquellos que son fundamentales para la nación.

Por último, hemos comparado y analizado brevemente al-

gunos documentos propios de la defensa nacional de España, Chile, Perú y Brasil, y hemos podido apreciar cómo, ya sea en mayor medida, al otorgarle un lugar explícito a la comunicación estratégica, o en menor medida, al hacer alusión a la comunicación, los países analizados le asignan un valor y un rol importante a la comunicación estratégica mientras que Argentina, en una primera instancia, no lo hacía y tampoco lo expresaba en los documentos de defensa hasta la llegada del Libro Blanco, en el que le comenzó a dar un rol más preponderante, aunque todavía no es central como en el caso de España.

Es por ello que con este artículo nos propusimos intentar generar una reflexión sobre la relevancia e importancia que posee la comunicación estratégica, no solo por sus capacidades y utilidades como herramienta de transformación, de cambio, de consolidación, de legitimidad y de influencia, sino también porque otros países la consideran parte de la Defensa Nacional, ya que tienen una visión más integral y abarcativa de esta. Esperamos que haya quedado evidenciado el rol clave y fundamental que juega la comunicación estratégica, tanto para la conducción estratégica como para la Defensa Nacional. Asimismo, esperamos que este aporte sea un disparador para la reflexión y para futuros trabajos e investigaciones relacionados con la comunicación y el ámbito de la Defensa Nacional.

## Referencias bibliográficas

Cambria, A. (2016). La importancia de la comunicación estratégica. *Boletín IEEE* (2).

Decreto Supremo N° 012-2017-DE de 2017. Decreto Supremo que aprueba la Política de Seguridad y Defensa Nacional. 22 de diciembre de 2017. Recuperado de <https://www.gob.pe/es/i/1941772>

Directiva Política de Defensa Nacional 2021, Buenos Aires Boletín Oficial.

Goldman, E. (2007). Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. *Small Wars Journal*. Recuperado de: <https://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare>.

Karam Cárdenas, T. (2017). ¿Nuevas tecnologías, nuevos perfiles profesionales en comunicación? *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 14(27).

Massoni, S. (2019). Teoría de la comunicación estratégica enactiva e investigación enactiva en comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación* (141), 237-256. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i140.4074>

Ministerio de Defensa de la República Argentina. (2015). *Libro Blanco de la Defensa 2015*.

Ministerio de Defensa de la República Argentina. (2023). *Li-*

*Cinco premisas formativas de la educación militar en el Colegio Militar de la Nación para transformar las debilidades del entorno en fortalezas del sistema: orientar al liderazgo hacia el cumplimiento de la misión*

*bro Blanco de la Defensa 2023.*

Ministerio de Defensa de la República Federativa de Brasil. (2020). *Política Nacional de Defensa. Estrategia Nacional de Defensa 2020.*

Ministerio de Defensa Nacional de Chile. (2017). *Libro de la Defensa Nacional de Chile 2017.*

Presidencia del Gobierno de España. (2017). *Estrategia de Seguridad Nacional 2017.* España: Boletín Oficial del Estado.

Sanchis, J. L. (2005). *Comunicar con éxito: teoría y práctica de la comunicación* (pp. 50-55). España: Gestión 2000.

Serroels Carranza, J.P. (2018). Los métodos de planificación estratégica: un análisis comparativo de distintos métodos. *Visión Conjunta*, 19, 2-10.