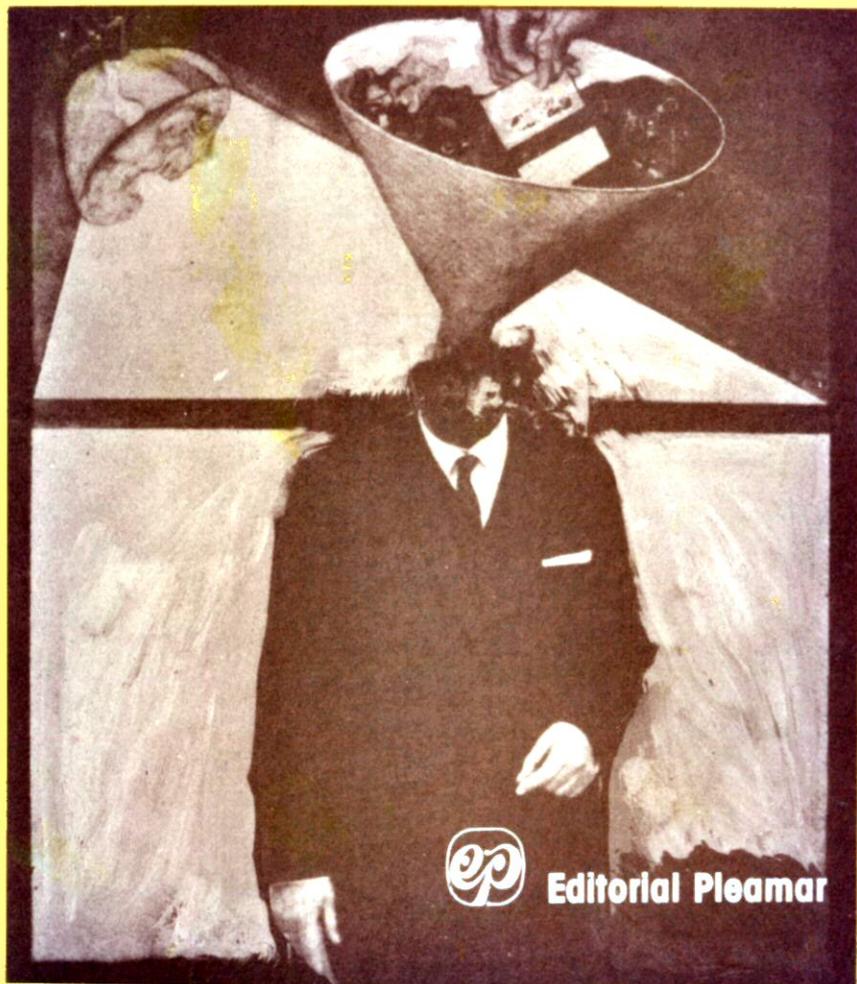


Fernando Frade Merino

LA GUERRA PSICOLOGICA



LA GUERRA PSICOLÓGICA

Obra declarada de utilidad para las tres Fuerzas Armadas Españolas y adoptada como obra de consulta por la Escuela de Guerra Especial de los Estados Unidos.

ESTRATEGIA Y POLITICA

Asseff Alberto E.

Proyección continental de la Argentina

J. E. Atencio

Qué es la geopolítica

Gral. André Beaufre

Estrategia de la acción

Gral. André Beaufre

Disuasión y estrategia

J. P. Briano

Geopolítica y geoestrategia americana

Pierre Celerier

Geopolítica y geoestrategia

E. Cholet

Arte militar de los chinos

Haushofer - Spikman - Ratzel - Kjellen

Antología geopolítica

Henning y Korholz

Introducción a la geopolítica

Sherman Kent

Inteligencia estratégica

Marini, Alberto

De Clausewitz a Mao Tse Tung

Benjamín Rattenbach

Sistema social militar en la sociedad moderna

Augusto B. Rattenbach

Introducción a la estrategia

Osiris G. Villegas

Políticas y estrategias para el desarrollo y la seguridad

Osiris G. Villegas

Tiempo geopolítico argentino

Osiris G. Villegas

El conflicto con Chile en la región austral

Luis Dallanegra Pedraza y otros

Geopolítica y relaciones internacionales

FERNANDO FRADE MERINO

Coronel de Artillería D. E. M. - Ex Profesor de las Escuelas de Estado Mayor y Superior del Ejército Español. Diplomado en Operaciones Psicológicas por la Escuela de Guerra Especial del Ejército de los EE.UU.

LA
GUERRA PSICOLOGICA

2ª edición



editorial pleamar

Ilustración de tapa - Osvaldo Tadey

Queda hecho el depósito que previene la Ley 11723

© 1982, Editorial Pleamar

Corrientes 1994 - p. 1° - Buenos Aires

I.S.B.N. 950 - 083 - 000 - 0

Impreso en Argentina

INDICE GENERAL

	Págs.
Prefacio	3
I INTRODUCCION A LAS OPERACIONES PSICOLOGICAS	5
La política y la guerra	
El concepto de estrategia global	
Clases de guerra	
Antecedentes y componentes de las operaciones psicológicas	
II LA CONDUCTA HUMANA INDIVIDUAL Y SOCIALMENTE CONSIDERADA	15
Elementos fundamentales que intervienen en la misma	
Actitudes	
Ideas sobre los grupos sociales y sus clases	
Relaciones entre los individuos y los grupos a que pertenecen	
Muchedumbres, masas y minorías	
Significación de la cultura en las sociedades	
El papel de la educación en la vida de las sociedades	
El papel de la política y aspectos de la educación de esta clase	
Papel de la religión en la sociedad	
Papel de la economía en la sociedad	
Papel del arte y otros medios de expresión	
Técnicas de control social	
Tipos de regímenes de Gobierno	

III	TEORIA DE LA PROPAGANDA	43
	Proceso de la propaganda como ciclo de comunicación. Elementos que intervienen en una operación de propaganda Redacción del mensaje Requisitos necesarios para lograr éxito en una operación de propaganda Clases de propaganda Factores que pueden limitar el alcance de la propaganda. Defensa contra la propaganda enemiga	
IV	ANALISIS DE LA PROPAGANDA	71
	Análisis de la fuente Análisis del contenido Análisis cuantitativo Análisis cualitativo Análisis de los medios Análisis del grupo blanco Análisis de los efectos	
V	INFORMACION NECESARIA EN UNA CAMPAÑA DE OPERACIONES PSICOLOGICAS	85
	Elementos esenciales de información - Fuentes	
VI	FORMAS DE COMUNICACION EMPLEADAS EN LAS OPERACIONES PSICOLOGICAS	103
	Slogan Rumor Chistes Discursos y conferencias Representaciones dramáticas Noticias, comentarios y artículos Técnicas especiales de propaganda	

VII	MEDIOS DE DIFUSION UTILIZADOS EN LAS OPERACIONES PSICOLOGICAS	119
	Medios masa en forma impresa	
	Medios masa auditivos	
	Medios masa audiovisuales	
VIII	PLANEAMIENTO GENERAL DE LAS OPERACIONES PSICOLOGICAS Y SU DESARROLLO EN DISTINTAS SITUACIONES	143
	Esquema de un plan de operaciones psicológicas	
	Operaciones psicológicas en situación de guerra fría	
	Acción ofensiva comunista	
	Operaciones contra movimientos de subversión e insurrección	
	Operaciones psicológicas en acciones regulares de guerra	
	Bibliografía	175

PREÁMBULO PARA LA 2da. EDICIÓN

En el tiempo transcurrido desde que apareció la primera edición, justo una década, nada ha variado en la forma de llevar a cabo la guerra psicológica, salvo en lo que se refiere a la mayor perfección de los medios de comunicación y su alcance a prácticamente todos los sectores de la sociedad. Por eso no hay modificaciones en el libro. Sólo ampliaciones lógicas, dado el espacio de tiempo pasado.

PREFACIO

En el momento actual y más aún en el futuro, en que los adelantos en el campo de la ciencia, unidos a los perfeccionamientos técnicos, han traído al campo de batalla unas armas de poder tan destructivo que impiden recurrir a ellas para dirimir diferencias entre naciones, salvo en conflictos localizados en el espacio y sin llegar al arma atómica en una posible escalada, hay unas acciones que, merced al avance en los medios de comunicación en masa, se usan de un modo intensivo, lo mismo en paz que en cualquiera de las modalidades de guerra. Son las acciones psicológicas, cuya técnica cada vez es más sutil y refinada, y cuyo empleo por los gobiernos, para contrarrestar la acción política de otros, es lo que se ha popularizado con el nombre de guerra psicológica. Es la principal arma política y militar con que cuentan los estados y nuestra doctrina la califica de "total y permanente"¹.

Lo que vulgarmente se conoce con el nombre de guerra psicológica no es tal, ¡más que en ciertos casos, pero el nombre ha tomado carta de naturaleza usándose en la mayoría de libros y artículos que se escriben en todo el mundo sobre esta especialidad. Y esto es así porque, como explicaremos en el libro, la palabra guerra supone un enemigo, es una oposición entre dos individuos u organismos resuelta por medios violentos. En ella hay una idea de pugna que hay que resolver por la fuerza debido a haber fallado los demás medios y generalmente ha habido también una escalada de medios persuasivos o coactivos que no han dado resultado. Esos medios son todos eminentemente psicológicos, por persuasión o amenaza, y económicos, hurtándole o intentando impedirle el disfrute de algo que considera fundamental para su existencia o su dignidad. Uno de

¹ Alto Estado Mayor, *Doctrina, Organización y empleo del arma psicológica*. Madrid, 1963.

esos medios es mostrar una gran fortaleza, para lo cual hace falta unión estrecha entre los miembros del grupo; otro, atraerse amigos y aliados y, en ambos casos, las acciones psicológicas que se emprendan, no pueden recibir lógicamente el nombre de guerra, y es por eso por lo que los reglamentos militares norteamericanos las denominan con el nombre genérico de Operaciones Psicológicas, que entrañan *información* objetiva para dirigirse a la nación y a las tropas propias —a la información necesaria para planear una operación de guerra la llaman inteligencia— *actividades psicológicas*, llevadas a cabo en tiempos de paz o en lugares ajenos a los teatros de guerra activos, para influir en las actitudes, opiniones y conducta de grupos extranjeros, y *guerra psicológica*, que consiste en un plan de acciones psicológicas bien meditadas, dirigidas a influir, en tiempo de guerra o emergencia declarada, en las emociones, actitudes y conducta de grupos enemigos, neutrales o amigos extranjeros de modo que favorezcan objetivos nacionales².

² F M 33-5. *Psychological Operations*. Department of the Army. Washington, 1962.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN A LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS

LA POLÍTICA Y LA GUERRA

Son muchas las definiciones que se han dado, se siguen dando y se darán sobre lo que es la política, como muchas son las clases distintas de política que hay. Podemos decir que, en la vida, todas las acciones obedecen a una política, es decir, a una intención dirigida a una finalidad. En lo que se refiere a un estado, política es el arte —para mí es un arte, aunque en los tiempos actuales la ciencia y la técnica quieran sujetarla a sus arneses— de su gobierno para conseguir los fines de la nación, tendientes en primer lugar a satisfacer las exigencias vitales de todos sus habitantes y el máximo bienestar de la mayor cantidad posible de ellos, en consonancia con los valores vigentes en dicha sociedad. Hay entidades, como la Iglesia o las Naciones Unidas que buscan esto mismo para toda la Humanidad; son sociedades de tipo altruista, los estados siempre tienen una componente egocentrista y todo lo más que pueden perseguir es que, tras su bienestar, pretendan el de sus amigos o aliados, pero no el de sus enemigos, por lo menos mientras no dejen de ser tales. De todos modos, por muy buena voluntad que muestren, siempre se verán limitados en sus aspiraciones por las exigencias vitales y aspiraciones de otros estados y llegado a un cierto grado de disparidad sobreviene la tensión que puede dar lugar a la lucha y al choque armado, es decir a la guerra, pero esto es la vida. Todavía no ha llegado el día que, según Alfredo Adler,¹ el sen-

¹ A. Adler. *El sentido de la vida*. Editorial Miracle. Barcelona, 1941.

timiento de comunidad sea tan natural en la humanidad como la respiración o la marcha erecta.

Es decir, que la guerra es uno de los medios que tiene en su mano la política de un estado para conseguir sus fines, recurriendo a él cuando adquiere la creencia de que los demás fracasarán o que con él conseguirá aquéllos más fácilmente.

EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA GLOBAL

Una lucha, como toda obra humana, para llevarse a cabo con las mayores garantías de éxito, necesita de un planeamiento y ejecución lo más cuidadoso posible, y en la cúspide de su planteamiento está la estrategia que, en términos sencillos, es el arte de hacer posible la victoria y con ella el triunfo de los principios propios y la realización de nuestras aspiraciones. En el aspecto práctico consiste en tomar las disposiciones necesarias para sacar el máximo partido de los medios de que se disponga, dentro de las condiciones en que está planteada la lucha, procurando que aquéllas le proporcionen la superioridad en el punto y momento oportunos y conseguir el objetivo para el cual se haya planeado.

Tratándose de un objetivo de interés primario, puede entrañar su consecución, alcanzar antes otros intermedios que quizá se interfirieran y exijan una prioridad. Ésta se establecerá en función de su utilidad para conseguir el fin supremo, y de su fidelidad a los valores acatados por el grupo y también de su posibilidad en alcanzarlos, todo lo cual entraña el aplicar la estrategia y tácticas más adecuadas al objetivo que se elija y, por tanto, el estudio de los siguientes factores:

- *un análisis de la situación*
- *una estimación de las posibilidades enemigas*
- *un conocimiento de las limitaciones impuestas por la doctrina ideológica existente y por los medios de todas clases que se posean.*

Entre estos medios se encuentra el arma psicológica, la cual actúa sobre el enemigo modificando su punto de vista sobre la situación, tanto interna respecto a su grupo como la externa y también sobre la propia situación, manipulando a los grupos interesados, dependientes del enemigo o fuera de su dominio.

La idea de estrategia global deriva del adelanto y rapidez en los medios de comunicación y transportes de todas clases, así como en el mayor alcance y potencia de los medios modernos de combate, es decir, que el mundo se ha hecho pequeño y si, hace mil años, China y Europa no podían entrar en conflicto y desarrollaban sus civilizaciones, con sus luchas correspondientes, como si no existieran una para otra, hoy no sucede así y ningún punto de la tierra se libra de las repercusiones de lo que suceda en otro y por eso se ha comenzado a ordenar el mundo considerándolo en su totalidad. Hay varias teorías geopolíticas, geoestratégicas y geohistóricas, de cuyos antecedentes hago gracia situándome en el momento presente.

Con arreglo a como se desarrolla la vida política mundial podemos considerar a la tierra dividida en tres grandes agrupaciones: Una cuya constitución, comercio y comunicaciones es de tipo continental y que coincide aproximadamente con la gran masa eurásica formada por la Europa Oriental y la Unión Soviética; otra en la que los intercambios entre sus partes se realizan preponderantemente por vía marítima y está constituida por América, África, Europa Occidental e islas de Asia y Oceanía, y la tercera el Asia Monzónica, es decir, China e India, sin aglutinar y participando de los dos caracteres dichos. Como zonas de fricción podemos considerar a Alemania, Europa Oriental, Oriente Medio, SE. asiático y Mongolia principalmente. Dentro de estas divisiones, que podríamos llamar estratégico-globales, hay otras subdivisiones que obedecen a razones geográficas, políticas y económicas. Así dentro de esa región continental eurásica podíamos separar a Europa Oriental, Rusia europea y Siberia. En el mundo marítimo comercial, consideraríamos Europa Occidental y el Mogreb, América del Norte, Hispanoamérica, África al sur del Sahara e islas oceánicas y asiáticas. Por último, en el Asia monzónica están perfectamente separadas en su estado actual de evaluación, la India, China y SE. asiático ².

El conjunto del Atlántico Norte, es decir, el formado por Europa Occidental y Norteamérica, es el más desarrollado, científica, técnica y económicamente, con una cultura típicamente extravertida y con una forma de gobierno general de tipo democrático. Es el núcleo de lo que se ha dado en llamar Occidente o Mundo Libre. La zona continental euroasiática, podemos considerarla de desarrollo medio en los aspectos anteriores, con regímenes materialistas y autoritarios de tipo comunista y el resto de las subzonas

² Ver F. Frade. "Introducción a la Geopolítica". Compañía Bibliográfica Española. Madrid, 1969.

anunciadas son subdesarrolladas, con variados regímenes que tienden al autoritarismo de tipo socialista en política interior y al neutralismo, con respecto a la lucha que el bloque comunista y el capitalista desarrollan en política internacional. Esta lucha, debida a los terribles efectos de las armas nucleares modernas, es muy difícil que llegue a hacerse armada a escala total, desarrollándose de las diversas maneras que a continuación vamos a explicar.

CLASES DE GUERRA

La división que vamos a exponer es un poco artificiosa porque muchas de las clases que enumeramos pueden coexistir y algunas están indisolublemente separadas, pero es la corriente entre las escuelas y tratadistas militares más importantes de hoy día.

GUERRA GENERAL O TOTAL

Conflicto armado entre grandes potencias empleando sus recursos totales.

GUERRA LIMITADA

Conflicto armado en pequeña escala entre dos o más naciones sin incidentes que obliguen a sus fuerzas militares a empeñarse abiertamente.

GUERRA FRÍA

Uso de medidas políticas, económicas, tecnológicas, psicológicas y militares en una situación próxima al estallido de un conflicto armado que incluya fuerzas militares regulares. Comprende períodos de tensión internacional exaltada y actividad creciente de fuerzas y períodos de distensión.

GUERRA ESPECIAL O IRREGULAR

Es un término de tipo genérico que comprende actividades diversas motivadas por la guerra revolucionaria o como reacción con-

tra ella. En esta clase de guerra se utiliza la infiltración política, la subversión, la guerra no convencional que, a su vez entraña movimientos de insurrección y guerra de guerrillas, los procedimientos especiales de lucha contra éstos, llamados de contrainsurrección o contrainsurgencia y en todos los casos las operaciones psicológicas.

Estas actividades se llevan a cabo en las tres clases de guerra definidas anteriormente y su acción suele entremezclarse, por lo que a veces resultan difíciles de delimitar. Sus clasificaciones y definiciones son muchas y las que nosotros vamos a dar, a título ordenatorio, están inspiradas en la doctrina norteamericana.

GUERRA REVOLUCIONARIA

Es un tipo de guerra sutil, encendida por Marx y atizada por Lenin y Mao Tse-Tung, cuyas ideas constituyen los principios de la revolución marxista-leninista que trata de sustituir la civilización cristiana por el orden social comunista, ateo y de sumisión al estado-partido. Las organizaciones y equipos que la dirigen son político-militares, con preponderancia política, y su escenario de lucha es más en las mentes y espíritus de los hombres que los campos de batalla, haciendo uso de métodos psicológicos refinados que utilizan toda la gama de recursos de este tipo, desde la persuasión al terror.

Por revolución entendemos la alteración de las estructuras sociales establecidas en un país —en nuestro caso lo es en el mundo entero—, previa destrucción del orden tradicional de un modo violento y lo más rápido posible. Sobre el edificio social demolido se reestructurará la sociedad con arreglo al nuevo orden comunista.

Para llevar a cabo esta labor con garantías de éxito se prepara el ambiente todo el tiempo que haga falta, comenzando por adormecer las conciencias y los órganos de vigilancia del poder constituido. Como dice Suzanne Labin, en su libro *Vie ou mort du monde libre*¹, “el asalto del comunismo contra la democracia es una verdadera conspiración porque emplea preferentemente, no los medios directos y calientes del combate declarado, sino los indirectos, ocultos y artificiosos de intriga y disimulo que caracterizan a la conspiración, evitando, ante todo, que las fuerzas captadas perciban al servicio de quien están. Mientras la actividad política normal tiende a agrupar conciencias en torno a objetivos tan bien definidos

¹ Suzanne Labin: *Vie ou mort du monde libre*. La Table Ronde. París, 1960.

como sea posible, la guerra política —nombre que ella da a la guerra revolucionaria— de los soviets tiende a manipular sumisiones en favor de objetivos tan bien disimulados como sea posible”.

Estos métodos son los que constituyen la *subversión*, cuyo concepto entraña las ideas de cambio y clandestinidad, siendo su fin minar el orden tradicional en beneficio del grupo revolucionario, fuerte, frío y con objetivos bien definidos. Comienza siempre por la *infiltración* política y se vale de la corrupción, el chantaje, el terrorismo y la propaganda, basada en una experimentada técnica psicológica.

La guerra no convencional es la que se realiza dentro del territorio perteneciente a estados hostiles o controlado por los mismos. En ella se utiliza personal nativo, principalmente, estimulando movimientos de resistencia o insurrección que éstos mismos provocan, comprendiendo acciones subversivas, terroristas, de guerrillas, de evasión, etcétera. Las primeras están dirigidas, a su vez, a minar la fuerza política, militar, económica, moral o psicológica de un régimen de gobierno.

Las guerrillas son fuerzas irregulares que efectúan acciones armadas destinadas a crear la inseguridad y provocar la debilitación de un enemigo que se haya apoderado del territorio. El fin de las mismas es perturbar las acciones de ese enemigo causándole daños sensibles que reduzcan su capacidad combativa y hagan insostenible la situación del gobierno que se haya formado al amparo de su ejército. Previa a ella suele surgir la agitación que es una incitación a la acción basada en la existencia de una queja, una situación de tensión o por el suceder (a veces a propósito) de un hecho atroz o dramático. La evasión, bien de prisioneros, bien de población civil o militar, ya lo dice el nombre.

Las operaciones de contrainsurrección son las destinadas a conseguir lo contrario, es decir, que son acciones de tipo político, económico, militar y psicológico que tienden a impedir o anular la actuación de grupos de resistencia que traten de derribar a un gobierno legítimo.

Las operaciones psicológicas, objeto principal de nuestro trabajo, también comprenden acciones políticas, militares, económicas e ideológicas, pero sobre todo psicológicas, especialmente propaganda, la cual consiste en la difusión de doctrinas, ideas o llamadas especiales dirigidas a exaltar emociones en los componentes de un grupo social, con el fin de influir en las opiniones, actitudes y conducta del mismo, modificando aquéllas en el sentido que favorezca los objetivos del grupo o nación que las realiza. El caso particular

de dirigirse a grupos enemigos es el que recibe el nombre de guerra psicológica.

Las medidas políticas suelen consistir en negociaciones o presiones diplomáticas, en hacer ver a las naciones enemigas los peligros a que se exponen en determinadas acciones, etc. Las económicas van dirigidas, principalmente, a mantener o aumentar el potencial económico y militar de una nación y sus aliados e, inversamente, disminuir el de sus enemigos. Las militares a la exhibición de la fuerza propia e intervención en determinados casos en las formas que hemos dicho.

ANTECEDENTES Y COMPONENTES DE LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS

Siempre se han utilizado, a lo largo de la historia de la humanidad, las operaciones psicológicas por los jefes políticos y militares de los distintos pueblos, pero las audiencias, blanco a las que se dirigían, tenían que estar cercanas y dentro del alcance de los medios de comunicación, casi reducido al de la palabra humana. Hoy la propaganda llega hasta los rincones más apartados del planeta y todos podemos ser blancos potenciales de las que realice cualquier nación. Por otra parte la psicología y las ciencias sociales y políticas han experimentado un enorme avance y se conoce mucho más sobre los factores que influyen en la conducta humana, individual y colectivamente considerada. Antes quedaban casi absolutamente supeditadas a la inteligencia o intuición de sus jefes, mientras que hoy se llevan a cabo por organizaciones especializadas que comprenden desde los niveles más altos de la nación a los más bajos, con grandes medios de difusión a su disposición.

En esta forma, que podemos llamar científica y masiva, la fecha que señala su comienzo es el de la primera guerra mundial. Un elemento indicador es el hecho de que los aliados diseminaron entre los soldados y población civil de las potencias centrales 66 millones de octavillas, destinadas a rebajar su moral, por medio de granadas, aviones y enviadas por correo. También las naciones neutrales se vieron sometidas a esta acción de ambas partes, con el objetivo preciso de que apoyaran su causa evitando lo hicieran con la del opo-
nente enemigo.

En los períodos anteriores a la segunda guerra mundial, Alemania dio un gran impulso a estas operaciones, por medio de su famoso ministerio de propaganda dirigido por Goebbels, y una vez

estallada aquélla, todos los beligerantes emplearon los mismos medios que se usan hoy día. Sin embargo, ha sido en la guerra fría que se declaró entre los ex-aliados vencedores, inmediatamente de firmado el armisticio, cuando estas operaciones adquirieron el relieve y la importancia que en la actualidad tienen, lo mismo en las situaciones de proximidad a guerra abierta con intervención de fuerzas regulares (guarniciones de los aliados occidentales en Alemania, Corea y Japón, dotadas de batallones de operaciones psicológicas) que en la vida habitual y pacífica en el interior de las naciones, para evitar tensiones peligrosas producidas por insatisfacciones o frustraciones.

Respecto a los elementos constitutivos de las operaciones psicológicas y que serán objeto de capítulos sucesivos vamos ahora a dar unas definiciones que servirán para familiarizarnos con la terminología técnica de las mismas, habiendo seleccionado los siguientes más importantes:

Grupo blanco. Llamado también audiencia, auditorio o simplemente blanco. Es un conjunto de personas que comparten ciertas características y se encuentran implicadas en la misma situación. Son muy variadas en composición y tamaño, yendo desde una persona aislada hasta una nación.

Vulnerabilidad psicológica. Circunstancia o condición especial existente en un grupo blanco en la situación de que se trate y que lo hace accesible a la influencia de otro grupo por vía psicológica. Si está lista para explotarse inmediatamente recibe también el nombre de oportunidad psicológica.

Objetivo psicológico. Es el efecto de este tipo que desea conseguir el que realiza las operaciones psicológicas en un grupo blanco, por medio del cual resultarán favorecidos sus fines, bien sean políticos, económicos, militares, comerciales o de otras clases.

Misión psicológica. Realización de un proyecto que permita la consecución del objetivo, generalmente inculcando una idea al grupo blanco o provocando una emoción en él, que influya en su conducta posterior.

Modo de acción psicológica. Procedimiento que permita desarrollar la idea o emoción que señala la misión. Se suele llevar a

cabo explotando una vulnerabilidad psicológica que a veces hay que hacer madurar para transformarla en oportunidad.

Tema psicológico. Símbolo o conjunto de símbolos que sirven de núcleo a un mensaje y cuya comprensión por parte del grupo despertarán el efecto señalado por la meta psicológica. El símbolo fundamental, especialmente significativo, recibe el nombre de símbolo clave.

Llamamiento. Es el mensaje, por medios visuales o auditivos, dirigido a realizar una tarea de operaciones psicológicas. En líneas generales son de dos clases:

- *Llamamiento persuasivo, es decir, el que apela a la lógica y a la razón de la audiencia para conseguir que los miembros de ésta piensen y actúen de modo que la realización de la tarea se vea facilitada.*
- *Llamamiento emocional que trata de hallar eco en el espíritu de la audiencia por la vía del sentimiento y de las pasiones.*

En ambos casos hay que tener cuidado que el llamamiento no tenga efecto *boomerang*, es decir, que evoque efectos contrarios a los deseados.

Aclaremos con un ejemplo estos conceptos que luego más adelante desarrollaremos en todo su detalle y supongamos que el *grupo blanco* a quien vamos a dirigir el llamamiento psicológico pertinente es una *unidad militar* en situación difícil, la cual deseamos se rinda, y que está bajo la influencia de una larga separación familiar.

- El *objetivo psicológico* inmediato es reducir su espíritu de lucha, es decir, rebajar su moral.
- Una de las *misiones* que contribuirán a lograrlo puede ser provocar nostalgia.
- *Un modo de acción psicológica* para provocar dicha nostalgia es exaltar la *vulnerabilidad* descubierta de su larga separación de la familia exaltando el sentimiento de soledad.
- El *tema* que sirva de núcleo al mensaje que se le dirija tendrá como símbolo emocional principal al amor familiar.

Otras misiones que contribuirían a alcanzar el citado objetivo podrían ser provocar depresión o pánico, etcétera.

Cualidades del operador psicológico. El uso de la propaganda requiere cualidades especiales en las personas encargadas de llevarla a cabo que no se encuentran fácilmente en cualquiera. El operador psicológico ha de ser sensible, imaginativo, inteligente, ingenioso, responsable, capaz de dedicarse en cuerpo y alma a su labor, pero sobre todo dotado de empatía. Empatía es la cualidad que permite, al que la posee, ver las cosas desde más puntos de vista que el común de la gente, lo cual le hace comprender más fácilmente el verdadero sentido de las mismas y lo que sienten las demás personas con quienes trata. Una persona con empatía responde a la concepción corriente del "psicólogo" o del "conocedor de hombres". Cuando de un jefe se dice: "es un psicólogo", quiere expresarse que posee empatía. Los americanos dicen de estas personas, con frases muy gráficas, que "saben ponerse en los zapatos de otros"², es decir, adivinar cómo piensa y cómo siente. Con ello, además de descubrir las vulnerabilidades de su audiencia, saben hacerse comprender de ella, lo cual es básico en la motivación de conductas. Asimismo sabrán también atraer su atención y sabrán, por último, componer el mensaje del modo adecuado para provocar la respuesta deseada. Este modo entraña por supuesto, facilidad de expresión, ingenio, gracia y, sobre todo, poder para remover emociones que hagan a su blanco asequible a sus sugerencias.

Como no existen tests apropiados para descubrir estas cualidades ni tampoco una profesión específica que la enseñe, lo mismo puede encontrarse en un campesino, que en un profesor, un militar o un político, haciendo por ello difícil la selección. Sin embargo, algo se puede adquirir por la instrucción y la experiencia. Si una persona inteligente y sensitiva se dedica a hacer folletos de propaganda y a estudiar sus efectos para comprobar su éxito, acabará por aprender algo. Para escribirlos ha de estudiar primero, el blanco en todos sus aspectos: igual la geografía donde se desarrolla su vida que sus creencias, lenguaje familiar y estructura económica, con lo que adquiere conocimiento de su modo de ser y de sus reacciones. Lo que pasa que la persona dotada de empatía lo hará antes y mejor.

² O que "saben ponerse dentro de la piel de otro".

CAPÍTULO II

LA CONDUCTA HUMANA INDIVIDUAL Y SOCIALMENTE CONSIDERADA. ELEMENTOS FUNDAMENTALES QUE INTERVIENEN EN LA MISMA

Por definición, las operaciones psicológicas tratan de desarrollar, en un grupo que constituye la *audiencia blanco*, determinadas emociones y actitudes que provoquen una conducta favorable a la realización de los objetivos y política deseada por el operador. Antes de modificar o reforzar las actitudes y conducta de un individuo o grupo, aquél debe tener un conocimiento general de cómo se crean las actitudes y hasta qué extensión influyen la conducta. Todos los hombres son motivados y esta motivación produce patrones de conducta que pueden medirse y muchos de ellos modificarse. Una operación psicológica realizada con éxito produce una respuesta en el individuo blanco, bien inmediatamente o dentro de un determinado período de tiempo, de acuerdo con los fines del grupo patrocinador de las operaciones.

MOTIVACIÓN

Al estudiar la motivación de la conducta humana, debemos distinguir entre necesidades, motivos e impulsos, y si aquélla procede de la acción del mundo exterior tienen un papel capital la percepción y la vivencia.

PERCEPCIÓN

En palabras sencillas, es el proceso de discriminar entre distintos estímulos e interpretar el significado o sentido del que se ha

abierto paso. A través de la percepción, organizamos nuestro mundo de modo que resulte significativo para nosotros. Cada uno hacemos esto de un modo distinto, de acuerdo con nuestra constitución física y anímica, necesidades y experiencias, tratando de encajar los hechos en patrones que tengan sentido para nosotros.

El conocimiento del mundo viene a través de los sentidos, es decir, que se aprehende sensualmente, después se tiene percepción consciente y finalmente comprensión intelectual. Este encuentro con el mundo y la conciencia de los elementos que lo constituyen es uno de los puntos de partida de la *vivencia*. Los seres vivos seleccionan entre los múltiples estímulos del mundo circundante de un modo activo. Una cosa es el espacio vital y otra lo que emerge dentro del individuo al vivenciar ese mundo exterior a través de sus medios de percepción. La vida es un diálogo con el mundo y en este diálogo las necesidades aparecen como *impulsos*. A cada necesidad corresponde un impulso y cada impulso contiene en sí el tema de una necesidad. El impulso encierra una fuente de energía que impele a la acción si el fin fue calificado en la vivencia como valioso y entonces, cuando el impulso se ha conectado con un fin particular que proporciona satisfacción al individuo, se dice que éste está *motivado*.

Resumiendo, el impulso obedece a un estímulo o combinación de estímulos que crean una tensión en el hombre y le obligan a actuar para reducir aquélla. Hay impulsos fisiológicos y psicológicos. Los primeros, tienden a satisfacer necesidades corporales, evitar dolores, etcétera. Los segundos son más complejos y necesitan ser bien localizados por ser presentados en forma inconsciente.

Las tensiones resultantes de los impulsos se reducen por medio de la consecución de fines apropiados. Los fisiológicos son fáciles de descubrir: la meta del hambre es el alimento, la del sueño es el descanso. Pero también tienen sus complejidades, pues, por ejemplo, ciertos tipos de alimentos, aptos para reducir la tensión del hambre, no son permitidos por algunos grupos sociales. De todos modos también hay que tener en cuenta que, aunque una meta particular esté sancionada, las técnicas aprendidas para alcanzarla varían enormemente entre individuos y sociedades.

En las tensiones resultantes de los impulsos psicológicos la cosa es más complicada. Así tenemos el impulso de autoestimación que se reduce de muy diversos modos: mostrando confianza en una persona, concediéndole autoridad, etc. Por ello, el operador psicológico debe conocer cada impulso, la tensión que crea y las técnicas disponibles aprobadas socialmente, para alcanzar la meta que reduz-

ca la tensión, si es que quiere realizar con éxito su labor de canalizar una conducta. Hay casos en que puede ser necesario modificar una meta, incluso crear una nueva con el fin de dirigir la conducta hacia ella. Resumiendo esta cuestión de la motivación, podemos decir que hay tres aspectos principales de la misma:

ESTADOS MOTIVADORES, CONDUCTA MOTIVADA Y SATISFACCIÓN DE LAS CONDICIONES MOTIVADORAS

Rara vez la conducta se debe a un motivo solo, ejerciendo los distintos motivos que la producen una interacción en la que predominará alguno o algunos de ellos. Si la motivación es fuerte siempre tiene una componente emocional y las emociones pueden contribuir tanto a una conducta adaptativa como a una no adaptativa, cosa, que hay que tener en cuenta para no encontrarse con resultados distintos y hasta contrarios a los que se pretenden.

FRUSTRACIÓN

Sucede a veces que la realización de los fines de una persona están fuera del alcance de sus recursos o bien no ha aprendido la técnica apropiada para alcanzar los que la sociedad le ha enseñado son valiosos o aun alcanzándolos no bastan para reducir la tensión producida. Entonces el individuo queda frustrado.

En esta situación puede reaccionar de varios modos respecto a la misma: agresión, sustitución y resignación o apatía; en el primer caso puede reaccionar contra el obstáculo o contra un símbolo que lo representa. Como el obstáculo se asocia ordinariamente a una forma de castigo, los riesgos para el bienestar del individuo pueden ser grandes y debe decidir si éstos merecen arrojarse para alcanzar la meta deseada.

Los programas de operaciones psicológicas deben ayudar a las personas que componen el grupo al cual se dirigen, a reconocer el fin deseado, identificar el obstáculo y enseñarles qué acciones específicas pueden tomarse para eliminarlo.

Si el obstáculo está sancionado oficialmente o las técnicas de castigo son duras, el individuo puede conformarse a una situación particular y buscar un fin alternativo, aunque ésta pueda no reducir las tensiones creadas por el impulso en el mismo grado que la agre-

sión, pero prefiere esto que quedar totalmente frustrado. La organización creadora del obstáculo puede inducir otros impulsos para ayudar al individuo a aceptar la meta sustitutiva.

En condiciones extremas de castigo en las que las personas no ven medios posibles para superar el obstáculo sin que tampoco haya alternativa aceptable, no tienen más remedio que resignarse a la situación. La tensión seguirá, pero aquéllas aprenderán a acomodar su miedo hacia el obstáculo. Esta reacción es corriente y extremadamente difícil de superar en las sociedades donde la masa de la población vive y funciona en condiciones de terror. La labor del operador psicológico entonces es reconocer la situación, regenerar el impulso frustrado e indicar cómo puede alcanzarse la meta a pesar de dichas condiciones.

ACTITUDES

Todos los seres humanos mantienen ciertas actitudes y opiniones acerca de la situación que rodea al impulso, del fin que reduzca la tensión, de las técnicas disponibles para alcanzarlo y del obstáculo que se opone a él si lo hay. Pero ¿qué entendemos por actitud?

Una actitud es un estado de ánimo con una disposición para reaccionar de un modo evaluado en apoyo o en contra de una situación dada de estímulo social. En términos sencillos es una tendencia a responder de un modo determinado a una situación dada.

Las actitudes se encuentran en tres sectores anímicos principales: uno emocional, básico, otro de pensamiento y otro de conducta. Sin embargo, no se identifican con ninguno de estos tres elementos, particularmente con los dos últimos, ni tampoco con las opiniones de una persona, pues éstas son afirmaciones de verdades, hechos o probabilidades que no se reflejan necesariamente en la disposición de la misma para actuar en una forma determinada y la conducta no siempre resulta consonante con las actitudes.

Respecto a las *características* principales de las actitudes que a un operador psicológico le interesa descubrir en sus análisis, se encuentran: la dirección, es decir, si está a favor o en contra de los fines que persigue; el grado, que se refiere a su intensidad a favor o en contra, la importancia, en lo relativo a esos fines, contenido y especificidad.

Ahora vamos a hablar de su *formación*. No está claro si las básicas nacen con el individuo, como consustanciales con su naturaleza física y psíquica; hay teorías que así lo dejan suponer, pero es

indudable que muchas de las formas de responder a diferentes estímulos del medio se aprenden y desarrollan en el curso de la vida como un trabajo de adaptación a ese medio ambiente, siendo decisivos los primeros años de la vida, principalmente por la influencia de los familiares más inmediatos. Estos, por medio de la persuasión, la coacción y el ejemplo, respaldados por un sistema de castigos y recompensas, van provocando las respuestas que el individuo ve convenientes para adaptarse a las circunstancias del modo más sano posible, con lo que éste, poco a poco, desarrolla su personalidad y aprende a desempeñar su papel en sociedad. Conforme se hace mayor, otros factores, como la propia maduración, la escuela, las amistades, el trabajo, el amor, la religión y el conjunto de la comunidad, intervienen en la formación de nuevas actitudes hacia situaciones sociales varias. Las enseñanzas que proporcionan estos factores se seleccionarán, normalmente, de modo que refuercen las actitudes primarias adquiridas por el individuo anteriormente y le permitan ordenar el mundo a su alrededor con un mínimo de conflictos, permitiéndole además hacer proyectos de ajuste de personalidad. La estructura de actitudes formada no permanece en el alma de la persona sin ordenar, sino que aquéllas son clasificadas en forma de constelaciones que comprenden actitudes centrales y periféricas. Las centrales son, como es natural, las más fuertes y profundas, resultando menos susceptibles a las influencias de grupos extraños, ya que suelen escapar a un examen crítico. Tales son las mantenidas hacia la autoridad paterna o hacia el incesto, a las que se sustrae una persona más difícilmente que al pago de impuestos, pongo por ejemplo. Es decir, que al percibir un mensaje siempre habrá elementos que tengan gran resonancia en él y otros que serán rebajados e incluso se le escaparán.

Actitudes sociales o colectivas son aquellas que son comunes a todos los miembros de un grupo y no difieren marcadamente en su formación ni en sus aspectos funcionales de las personales. La naturaleza específica del proceso de socialización en una sociedad será la que determine, en parte, el número, fuerza y contenido de las mismas, siendo más fuertes las adquiridas en grupos primarios que las procedentes de grupos secundarios y más resistentes al *cambio*, por tanto, incluso cuando se trata de los grupos primarios actuales en la vida de una persona, no familiares, caso de una escuadra en el ejército. Y esto es así porque ayudan a aquélla a alcanzar fines socialmente aceptados o que le permiten mejorar de posición. Más difíciles de cambiar serán, como es natural, cuanto más firmemente arraigadas estén en personas o grupos o cuanto más claramente defi-

nidas y comprendidas sean. Entonces individuos y grupos mantendrán sus creencias políticas, religiosas y económicas con fuerte convicción, apareciendo, por el sacrificio de algunos de sus miembros que se convertirán en símbolos, ejemplos encomiables que contribuirán a reforzar las actitudes de las que se derivan aquéllas, cosa que también sucederá si otros grupos de prestigio mantienen actitudes similares.

Hay actitudes básicas, arraigadas en lo profundo de la personalidad, que probablemente no cambiarán en toda la vida de una persona, pero a lo largo de la misma se irán adquiriendo otras nuevas que pueden modificarse posteriormente por causas diversas, como son madurez de la persona, cambios de trabajo, económicos, políticos, religiosos o por contraer matrimonio, tener hijos, etc., pero sobre todo en momentos de crisis —más en las morales que en las físicas— donde entonces pueden surgir actitudes reprimidas, coincidentes con los intereses del grupo que lleva las operaciones psicológicas.

Las nuevas actitudes pueden cambiarse más fácilmente cuando una persona las profesa de un modo aislado dentro de un grupo o éste dentro de la sociedad, separadas por una barrera de creencias y valores y sin integrarse dentro de un conjunto. Es el caso de nuevas ideologías en una sociedad con fuerte tendencia conservadora en todos sus estamentos. También se provocará el cambio, más fácilmente, si las actitudes y la conducta son *dispar*, pues, entonces, es probable exista un conflicto que el operador puede aprovechar, mostrando a su blanco el cambio apropiado capaz de satisfacer sus verdaderas necesidades y deseos y haciéndole a un tiempo comprender de qué modo los fines y medios que le ofrece le beneficiarán.

Gran resistencia al cambio de actitudes se encontrará probablemente cuando éstas son *consonantes* con la conducta del individuo y del grupo, cuando gozan de un apoyo social intenso, cuando exista una percepción selectiva de la audiencia, o una distorsión de la misma, es decir, lo que Adler llama "apercepción tendenciosa",¹ que induce a razonamientos erróneos, y también cuando, aun existiendo actitudes en conflicto, haya separación mental entre ellas. En estos casos el operador psicológico, para conseguir sus fines, se verá obligado a crear un conjunto de necesidades apropiadas a su blanco y dirigir hacia ellas la conducta de éste. Le resultará esta labor más fácil si los mensajes siguen la dirección aparente de las actitudes

¹ Op. Cit.

existentes y si se procura identificar al blanco con grupos que profesen las nuevas actitudes simpatizantes con él. También puede usarse la identificación mostrando las actitudes que se trata de cambiar en grupos hostiles haciendo adquieran las del blanco. Respecto a la técnica a usar en el ataque a las actitudes que se trata de cambiar, debe pensarse que un ataque indirecto integrado en un programa que alcance al blanco en tantos aspectos de su vida social como sea posible, tendrá más probabilidades de éxito que un ataque frontal.

Para resumir esta cuestión del cambio de las actitudes, podemos decir que la principal misión de un operador psicológico es hacer que aparezcan, en el blanco que va a manipular, las actitudes deseables para favorecer los fines del grupo que representa. Para llevar a cabo con éxito el programa de cambio de actitudes planeado ha de comprender, en primer lugar, el proceso estudiado de cómo se forman, desarrollan, modifican y desaparecen. Después, en el terreno práctico, las que existan en el blanco, respecto a la situación particular de que se trate, los fines y objetivos psicológicos asociados a las mismas, la constitución, valores morales y sentimientos de los grupos sociales que las profesan y otros factores que no se miden sólo por un examen de la conducta del blanco, sino por un cuidadoso análisis y medida de esas actitudes.

Daremos como final, en forma sintética, los fines de un programa de cambios de actitudes. Estos pueden ser:

- *Evitar la formación de una actitud no deseable para el grupo o nación que promueve o patrocina las operaciones psicológicas.*
- *Invertir o cambiar el contenido de una existente.*
- *Invertir o cambiar su especificidad.*
- *Invertir o cambiar su grado.*
- *Anularla.*
- *Desarrollar una actividad que no existía anteriormente.*

IDEAS SOBRE LOS GRUPOS SOCIALES Y SUS CLASES

En los párrafos anteriores hemos dado unas nociones de lo que pudiéramos llamar psicología individual en los aspectos que más pueden interesar a un operador psicológico. Ahora vamos a espigar los conceptos que más le ayudarán en la confección de sus mensajes, tomados de los campos de la psicología social, ciencia política,

sociología, economía, religión, educación y arte, que junto con la historia y geografía le proporcionarán los conocimientos básicos que necesita para acometer los estudios preparatorios para dichos mensajes y para ajustar después las campañas a los resultados que se vayan obteniendo según los datos que la información facilite.

Por el hecho mismo de la forma en que una persona viene al mundo, tan indefensa frente a tantos peligros como la acechan, necesitan de algún otro ser que asegure su supervivencia. Esa simple asociación ya es un *grupo*. Conforme más seres humanos se unen en distintos grupos, cada uno de los cuales con un fin, destinado a hacer más fácil, agradable, heroica, moral, etc., esa supervivencia sobre la tierra, más compleja se hace la sociedad. Los grupos no sólo muestran los fines a que han de tender sus miembros, sino que enseñan a éstos las técnicas y conducta adecuadas para alcanzarlos. Podemos definir entonces el grupo como una unidad social compuesta de dos o más miembros relacionados entre sí por una función o fin común y teniendo acción recíproca de alguna manera. La conducta a seguir se señala por medio de unas reglas o *normas* que constituyen ideales y que son algo así como el molde por donde discurre aquélla. Éstas no pueden considerarse sin tener en cuenta el *valor* al cual sirven llamándose valor al objeto, cualidad o condición, apreciado hasta el extremo de impulsar a la acción en su búsqueda. A veces las normas se identifican con los medios y los valores con los fines. También pueden identificarse las normas con la estructura del grupo y los valores con su moral. Pongamos algunos ejemplos que aclaren estos conceptos y consideremos en primer lugar el grupo constituido por una familia, eligiendo entre sus fines el de conservar la vida de sus miembros. Un medio será proporcionarse alimento. Como *normas*² están: no robar, no matar, no mentir, etc., las cuales sirven al *valor* religioso y humano de amar y respetar al prójimo.

Ahora veamos el caso del grupo constituido por una asociación religiosa de tipo místico. Su *finalidad* suprema en el mundo es conseguir la unión del alma con Dios. Como *medio* utiliza el vaciamiento de sus almas de las cosas que no son Dios, o lo que es lo mismo, soltar los lazos que unen el alma con el mundo terrenal, siguiendo unas *normas* que constituyen la regla, el camino señalado por el fundador de la asociación, en el que entran el retiro, ayuno, vigilia, mortificación, meditación, penitencia, el rezo de alguna ora-

² Para conseguirlo.

ción especial inspirada por Dios al fundador, a solas o en común, etc. El *valor* al que sirven es el amor total y absoluto a Dios que motiva la citada finalidad de unirse con Él en esta vida.

La condición importante para que el grupo exista es que sus miembros acepten esas leyes, reglas o normas voluntariamente, las cuales a su vez le distinguirán de los miembros de otros grupos. Lo mismo si se trata de besar a una señora la mano antes de saludarla, que dejarse un mechón de pelo colgando de la coronilla, que guardar obediencia ciega al jefe supremo, incluso a costa de la vida. Sin llegar a tales extremos, siempre el grupo exigirá obligaciones, aunque también garantizará derechos.

Una característica importante del grupo es la *dependencia* de sus miembros, que consiste en la clase y alcance de la responsabilidad de los mismos con respecto al grupo y también a los otros miembros considerados individualmente. La dependencia puede ser implícita y explícita, pero en cualquier caso constituye una fuerza motivante y restrictiva sobre el individuo que limita su conducta y libertad.

La tendencia a la imitación, la sugestión, la conformidad y la interacción son fenómenos que se dan en los miembros de un grupo, derivados de la existencia de éste, interesantes de estudiar y de alguno de los cuales nos ocuparemos al hablar de la dinámica de grupo.

Respecto a las *clases de grupos sociales*, resulta muy difícil su delimitación y clasificación, por la gran cantidad de factores que influyen en su formación y por los matices que pueden diferenciarlos según las condiciones del medio en que se han formado. Se pueden clasificar por su tamaño, por su función, por su organización, por el modo en que sirven a los fines de las personas individuales; se pueden hacer agrupaciones por edad, sexo, familia, localidad, interés, etcétera. En fin, es infinito el número de las categorías que pueden establecerse y por eso son innumerables el número de clasificaciones que hasta la fecha se han establecido, tantas casi como tratadistas que han escrito sobre estas cuestiones. Hay asimismo grupos definidos con las mismas características y llamados de modo distinto, y, vínculos, emocionales o de interés, que influyen en ellos decisivamente, la misma significación. Yo voy a dar una con el exclusivo fin de que nos sirva de guía en el estudio de las audiencias-blanco que haya que analizar al emprender una operación psicológica. En ella se consideran tres clases de grupos: primarios, secundarios y de referencia.

Se llama *grupo primario* a aquel cuyos miembros quedan asociados al mismo de un modo natural e íntimo por medio de un sistema de relaciones cara a cara. Su dependencia es completa o casi completa, como asimismo su confianza, debido al fuerte grado de involucramiento emocional que los une, y por eso son fundamentales en la socialización y formación de ideales de la persona humana. El ejemplo más típico de esta clase de grupos es la familia, y para algunos autores el único; pero la mayoría incluyen en esta clasificación a otros grupos, tales como los compañeros de colegio más allegados, no la clase entera, un cierto número de trabajadores que realizan su labor en el mismo taller o nave, soldados que se hacen amigos sirviendo en la misma unidad; etc. Todos ellos se ligan entre sí por determinados vínculos emocionales o de interés que influyen en ellos decisivamente, promoviendo normas, a veces más fuertes que las leyes y reglamentaciones oficiales, cuyo estímulo les induce a la acción o a la lucha de un modo más enérgico que recompensas, castigos e incluso adoctrinamiento moral.

El *grupo secundario* se caracteriza por una atmósfera más formal y menos estructurada que el primario, así como por su mayor tamaño, una característica muy diferenciadora de los grupos. Su integración ya no se hace de un modo casi automático, sino por medio de una acción selectiva. Sus relaciones cara a cara tampoco son tan frecuentes, utilizándose otros medios más convencionales como cartas, teléfono o comunicaciones en masa. Tienen un intercambio de bienes pequeño, en contraposición al primario, y como ejemplos podemos poner el de un batallón del ejército, una sociedad recreativa o cultural, etcétera.

Por último, el *grupo de referencia* es un grupo que sirve a las personas individuales para identificarse con sus normas, valores, ideales, etc. Sin necesidad de pertenecer a él, incluso un individuo puede dotarle de características y cualidades que no existen en la realidad o por lo menos no existen de un modo objetivamente considerado, sino sólo en la imaginación o en los deseos de quien se refiere a él. Así, por ejemplo, los novatos en un colegio o los reclutas en un cuartel, pueden tender a imitar las cualidades de sus compañeros veteranos que existen realmente; no así es el caso de la modistilla que adjudica determinadas cualidades a las señoritas a las que viste o a las artistas de cine. En el caso de un partido político, prohibido o reprimido, sus simpatizantes pueden ver sus valores de un modo idealizado a causa de esa y otras circunstancias, entre las que sobresale la propaganda propia y la enemiga.

El tamaño de estos grupos puede variar entre amplios límites, aunque ordinariamente es grande; por eso su control efectivo sobre sus miembros es menor, así como la dependencia de éstos entre sí, el intercambio de bienes que suele ser muy pequeño o nulo y la comunicación. Ésta, generalmente, sólo tiene lugar por medios convencionales o en masa.

RELACIONES ENTRE LOS INDIVIDUOS Y LOS GRUPOS A QUE PERTENECEN

De los grupos explicados en el apartado anterior, unos están dedicados principalmente a asegurar la supervivencia del individuo de un modo conveniente para la mejor marcha de la sociedad de la que forman parte, es decir, que lo educan —en cierto modo podríamos decir que lo amaestran o lo socializan—, en el sentido de hacerlos sustancia y parte de esa sociedad, a través de un sistema de sugerencias, premios y castigos. En los primeros años de su vida la persona depende de esos grupos, primero de la familia exclusivamente, luego de la escuela, la catequesis, las agrupaciones patrióticas y deportivas, la Universidad, etc. Conforme se hace mayor, el individuo más desea afirmar su personalidad y ser reconocido, considerado, admirado, respetado, querido, temido, etc. Eso le induce a buscar en esos grupos y otros, más íntimos, dentro de los mismos, una posición de preeminencia. Son los *grupos llamados de posición, condición social o de status*, que se adquieren por el valor, ingenio, riqueza, fuerza, habilidad u otras cualidades que constituyen valores dentro de esos grupos, pero, además, el solo hecho de pertenecer a ellos proporciona a la persona una posición dentro del conjunto de su sociedad. Cita Lapiere en su libro "A theory of social control"³, un artículo publicado en "Harper's Magazin", mayo 1953, en el que un ladrón se esforzaba en la celda en convencer a un compañero para que hiciese un peligroso favor a otro a pesar de disgustarle. El argumento era que, después de todo, el "tío" era un ladrón, es decir, alguien a sus ojos superior a personas pertenecientes a otros grupos o clases sociales. Esa misma posición que proporciona el grupo, independientemente de otros beneficios, hace que los miembros se esfuercen por su supervivencia. En el caso de empresas o clubes pasados de moda y prácticamente muertos que se sostienen

³ R. T. Lapiere. "A theory of social control". Mac Graw, Book Company. New York, 1954.

por el empeño de sus miembros, los cuales creen que pertenecer a ellos les concede un *status* superior.

Para asegurar su poder y fortaleza los grupos de posición exigen de sus miembros determinadas obligaciones a cambio de garantizarles ciertos derechos que satisfacen impulsos, necesidades o aspiraciones de los mismos. Esas obligaciones no están codificadas ni reglamentadas de un modo formal. Son implícitas y se reflejan en la conducta de los miembros en forma de unas determinadas maneras en los distintos actos de la vida del grupo. Sus medios de comunicación tampoco son formales, pudiendo emplearse la correspondencia, reuniones temporales, etcétera.

Esta clase de grupos, una vez establecidos, luchan por su independencia y por su supervivencia. Si, por ejemplo, un Ministerio, para facilitar su labor, crea determinados organismos autónomos, que proporcionan mayor *status* o ventajas a sus componentes, se resistirán luego a desaparecer o a volver a una dependencia más estrecha del poder central superior. Por regla general, la posición que confiere un grupo a un individuo en el seno del mismo es más importante que la que el grupo tiene en el conjunto de la sociedad. Esto se demuestra por el caso citado antes de los ladrones y por el dicho corriente de: "Más vale ser cabeza de ratón que cola de león."

De las relaciones entre individuos y grupos, así como de grupos entre sí, al operador psicológico le interesan las cuestiones que le aclaren cómo reforzar aquéllas cuando se trata de amigos o aliados y cómo debilitarles en caso contrario.

Para eso necesita saber: el modo en que los grupos primarios mantienen y refuerzan las actitudes vigentes en la sociedad; si, por su parte, los individuos son capaces de mantenerlas frente a cualquier situación que desafíe al sistema establecido; si hay grupos a quienes se les mantiene frustrados por negárseles el grado de movilidad social concedido a otros, conocer también los privilegiados en el disfrute de ventajas que causen envidia a la mayoría... En fin, todo lo que suponga un desajuste en la vida de la sociedad que estudia y que sea probable produzca conflictos, particularmente entre aquellos grupos de los que la mayoría de los individuos forman parte a un mismo tiempo, pues si las normas de estos grupos entran en conflicto, cada individuo tenderá a seguir al grupo hacia el cual observe una mayor dependencia. Todo este estudio, tanto de individuos importantes de la sociedad, como de los grupos que considere de su interés, han de hacerse sin caer en el etnocentrismo, es decir, sin juzgarlos por nuestros patrones de conducta y sin hacer

mucho caso de los estereotipos, esos retratos psicológicos que hacen de todos los alemanes unos seres metódicos, profundos y “cuadrículados” y de los españoles unos exaltados del baile, cante, toros, poco trabajadores y apasionados en sus reacciones.

MUCHEDUMBRES, MASAS Y MINORÍAS

Un signo característico de la moderna sociedad industrial es el acceso a lugares, privilegios, recreos, refinamientos y cultura, sobre todo esto, de grandes masas de población en progresión creciente. Todas estas masas tienden a uniformarse en pensamientos, gustos e ideologías, favoreciendo este fenómeno la acción de los modernos medios de comunicación en masa con su gran alcance y capacidad de difusión.

Los libros, las películas, los comentarios de noticias y los artículos de autores de fama llegan a grandes sectores de población en todo el ámbito mundial y contribuyen al moldeamiento de un hombre medio que no piensa por sí, sino en muy pequeña escala, y por esto altamente sugestible y aprovechable para servir de blanco en las operaciones psicológicas. *Masa*, según Ortega, es simplemente una persona que se siente como todo el mundo, sin exigirse esfuerzo de perfección. *Minoría*, por el contrario, es el que se exige más esfuerzo que los demás, acumulando sobre sí deberes y dificultades. Debido a ese acceso a la cultura de las masas, la labor de las minorías es más difícil cada vez, pues la masa tiende a imponerse por razón de su peso, pero como también tiende al conservadurismo, siempre tendrá aquélla sobre sí la labor de descubrir nuevos caminos para lograr la renovación que la vida, por el hecho de ser vida, exige, los cuales, una vez trillados, serán impuestos de nuevo por la masa.

Muchedumbre no es lo mismo que masa, ya que ésta se dirige a algún fin. La muchedumbre, no, porque no constituye un ser orgánico. Es un agregado de personas sin estructurar, reunida por razones ocasionales, lo cual no quita para que en un momento determinado, por la acción de circunstancias externas, suba a un alto grado la tensión emocional de la mayoría de sus componentes y en ese momento adquiera una estructura y hasta surjan caudillos improvisados que la dirijan y guíen, por vía también emocional. En este aspecto puede manipularse por medio de operaciones psicológicas, utilizando principalmente el miedo, la compasión, la ira o la avaricia. Es el caso de una gran catástrofe o hecho terrible que sur-

ja ante los ojos de la misma, el cual puede ser provocado, como un bombardeo o un acto de terrorismo. En ese momento, por la intensificación de las reacciones emocionales, todos se encuentran poseídos por un sentimiento de tipo colectivo, disminuida su capacidad de razonar y su sentido de responsabilidad.

La masa se manifiesta por lo que se conoce con el nombre de *opinión pública*, que es la que señala la dirección del deseo de la mayoría de un grupo de población, que a su vez puede haber sido sugerido y desarrollado por minorías directoras con poder efectivo en la masa. Según Ortega, la *opinión pública produce estabilidad en el mando político*, y si está dividida, la facción que tenga más fuerza o habilidad para resolver en su favor el conflicto se instalará en el poder. Es una situación muy a propósito para la acción psicológica.

SIGNIFICACIÓN DE LA CULTURA EN LAS SOCIEDADES

Estudiadas las formas más interesantes, para el operador psicológico, en que se agrupan las sociedades, vamos a estudiar ahora los elementos que dirigen y unen a dichos grupos, así como los fines generales últimos que esas sociedades aspiran a conseguir.

Raza, cultura y educación son tres de esos elementos que interesan en gran manera al operador psicológico por la influencia tan destacada que tienen en las conductas individuales. Vamos a ocuparnos ahora de la cultura, pues la raza es un concepto muy particular del que hablaremos al estudiar las audiencias-blanco.

Es muy difícil definir la cultura, siendo más bien una cuestión de concepto e interpretación personal. Según Klineberg⁴, la cultura es el conjunto de actitudes y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad; pero yo creo que es algo más, puesto que también comprende los conocimientos en todos los órdenes de la naturaleza con determinadas preferencias, los modos de expresión típicos de esa sociedad y, en fin de cuentas, los modos de producirse ante la vida, es decir, la forma en que la mayoría de sus miembros entablan el diálogo con el mundo, cristalizándolo en valores específicos que se transmiten de una generación a otra. Lo que supone la cultura, como conducta específica de los miembros de esa sociedad para ayudarlos a ajustarse a su medio fisi-

⁴ Klineberg O.: *Social Psychology*. Holt, Reinhart and Winston. Nueva York, 1959.

co y social y servir a los fines y valores exaltados por la misma, es lo que interesa al operador psicológico. El conjunto de la sociedad es el que crea la cultura y el que enseña a sus miembros la conducta que considera más apropiada para conseguir sus fines. Éstos y aquélla pueden suponer oportunidades propicias para ser utilizadas en una campaña de operaciones psicológicas, especialmente cuando la sociedad siente que sus necesidades no son debidamente satisfechas por los niveles culturales que posee en ese momento. Entonces puede lograrse un *cambio cultural*, presentando de un modo adecuado nuevas soluciones, es decir, respuestas a las incógnitas planteadas, haciendo ver que los nuevos valores prometen dar más satisfacciones que los existentes.

El cambio será más eficaz y saludable para la sociedad si se consigue lo haga por sus propios medios; de todos modos, no es muy fácil cambiar los patrones básicos por los que se rige la vida social y, sobre todo, los cambios que se produzcan no lo serán de un modo rápido, aun tras una revolución; poco a poco e inexorablemente se produce la reacción que hace que el alma de los pueblos sigan fieles a unas constantes que parecen eternas. Estarán por encima de la sumisión a un régimen de gobierno e incluso por encima de su fidelidad a una religión, aunque esto ya es difícil, y algo impalpable continuará rigiendo las formas de reaccionar ante la vida de un modo constante. Para unos es cuestión biológica, para otros es psíquica; la primera de estas dos explicaciones no cuenta con muchos partidarios, dándose importancia creciente a la acción social e incrementándose por el estudio de la psicología social. El nombre que se ha dado a esa acción psicológico-social es el de socialización de la persona humana, cuya principal parte es la educación.

EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN EN LA VIDA DE LAS SOCIEDADES

La educación es el procedimiento usado por los diversos grupos de una sociedad para enseñar e inculcar en sus miembros, desde el momento que nacen, hábitos, conocimientos, ideales y actitudes juzgadas valiosas por la misma. Los conocimientos abarcan desde las correctas maneras sociales hasta los derechos y obligaciones respecto a la sociedad, desde la creencia o no creencia en Dios hasta los menores aspectos de la filosofía de la vida; desde las ciencias, artes y oficios hasta sus conductas políticas; pero siempre antes ha habi-

do determinadas personas, instituciones u otras agrupaciones que han hecho ciertos juicios de valor y han regulado lo que entrará dentro del programa de educación y lo que se excluirá. Lo primero será lo "bueno" para esa sociedad y lo segundo lo "malo".

Los elementos antedichos se jerarquizan en una escala de valores de los que los más apreciados son los llamados valores fundamentales y también valores-corazón, que por ello tienden a ser reforzados por todas las instituciones de cultura y tienen decisiva importancia en el moldeo de las personalidades individuales. Resumiendo, podemos decir que la educación trata de conseguir el desarrollo de las aptitudes y capacidades de un individuo para que alcance el máximo desenvolvimiento de su personalidad, armonizando las tendencias de ésta con la fidelidad a los valores sustentados por esa sociedad. Teniendo en cuenta que la personalidad nace como producto principal de dos factores principales: 1) constitución psicofísica, en la que interviene la herencia, y 2) elementos que componen el medio ambiente en que crece el individuo, el más importante de éstos, que es la educación, forzosamente ha de ser de importancia trascendental en el devenir de toda su vida. El primer factor, por su parte, hace que los resultados de la socialización sobre dos personas distintas no puedan ser exactamente los mismos, ni tampoco las respuestas de éstos a los estímulos del medio. Sin embargo, hay límites y tolerancias a respuestas individualistas que pudieran considerarse por la sociedad como desviadas de las normas aprobadas, y en caso de sobrepasarse dichos límites entra en juego el sistema de sanciones.

EL PAPEL DE LA POLÍTICA Y ASPECTOS DE LA EDUCACIÓN DE ESTA CLASE

En el primer capítulo dimos una definición de las muchas que existen sobre esta materia, y ahora queremos mostrar una faceta de la misma en la labor de influenciar conductas, básica del operador psicológico. Esta faceta se relaciona con el arte de gobernar, en el aspecto de dirigir y regular las conductas de individuos y grupos, así como las relaciones de unos y otros dentro de una comunidad que puede ser regional, nacional e internacional. Es este caso, la función principal de la política de cualquier comunidad sería el ajuste y ordenación de las relaciones entre los grupos e individuos que la componen, lo que en lenguaje corriente se llama hacer que reine el orden fundándolo en el respeto a las leyes establecidas por

la aceptación libre de la mayoría. Este orden reinará, de modo natural, si los diversos grupos e individuos que componen la comunidad política se identifican con los fines superiores de ésta (estos fines deben ser correctamente enunciados por su gobierno) y si las diferencias que vayan surgiendo entre ambos pueden ajustarse de un modo suave, a través de procesos legales que impliquen libertad de expresión para mostrar esas diferencias y las insatisfacciones que puedan producir, de modo que no queden en quejas frustradas. Un gobierno en estas condiciones gozará del apoyo de la nación, al estar su política en armonía con los deseos y aspiraciones de los principales grupos, y obtendrá fácilmente, por tanto, su cooperación; pero si su autoridad se basa únicamente en la fuerza y el estado no responde a las necesidades de la comunidad, o cuando se reprime la voz de ésta en la exposición de injusticias existentes en cualquier aspecto (civil, político, económico, religioso o social), el orden queda minado, creándose zonas de disidencia explotables para propósitos psicológicos. Esto no quiere decir que las quejas se expresen de un modo anárquico o con el único fin de subvertir el orden; el estado debe crear canales legales y eficaces por donde discurren aquéllas, lo cual requiere un aparato gubernamental adecuado a las condiciones en que se desenvuelve la sociedad de que se trate y también una educación especial por lo que se refiere a los individuos, ya que la conducta de éstos está sometida a la tensión de dos contrapuestos: las exigencias de su propia personalidad y las limitaciones que imponen las de los demás, incluyendo en éstas las obligaciones establecidas por los grupos a que pertenecen, a la cabeza de ellos la patria, y en su nombre el estado. Si éste tiene un régimen de gobierno muy autoritario y regula demasiado la vida del individuo, puede resultar intolerable para éste; lo contrario, es decir, ser demasiado liberal, puede poner en peligro la vida de la comunidad al dar lugar al abuso de unas personas por otras. En el primer caso suelen usarse en gran escala los métodos psicológicos para conseguir un adoctrinamiento lo más perfecto posible de las personas con objeto de lograr un acuerdo a las concepciones del estado. Desde pequeños se someten las almas y mentes de las personas a una gran presión, llevada a cabo por medio de pequeños grupos dirigidos por fieles fanáticos al grupo dirigente, cuya finalidad es modelar un hombre nuevo que responda a la filosofía política y social de dicho grupo. Es el caso de los regímenes comunistas, en que el estado está sometido al grupo que dirija el partido, el cual a su vez tiene en su mano todos los resortes para lograr la absoluta sumisión del individuo al mismo. El adoctrinamiento en grupo se lleva al

máximo y en todos los lugares de enseñanza y de trabajo hay elementos especiales que dirigen los grupos, generalmente pequeños, en los que durante cierto número de tiempo, al final de la jornada o al final de la semana, se discuten las ideas políticas presentadas por esos jefes de un modo activo. Es decir, que nadie puede mostrar indiferencia y mucho menos oposición, pues será acusado de retrógrado, réaccionario oscurantista o cualquier otra clase de epítetos despreciativos e insultantes que le harán arrepentirse y entonar sus culpas de un modo público. La confesión ante el sacerdote de los católicos se ha convertido en autoacusación pública ante el grupo de lo que se ha dictaminado como pecado por el grupo dirigente comunista. El intercambio de ideas "ortodoxas" e interacción del grupo está conseguido al máximo y el control de la persona individual por el grupo que regenta el estado es absoluto, por lo que ésta dispone al mínimo de su intimidad e individualidad, con un alma casi muerta en su condición de mecanismo del estado-partido. Esto va contra las leyes naturales que rigen la constitución y actuación de la persona humana y no es extraño que la gente acabe por rechazar estos regímenes, aunque otra cosa parezca. Los éxitos suelen ser, en realidad, un plegamiento de las personas a las circunstancias, bloqueando su intimidad con muros defensivos que se oponen a las ideas y actitudes que les intentan inculcar con tan formidable presión psicológica. Ni siquiera los más jóvenes escapan a esta ley. Hoy día la circulación de las ideas no se puede detener, por muchos sistemas de censura que se impongan, y tarde o temprano ven sus fallos y vulnerabilidades, labor en la cual indefectiblemente serán ayudados por los operadores psicológicos de los que sustenten ideas distintas.

En el caso de un régimen de tipo liberal democrático con proliferación de partidos sin limitación, que hoy día se han convertido en objetos de museo, no había, en realidad, una educación política desde los organismos superiores del estado, sino que habrá muchas a cargo de los partidos, de un modo anárquico y en constante lucha, que esterilizaba las mejores energías en lugar de dedicarlas al desarrollo de la nación. Tampoco era siempre el interés supremo de ésta el que presidía la actuación de aquéllos, y ni siquiera el del común de sus miembros, sino el de sus dirigentes ambiciosos de poder, honores o riquezas.

En la actualidad, no hay nación, hasta la que se precie de tener un régimen democrático del más puro estilo, que descuide este aspecto de la educación política de sus gobernados a través de la propaganda de las ideas básicas que sirven de soporte al mismo y

que el Estado considera las más aceptables para la idiosincrasia de aquéllos y para las condiciones de desarrollo en que se encuentran.

PAPEL DE LA RELIGIÓN EN LA SOCIEDAD

Es de la mayor importancia para el operador psicológico, porque los sentimientos y emociones son principales actores frente a ideas y razonamientos en este trascendental aspecto de la vida de personas y sociedades. Nacida en la necesidad del alma humana de buscarse una explicación a su origen y destino, posee la fuerza que produce dar fortaleza, consuelo y tranquilidad a sus creyentes en momentos difíciles de su vida, especialmente en aquellos de desgracia y muerte, que no duda en arrostrar por fidelidad a sus creencias. Entre éstas resalta la de la felicidad eterna, que seguirá a su muerte si sigue los mandatos de su religión.

Es especialmente interesante conocerla del modo más detallado posible en sociedades poco desarrolladas, con estructuras agrarias de tipo patriarcal, ya que en ellas los personajes religiosos suelen poseer una gran influencia. Pero no se ha de limitar al dogma y al rito, sino que ha de ahondar también en las tradiciones, leyendas y hasta supersticiones, es decir, todo lo que sea capaz de producir símbolos evocadores y efectivos en los componentes de las mismas.

En todas las sociedades-blanco que se vayan a manipular es muy interesante saber si hay una sola religión predominante u otras reprimidas o en lucha con ella, lo mismo sectas o movimientos reformistas, el grado de control que todos ellos tienen sobre sus adeptos y el *status* que proporcionan a los mismos. Relacionado con esto se encuentra el lugar real que la religión tiene en la vida ordinaria de los individuos, independientemente de las facilidades o dificultades que el Estado proporcione para su propagación; las relaciones de éste con los diversos grupos religiosos, las de éstos entre sí, la influencia real de las creencias religiosas en las funciones políticas, económicas, sociales, educativas, etc., y la importancia que tienen en el moldeamiento de conductas y en el de la comunidad moderna que se está creando, comparándola con la que tuvo en etapas pasadas. Especial cuidado ha de tenerse en no ofender a grupos religiosos distintos del que hace de audiencia-blanco al dirigir propaganda a éste.

PAPEL DE LA ECONOMIA EN LA SOCIEDAD

La economía abarca el conjunto de procedimientos de que se vale una sociedad para aprovechar los recursos de todas clases de su medio, necesarios o útiles para su vida, así como el modo en que los escoge, transforma, usa, distribuye y hasta el modo en que aprovecha los restos que van quedando en estas fases.

El citado proceso interesa mucho a un operador psicológico, pues le ayuda a comprender cómo está constituida la sociedad que estudia, en qué grado de evolución se encuentra, cuál es su potencialidad física y los grupos y personas insatisfechos por la forma en que la distribución y el consumo se llevan a cabo. Al no haber ninguna sociedad que tenga todos los bienes necesarios para sus fines o aspiraciones, unos recibirán más que otros y algunos nada de determinados productos y servicios; pero no hay que hacer deducciones derivadas de la propia experiencia si se pertenece a una sociedad distinta sobre la que se va a operar, pues en la distribución y el consumo influyen no sólo las disponibilidades de los diversos productos que dicha sociedad necesita, sino el patrón cultural de la misma, estado de evolución de éste, creencias, gustos, grado de sumisión a las autoridades de distintas clases e incluso las normas del grupo o grupos sociales de que forman parte sus miembros. En un país musulmán norteafricano, por ejemplo, puede haber falta de carne y falta de té, al mismo tiempo que criarse en sus bosques muchos jabalíes y haber un abastecimiento regular de café. Se conformarán con unas pocas legumbres y frutas secas, sin probar la carne de jabalí, prohibida por su religión para el consumo, sin que protesten, pudiendo, sin embargo, provocar un conflicto por la falta de té, que no es vital para su subsistencia y posible además de sustituir por café. También influye en las conductas económicas individuales, el prestigio, es decir, el deseo de reconocimiento por el grupo; pero la forma de lograr éste varía según el tipo de sociedad. Hay sociedades tradicionales con predominio rural que tienen una economía de subsistencia, es decir, dedicada principalmente a producir alimentos con pocos excedentes de producción. Hay por ello poca especialización en el trabajo, poco comercio y un alto grado de dependencia entre sus miembros. El prestigio no se debe sólo a consumir y ostentar muchos y nuevos productos que no los hay, sino más bien procede de proporcionar alimentos y vestidos a los necesitados. Por el contrario, en las sociedades modernas de tipo urbano, para llegar a las cuales las anteriores han de desarrollar ante todo un sistema de producción de alimentos que les permita una

gran cantidad de ellos sin dedicar a la misma mucha gente, es el consumir de un modo ostensible bienes y servicios, o producirlos, lo que proporciona prestigio. Con ello se logra un incremento en la producción de los mismos muy diversa y una especialización en el trabajo, así como un mayor estímulo para mejorar de posición, es decir, una mayor movilidad social entre elementos de distintas clases, aspecto muy interesante para un operador psicológico. Asimismo, el grupo primario deja de ser el básico económico, proliferando grupos secundarios con intereses comunes, los cuales deben ser bien conocidos del operador, igual que el sistema que los rige, con objeto de poder descubrir debilidades procedentes del sistema en sí o de decisiones equivocadas. Una de ellas, debida a esta causa en conjunción con los recursos físicos que posee el medio, es la relación entre la fuerza de los impulsos para reducir los factores limitadores y la esperanza del éxito en lograr esta labor.

PAPEL DEL ARTE Y OTROS MEDIOS DE EXPRESIÓN

El arte, como toda forma de expresión individual o colectiva, dice mucho respecto de la sociedad que lo produce, ya que refleja los valores e intereses predominantes en la misma y que serán perceptibles a través de los símbolos que usa el artista, pues lógicamente hallarán eco en las almas de los que contemplen, lean o escuchen las obras producidas. Está dotado por ello de un alto valor de comunicación y es capaz de despertar profundas emociones, influyendo por tanto en los sentimientos y actitudes del pueblo en el seno del cual ha nacido. Y esto no sólo en lo que se refiere a las obras de arte mayor, es decir, la literatura, pintura, escultura o música, sino a los cuentos, romances, canciones populares, proverbios y otras que aprenden los niños en el seno de la familia y en el de sus amigos de escuela o juego, por reflejar actitudes colectivas fuertemente ancladas en el inconsciente de las personas. En las sociedades altamente industrializadas es menor el reflejo de estos valores y la influencia sobre el pueblo en general, ya que el arte tiende a dividirse, igual que la ciencia y la técnica, en campos especializados, no recibiendo sanción total social ni sirviendo de vehículo de comunicación a valores comunes para toda la sociedad; sin embargo, el artista, como el intelectual, es una figura clave, pues como hombre que sabe símbolos de alto valor emocional y expresarlos, es sensible a los viejos valores, a sus conflictos con los nuevos y es capaz de

mover las conductas de grupos de gentes en una determinada dirección. El operador psicológico ha de tener algo de artista si quiere realizar con éxito su labor.

TÉCNICAS DE CONTROL SOCIAL

Un examen de la constitución de un grupo y de las reglas convencionales que lo rigen no tiene por qué indicar necesariamente el modo como se ejerce el control. Esto se sabe por la conducta del grupo, y un resultado importante es el grado de insatisfacción existente, si lo hay, y la oposición política.

¿Cómo se ejerce el control? ¿Qué insatisfacciones existen? Son preguntas muy importantes, de cuyas acertadas respuestas depende el éxito de una operación psicológica. Hay que averiguar las causas de esa insatisfacción y qué grupos sociales son los insatisfechos para deducir el mejor modo de explotar las vulnerabilidades descubiertas. Para ejercer el control político existen unos procedimientos que reducidos a su mayor simplicidad consisten en sistemas de recompensas y castigos para obligar a aceptar las normas y valores que por los diversos métodos de enseñanza, adoctrinamiento y propaganda se inculcan en los miembros de una sociedad con objeto de favorecer su convivencia. Las citadas recompensas y castigos pueden ser físicos, económicos, psicológicos, a los que en fin de cuentas pueden reducirse los dos primeros. Entre ellos podemos contar el hacer quedar en ridículo a las personas ante el resto del grupo, resaltar sus acciones a la luz más desfavorable posible, llevarla al aislamiento físico o moral, ensalzarla y hacerla parecer como prestigiosa, condecorarla, etcétera. Esta labor se lleva a cabo principalmente por los grupos primarios a los que pertenece el individuo, ya que ellos son los que mejor le conocen y los que mejor pueden motivar su conducta, razón por la cual es tan interesante al operador psicológico conocer los grupos a que pertenecen los individuos clave de un blanco.

En grupos humanos sociales más amplios, regionales o nacionales, la forma primera de control social es obligar a seguir a sus componentes un cuadro de creencias que forman el armazón de su vida social, servido por leyendas, tradiciones, mitos y leyes agrupados en un conjunto de tipo altamente simbólico, acorde con el inconsciente colectivo de ese grupo. Este conjunto no es una cosa rígida que moldea conductas de un modo uniforme por los siglos de los siglos, sino algo vivo que se modifica y no se sigue en toda

su pureza, habiendo límites de tolerancia que los grupos aceptan. Una parte del mismo es lo que en épocas modernas se ha bautizado con el nombre de "ideología", la cual ha tomado un matiz especial que se refiere al adoctrinamiento político de grandes masas, del que antes hemos hablado. Las creencias e ideas que forman el cuerpo de las ideologías se refieren a asuntos considerados de primordial interés por los miembros de la sociedad en cuestión, y aunque corrientemente se pone el énfasis en el sistema, forma de gobierno y elección de los puestos políticos, también se refiere; al lugar que ocupan la religión, la familia, las asociaciones profesionales y otros grupos en ese sistema político; a los principios económicos que rigen su actuación, al sistema de gobierno, etc., y todo ello generalmente retrotraído a los dichos o escritos de un personaje que llega a convertirse en legendario. En tiempos antiguos era un profeta de Dios, hoy lo es de una forma de materialismo, cuando no de ateísmo. Este último ha sido el caso de Marx, Lenin, Hitler, Mao Tse-Tung, etcétera.

En la base de todo movimiento político radica una doctrina filosófica creada por un hombre quizá con un fin puramente especulativo, sin interés práctico ninguno. Ideólogos políticos se basarán en ella y desgajarán teorías de ordenamiento social que cristalizarán en movimientos reales aglutinados en su torno por políticos. Veamos el ejemplo del comunismo:

La doctrina filosófica especulativa la proporciona el filósofo, Hegel; la doctrina ideológica política la proporciona el ideólogo, Marx; la aplicación política práctica la proporciona el político, Lenin; la forma de usarla la proporciona el estratega, Comité Central P. C. U. S.; la realización de las directrices del estratega la proporciona el táctico, Partidos comunistas, jefes de fila de los agentes infiltrados en organizaciones diversas, etcétera.

TIPOS DE REGÍMENES DE GOBIERNO

Concretándonos en el aspecto político, podemos agrupar las corrientes mundiales que influyen hoy día en todos los sistemas en dos grandes grupos:

Regímenes democráticos

Regímenes autocráticos

Los primeros responden, en general, a una idea basada en la libertad del individuo y por eso se incluyen en la corriente general del liberalismo, aunque por motivos de acción psicológica los segundos se han apropiado del nombre del primero, añadiéndoles algún adjetivo como popular, orgánico, etc. En los segundos, llamados también autoritarios para darles más énfasis psicológico peyorativo, se ha hecho la distinción un tanto artificiosa de *totalitarios* y *marxistas* y digo artificiosa porque en la realidad los segundos también son totalitarios. Esto, además, es cuestión de épocas y de estado de desarrollo del país de que se trate porque ideologías con concepto muy autoritario del poder se van suavizando conforme evolucionan los miembros de esa sociedad y acaban en democráticas, mientras que, por el contrario, regímenes democrático-liberales muy celosos del respeto a los derechos del hombre terminan en indisciplina y anarquía, imponiéndose una vuelta a normas de autoridad en pocas y firmes manos para salvar a la nación del caos y la desintegración.

De ellas, en toda su pureza, no existe ninguna. Unas a otras se interfieren al percibir en cada una ciertas ventajas que podrían aprovecharse, llegándose a armonizaciones o préstamos que conducen a nuevas ideologías. Tal podría ser el socialismo árabe, adaptación del Islam a la vida moderna, e incluso el comunismo chino. Pero aquí no vamos a estudiar el fundamento y desarrollo de estas ideologías, objeto de las obras de ciencia política o social, sino sólo a dar unas ideas acerca de cómo enfocan corrientemente el papel del individuo respecto del Estado y cómo conciben las operaciones psicológicas.

De una manera general, los *regímenes democráticos* tienden a considerar al hombre por encima del estado, no de la patria, haciendo de la libertad individual una de sus banderas principales. La libertad personal, la de religión, la de palabra, prensa, de reunión, la de acumular capital y propiedades, están aseguradas. Teóricamente, nadie debe forzar a otro a aceptar su punto de vista, ni siquiera el gobierno, con lo que un excesivo respeto a los valores individuales puede llevar a que intereses de la mayoría queden lesionados, a que se produzcan obstáculos entorpecedores de la ley e incluso a francas desobediencias. Sin embargo, es tan grande el temor a que el poder caiga en pocas o en una sola mano, que está lleno de limitaciones para impedirlo, y se prefieren esos riesgos, no recurriéndose al uso de la fuerza para obligar al pueblo a aceptar ninguna idea. Sólo la persuasión se tolera, y esto tiende a hacerse en toda clase de relaciones humanas, lo mismo en una empresa, que en la familia, que hasta en el ejército. Por eso se hace necesario

crear grupos de individuos que difundan las ideas y métodos democráticos a través de la población, los cuales tienden a dar un enfoque de tipo racional al examen de los problemas. Particularmente en las democracias anglosajonas más racionalistas y reflexivas, se procura eliminar las reacciones emocionales de sus poblaciones para evitar que se nuble su mente y vean un solo aspecto del problema. Esto hace que otros pueblos, más idealistas y espirituales, que no creen en la razón como único factor determinante de la acertada conducta humana, consideren a estos pueblos como teñidos de un excesivo materialismo, aparte de que las razones de tipo científico son también una forma de envolver la propaganda interesada en un mito moderno: el de la seguridad de la ciencia en sus apreciaciones. El objeto de este enfoque es lograr la armonización de contrarios sin que aparezcan soluciones irreconciliables que hagan el conflicto áspero y dividan a la sociedad en grupos hostiles de tipo feudal que intentarían amoldar aquélla a sus patrones de conducta particulares, desapareciendo un sano y verdadero sentido de comunidad. Es por ello por lo que los regímenes democráticos tratan de inculcar en todos los grupos que componen su sociedad una voluntad de compromiso que no supone abdicación de sus intereses y libertades legítimos, pero tampoco se consiente que determinados intereses particulares sean preferidos siempre.

Para reforzar el sentido de comunidad del país se fomentan lealtades pluralísticas, es decir, que toda persona no debe limitar su devoción a la familia, tribu o clase social en que ha nacido, sino a todos los grupos a que pertenece, hasta llegar a la nación que como idea demasiado abstracta se simboliza en una institución. Este es el papel de muchas monarquías: servir de foco a la lealtad del pueblo durante muchas generaciones. Asimismo para reforzar este sentimiento de comunidad y no provocar insatisfacciones, se ocupa de proteger la movilidad social.

Como todas las ideologías tiene sus ritos, y el principal de ellos es el sufragio universal, es decir, elegir los puestos políticos por voto secreto de todos los ciudadanos, entre los diversos candidatos que se presenten a ellos, pudiendo oponerse al grupo establecido en el poder sin que éste utilice la fuerza, salvo caso de perjudicar los intereses de la mayoría. Con ello sirve a su creencia de que el juicio de varias personas sobre un asunto que interesa a todas es preferible al de una sola de ellas. La verdadera preocupación es identificar al gobierno con los intereses del pueblo, que es más que los de todo el mundo en general, lo cual es imposible, siendo

un objetivo básico impedir que cualquier grupo particular imponga su voluntad, sin importarle lesionar derechos ajenos. Por eso un gobierno democrático ha de tener el apoyo de la mayoría del pueblo, y para ello el gobierno ha de hacer sentir a éste que sirve sus intereses y ha de darle oportunidad de participar en las decisiones que le afecten, particularmente las que implican asuntos locales cuyos efectos puede comprobar personalmente. Podemos sintetizar el objetivo de la democracia en la consecución de la mayor cantidad de libertad individual que debe armonizarse con las exigencias cada vez mayores que trae la organización de masas de población cada vez mayores también y más evolucionadas.

Los regímenes autocráticos resuelven este problema de un modo más expeditivo: restringen la libertad individual supeditándola al bien del conjunto, que en la práctica está regida por la voluntad del Estado. Éste, a su vez, suele estar sometido a un grupo rector de un partido, mandado a su vez por una persona bien definida. Puede ser el Presidente de la nación como fue el caso de la antigua República Árabe Unida, o el Secretario General del Partido comunista en la Unión Soviética o a lo mejor alguien que está en la sombra. Siempre existe también un núcleo de cuadros, fuerte y disciplinado, que piensan y actúan de acuerdo con los dictados de ese jefe, eliminando todos los obstáculos que se opongan a su acción, ya que ligados de un modo emocional al mismo, han perdido su capacidad de razonar de un modo independiente, no pudiendo concebir que su jefe o su partido estén equivocados. Hago esta distinción última porque la ideología que sustentan estos regímenes como verdad suprema, en los regímenes comunistas está encarnada por el partido, mientras que en los no comunistas, tipo nacional-socialista o el socialista de los pueblos africanos, suele estarlo en un conductor supremo, del cual el partido es su hechura. Ese jefe está dotado de cualidades eminentes o se le atribuyen éstas por sus órganos de propaganda y da a su patria una misión trascendental: Creación de un nuevo orden en Europa, de la gran Nación árabe, o cualquier otra de tipo mesiánico, exaltando siempre las calidades patrias. En cierto modo, también responde a este concepto la idea del General De Gaulle sobre la "grandeur" de Francia dirigiendo la creación de la Europa de las Patrias. La concepción comunista es puramente materialista e internacionalista, por lo menos aparentemente. No es la gran patria rusa, por ejemplo, o la china, sino el partido comunista el encargado, a través de la lucha de clases, de la misión trascendental de traer la dictadura del proletariado; no es a los rusos a

los que hace la llamada, sino a las masas trabajadoras de todo el mundo. En nombre de ellas y del partido habla siempre el jefe que detente el poder, apelando a las insatisfacciones existentes en grandes masas de población mundiales, para, aprovechándose de ellas, hacerse con el poder mundial, aunque, como decimos, no concretamente Rusia, como nación, sino el grupo que la dirige. En la práctica, y sobre todo en momentos críticos, estos grupos dirigentes sirven al interés de su patria como tal.

La idea de que la nación es un cuerpo orgánico con intereses que trascienden los de cualquier individuo tiene un valor práctico; nadie discute la política del estado, ya que éste ha creado los órganos formales a través de los cuales pueden expresarse los intereses nacionales y su control, por el mismo, facilita la obediencia y disciplina del pueblo. Además, que si éste está convencido de que tiene una misión trascendental que cumplir, normalmente estará presto a sacrificarse para realizarla, pero como inconveniente puede que el Estado ignore derechos humanos fundamentales y hasta caer en una tiranía si los dirigentes no tienen una formación moral muy sólida o fuerza para contrarrestar a otros más audaces y hábiles, pero de pocos escrúpulos, que se hagan con el poder. Por este camino, como el ciudadano ideal es el que se muestra dócil y pasivo obedeciendo sin rechistar a todo lo que diga y haga el grupo dirigente, se puede llegar al terror para conseguir la sumisión de la población, como particularmente sucede en los regímenes comunistas, siendo la época de Stalin en Rusia un símbolo en este aspecto. La obra de una vida, posición social, libertad y hasta la misma vida, pueden perderse en un momento sin que nadie se sienta seguro. Es la angustia la que domina la atmósfera social que respiran las personas, completada con un ataque a determinados valores o instituciones tradicionales que se opongan o no vayan de estrecho acuerdo con lo que los moldes de ese poder autocrático señalan y esto es porque las organizaciones que mantienen esos valores permiten canalizar el descontento. Por eso el comunismo intenta destruir real y psicológicamente a las iglesias y asociaciones religiosas que mantienen una tan grande oposición hacia él.

Para conseguir esto se fomenta el odio psicológicamente a la oposición y particularmente se procura destruir su jefatura, desprestigiándola e intentando crear en ella confusión, culpabilidad, frustración, pesimismo, desesperanza, temor y derrotismo. De este modo se la divide en grupos hostiles y rivales entre sí, odiados a su vez por la masa de la población nacional con un odio que impide a

ésta razonar, haciéndola más susceptible a las sugerencias y convirtiéndola en un arma de los grupos que tratan de alzarse con el poder. En la propaganda comunista vemos que se incita a los trabajadores contra los empleados, empresarios y capitalistas, a los campesinos contra los dueños de las tierras, a civiles contra militares, a imperialistas y colonialistas contra pueblos subdesarrollados y a los elementos de cualquier raza o grupo étnico contra los de otro.

Para esta labor es fundamental contar con unos órganos de propaganda y un grupo de propagandistas de probada lealtad que difundan los puntos de vista y esquemas teóricos del régimen o partido procedentes de distintos medios. Intelectuales para discutir aspectos bien elaborados y gentes sencillas para repetir *slogans* del partido, tales como: "La tierra para los que la trabajan." También entra en su labor establecer un lazo emocional entre el pueblo y su jefe, de modo que éste parezca como una especie de padre lleno de sabiduría y empuje, para, de este modo, seguir sus consignas sin discutir las ni siquiera analizarlas.

La acción de estos grupos se completa con la de las organizaciones de masas que se crean para controlar la acción de éstas y para satisfacer el deseo que todo el mundo tiene de pertenecer a algo. Las actividades de estas agrupaciones sirven asimismo para hacer presión sobre las partes de la sociedad que resisten la acción del partido o grupo en el poder o aspirante a él. Una organización campesina puede desencadenar una huelga contra los "terratenientes feudales", una comunidad de bonzos hacerse quemar públicamente o una asociación estudiantil organizar un motín callejero contra un grupo considerado enemigo.

CAPÍTULO III

TEORÍA DE LA PROPAGANDA

La propaganda es el elemento primario de las operaciones psicológicas. En su esencia se trata de un proceso de comunicación, por medio del cual una persona o grupo trata de influir en los gustos, ideas, sentimientos y emociones de otras personas, con el fin de modificar sus actitudes y dirigir las hacia una conducta que favorezca los fines e intereses de los primeros. Si se trata de propaganda política, las personas o grupos a quienes se trata de influenciar pueden ser amigos, neutrales o enemigos, y los fines a los que se trata de servir, los de la agrupación política, nación, alianza, etc., que realicen o patrocinen la propaganda. Éstos siempre suelen desear utilizar la verdad, pero, inevitablemente, o la alteran a su favor o en ocasiones caen en la mentira, y por eso la palabra propaganda, en el concepto de la mayoría de la gente, se ha convertido en una palabra tabú, significando con ella un proceso caracterizado por el engaño o la trampa. Esta es la razón por la que la mayoría de las naciones y organismos que la utilizan o confeccionan la sustituyen por el nombre de información, especialmente si se dirige a sus amigos, reservando el nombre de propaganda o guerra psicológica, en su sentido más peyorativo, cuando la información procede de grupos enemigos y hostiles. De todos modos es muy difícil que la información pura, sin influencia ninguna en la audiencia, se produzca aún en el caso de que el objeto de aquélla sea exponer hechos objetivos sin propósitos específicos de cambiar una conducta, pues cuando se informa de algo a alguien se hace porque se cree va a interesar a la persona que va a recibir la comunicación y, bien le agrade a ésta o bien le moleste, lo probable es que se sienta motivada hacia una dirección de conducta determinada, distinta de la

que tenía antes de saber dicha comunicación sobre el fin específico a que se refiriera si ésta beneficia los fines del que lanzó la información, ya es propaganda. Pasa lo mismo con la educación; el fin principal de ésta es inculcar unos valores y proporcionar a las personas unos conocimientos básicos para el progreso de la sociedad, pero si el educador aplica los conocimientos de física que enseña, por ejemplo, a demostrar que el sistema político del Estado a que pertenece es el único verdadero y conveniente para todas las naciones, es un propagandista. La propaganda, cuando está bien realizada, concentra la atención de la audiencia de un modo tan intenso que excluye de su mente toda reflexión.

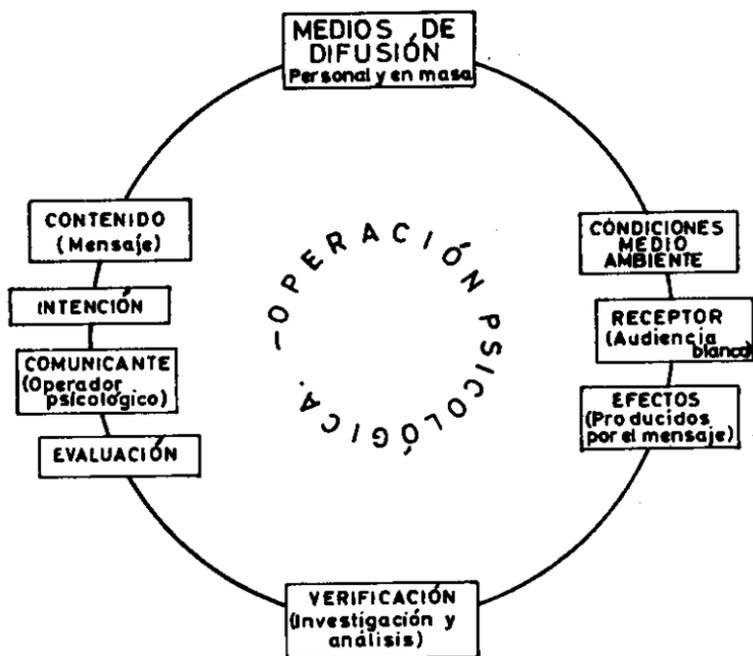
PROCESO DE LA PROPAGANDA COMO CICLO DE COMUNICACIÓN

Llamamos comunicación al proceso humano por medio del cual una persona o grupo transmite o evoca en otras personas determinadas percepciones, ideas, juicios, emociones, sentimientos y otras manifestaciones anímicas, haciendo posible la vida humana de relación. El elemento que transporta la comunicación está formado por símbolos, los cuales son signos visibles, audibles y táctiles que representan de un modo abstracto aquellas manifestaciones anímicas, basándose en alguna relación con las mismas, asociación o simplemente por una convención establecida. Es por ello que cada cultura tiene sus símbolos especiales de los que los más importantes son los que constituyen el lenguaje.

Cualquier forma de comunicación humana se realiza a través de un ciclo continuo y cerrado que representaremos gráficamente por un círculo (fig. 1a.) y el procedimiento que adopta puede ser *individual*, llamado también de comunicación cara a cara, o *en masa*.

La primera es la directa que se hace de persona a persona, mientras que la segunda se vale de medios y procedimientos que permiten alcanzar a una audiencia anónima, amplia y variada de un modo rápido. La ventaja de la comunicación individual sobre la masa es que la primera permite al comunicante percibir las reacciones del que le escucha por medio de los gestos de su cara, manos u otra parte de su cuerpo y también por sus contestaciones, pudiendo ajustar su comunicación instantáneamente a las reacciones percibidas. La segunda, al no tener seguridad en el convencimiento de la

audiencia, necesita enormes sumas de talento, tiempo y dinero en investigaciones para conocerla y para conocer también los efectos, de su comunicación sobre la misma.



Ciclo de comunicación en un proceso de operaciones psicológicas

Veamos ahora quiénes son los elementos que constituyen el ciclo, al que se puede entrar por cualquiera de ellos, ya que todos están ligados, y hagámoslo por el que origina la comunicación, es decir, por el *comunicante*.

Si analizamos una conversación, un artículo, un libro u otra comunicación cualquiera, llegaremos a la conclusión de que tras ella ha habido la *intención* de producir un cambio de actitud en el receptor. La comunicación puede consistir en explicar algo, compartir una experiencia o simplemente dar una noticia curiosa o divertida, pero siempre, tras ellas, el receptor se verá sumido en un estado de

ánimo, que puede ser imperceptible y aun inconsciente, pero que tendrá una influencia en su conducta. En el caso de una operación psicológica, la intención está en la base de la misma y el operador hace el papel de comunicante.

Entre los comunicantes de este tipo, los más importantes son los llamados clave y también formadores o moldeadores de opinión, que son aquellos cuyas ideas y puntos de vista tienen en su sociedad una aceptación mucho mayor que los del resto de los miembros. Esto se debe a que la mayor parte de la gente, cuando lee u oye algo de primera mano, deja muchas cosas sin analizar o no se toma el trabajo de elaborar una interpretación personal, buscando alguien, sea un periodista afamado, un comentarista de radio o una persona respetable que le proporcione una explicación o un sentido, la cual, generalmente por una razón emocional más que racional, se verá inducido a aceptar e incluso le motivará a seguir una determinada conducta.

Entre las causas por las cuales tradicionalmente se convierten las personas en comunicantes clave se encuentran las siguientes, que suelen ser motivo de respeto, temor o admiración.

Nacimiento. Una persona de sangre real, título de nobleza o antecesores esclarecidos dentro de una determinada comunidad, vienen al mundo con una influencia que no pierden, aun renunciando a su título, salvo en casos de desprestigio por una conducta inadecuada.

Edad. También puede investir a una persona de poder y prestigio a causa de la experiencia y sabiduría que normalmente dan los años. A veces, en muchas actividades, como medicina o sacerdocio, por el solo hecho de la edad, hay personas que tienen mayor consideración y público, que va en busca de su consejo, frente a otros más capaces e inteligentes, pero más jóvenes.

Talento excepcional. No sólo un científico, artista o político, dotados de esta cualidad, sino también un deportista, torero o actor famosos son personas que pueden ejercer su influencia en grandes masas.

Educación. Se puede decir algo parecido a lo anterior si la ciencia o conocimiento poseídos son respetados en la sociedad de que se trate.

Relación con algo considerado divino o sobrenatural. Cualquiera clase de sacerdote o adepto a asociaciones místicas o mágicas de acuerdo con las sociedades impone a la mayoría de la gente respeto y veneración, lo cual puede convertirse en una fuente de poder.

Fuerza. En este caso se incluye, no sólo la fuerza física de una persona, sino también su habilidad para manejar un arma, ya que ambas pueden producir temor o admiración. En el caso de la fuerza moral, resultante de una personalidad poderosa, entra también el respeto.

Posición de preeminencia en un grupo Un padre o un jefe suelen influir en los sometidos a sus órdenes por el solo hecho de su condición. Sin embargo, este hecho, por sí solo, no es síntoma de poder, ya que la persona que aparece como jefe de un grupo puede ser un comunicante clave secundario y haber una eminencia gris que prefiere estar en la sombra.

Con respecto a la *intención*, muchas veces el comunicante no sabe cuál es la verdadera que le guía, cosa que no debe pasarle al operador psicológico para no fallar el efecto que desea producir. Puede suceder que al explicar algo crea estar aclarando un problema, cuando su verdadera finalidad es demostrar cuanto sabe de cualquier asunto, bien por una vanidad exaltada o por conseguir un puesto deseado u otra razón que generalmente permanece inconsciente. Si no reconoce estos deseos, su comunicación resultará un fracaso respecto de la intención confesada, pues es fácil que elija medios inapropiados para expresarla. Éstos han de elegirse tras una elaboración muy cuidada, pues son los que constituyen el cuerpo de la comunicación, es decir, el *contenido*.

El contenido está compuesto, como ya hemos visto anteriormente, por *símbolos*, los cuales evocan determinadas ideas o estados de ánimo en el alma del que los percibe, que le impulsan a cierta acción. Es decir, que lo que el comunicante —en nuestro caso el operador psicológico— hace, es manipular el mundo simbólico de su audiencia un mundo que no está formado por realidades del medio ambiental de aquella, tal como las perciben ambos directamente por sus sentidos, sino como las personas que forman esa audiencia han sido forzadas e incorporadas a su interior a través del proceso vivencial que hemos explicado en el capítulo segundo. Una charla convincente, por ejemplo, no es más que una acertada manipulación del mundo simbólico del que escucha, por medio de la cual, el co-

municante es capaz de hacer ver al otro unos sucesos, no del modo en que tuvieron lugar, sino como a él le impresionaron o como a él le interesan, y este es el objetivo principal de la propaganda: hacer ver las cosas de modo que la conducta resultante favorezca los fines del que hace la propaganda.

Explicemos un poco más esta cuestión de los símbolos, así como las clases y características de los mismos. La imagen que toda persona tiene de los objetos que constituyen el mundo físico es una síntesis o abstracción de otros muchos que ha percibido y vivenciado, directamente o a través de explicaciones. Lo que no tenga concreción física sólo a través del último medio o por intuición o reflexión puede imaginárselo. Al evocar un río, por ejemplo, abstraemos generalmente los ríos que estamos más acostumbrados a ver o los que hayamos visto más recientemente. No será la misma imagen la que evoquen hombres distintos y mucho menos si pertenecen a distintas culturas, especialmente cuando no se trate de objetos tan simples como éste del río, sino de costumbres o formas de vida. El proceso final para cada grupo humano de cierta entidad ha sido dar un nombre a cada realidad diferenciada que va descubriendo y utilizando en su vida, nombre, que a su vez, está compuesto por otros símbolos en forma de sonidos o agrupación de sonidos y signos dibujados, que son las palabras. El lenguaje realmente moldea las peticiones del pensamiento de una cultura y las palabras tienen un significado emocional que es el que verdaderamente permite influir en las personas. Es decir, todas las cosas, junto a su expresión verbal corriente sintetizada en el nombre, tienen otra simbólica, el río ha sido utilizado frecuentemente como símbolo de la vida y en algunas culturas lo es de la energía, abundancia y riqueza. El dibujo de un hombre gordo y sonriente con un puro en la boca puede simbolizar a la riqueza o también al egoísmo. Una inclinación de cabeza o un guiño a hurtadillas dirigido a una persona de distinto sexo simboliza en ese momento a la amistad o al amor. Un determinado vestuario, insignias, plumas de ave, cortes de pelo especiales y otros recursos sirven para diferenciar a las personas e indicar el sexo, profesión, afiliación social, acciones meritorias, jerarquía, etcétera.

Hay cosas que son símbolos para un reducido número de personas, o incluso para una sola: un silbido especial, el centelleo de una señal luminosa, un pasaje de una pieza musical, evocador quizá de un sentimiento romántico por haber sido oído en ciertas condiciones inolvidables para el que lo escuchó. En fin, son incontables los ejemplos que se pueden poner, pero una cosa hay que señalar en el caso de las operaciones psicológicas y es que el símbolo o

símbolos elegidos para servir de vehículo a los mensajes, tengan sentido a los ojos de la audiencia y fuerza para producir el efecto deseado. Cuanto más alejadas sean las culturas de operador y audiencia, mayor probabilidad habrá de que los sistemas de abstracción que hayan empleado para la formación de sus símbolos sean distintos, y cuando más alto sea el nivel de abstracción, mayor será el peligro de ser incomprensidos. Por eso los símbolos han de tener unas *características* esenciales que podemos resumir en tres principales:

— *Poder de sugestión*, para que transmita exacta y eficazmente la idea activa que representa y la base emocional que la acompaña (amenaza, compasión, amor, orgullo, odio, etc.).

— *Simplicidad*, para que pueda ser reconocido por cualquier persona, aun de cultura e instrucción escasas; y

— *Aceptabilidad*, es decir, que armonice con la cultura e idiosincrasia de la audiencia a que va dirigido, teniendo cuidado de no emplearlo sin saber el exacto significado que para aquélla tiene.

Respecto a los tipos de símbolos son tantos como órganos de los sentidos tenemos, pero la mayoría se encuentran entre los siguientes:

visuales: La cruz, el yugo y las flechas, la hoz y el martillo, el emblema distintivo de las armas y cuerpos en el Ejército, la bandera, etcétera.

auditivos: Los vivas dados a la nación y a personalidades, los gritos proferidos por los seguidores de una agrupación deportiva para dar ánimo a sus muchachos, la sirena de las ambulancias, los toques de trompeta en el Ejército, los himnos, etcétera.

de acción: El saludo militar o el estrecharse las manos, gestos con la cara y cuerpo para expresar emociones, etcétera.

compuestos: Son combinación de los anteriores, generalmente para incrementar su eficacia. Un ejemplo típico es la señal de la cruz, que une el visual y el de acción.

Algunas veces resulta conveniente crear un símbolo a propósito para transportar un mensaje determinado y concentrar una campaña sobre él. Es el caso de la V que los aliados hacían con los dedos o, al iniciarse las emisiones de radio, con las primeras notas de la quinta sinfonía de Beethoven, para simbolizar la victoria que deseaban. Este procedimiento es muy usado por las compañías comerciales, valiéndose de *slogans* a los que acompañan de música. El público, al oír ésta, piensa inevitablemente en la marca a la que simboliza, marca cuyo dibujo y nombre son, a su vez, otros símbolos. Por último, un símbolo excelente en propaganda política puede constituirlo una persona e incluso un grupo, generalmente un partido. Rara es la causa que no ha tenido un miembro destacado como símbolo que aún lo es más eficaz si su vida ha sido sacrificada por la misma.

En esta labor de escoger símbolos apropiados para servir de núcleos a sus mensajes, el operador psicológico ha de obrar con mucho cuidado, debiendo fijarse en su fuerza sugestiva y en su capacidad de permanencia. Una vez que el símbolo ha conseguido difusión, la gente tiende a mantenerlo y a extenderlo, ya que al pasar de una persona a otra tiende a incrementar su carga emocional.

Después de elaborado el mensaje, viene la labor de difundirlo, lo cual se hace del modo que mejor convenga, de acuerdo con los *medios de difusión* de que se disponga y de las condiciones que afectan a la audiencia-blanco. Si ésta está compuesta en su mayoría por analfabetos, será de poca utilidad realizar dicha difusión por medios impresos, y si en la comarca de que se trate no existen aparatos de televisión, tampoco se podrá emplear este medio. Es decir, que, de acuerdo con las condiciones que rodeen al blanco, se utilizará la comunicación personal o el medio de comunicación en masa más adecuado o se combinarán ambos procedimientos, ya que la comunicación personal tiene el valor inmenso de la sugestión directa y el poder utilizar recursos tan eficaces como el amor familiar, la amistad, la envidia, etc., que explican el éxito de tantos movimientos en contra de los poseedores de los medios de comunicación en masa. El valor de ésta radica en que proporciona mucha más información en forma de noticias que atraen el interés de las gentes y entretenimiento que además de esto produce los estados de ánimo deseados. Asimismo, hay que resaltar su valor educativo al transmitir valores e irradiar cultura a gran cantidad de gente al mismo tiempo.

Siguiendo el orden en el círculo nos encontramos con el *re-*

ceptor del mensaje, al que, como vimos en el primer capítulo, los tratadistas de operaciones psicológicas han bautizado con el nombre de audiencia-blanco. Éste no puede estudiarse independientemente de las condiciones que le rodean —es el famoso— el hombre y su circunstancia —de Ortega—, las cuales, desde nuestro punto de vista, son los elementos que actúan como estímulo para activar procesos ideológicos, emocionales y sentimentales que, de algún modo, benefician los fines del grupo que patrocina las operaciones psicológicas. Constituyen datos muy valiosos que nos ayudarán a penetrar en el alma de aquellos a los que tratamos de manipular con nuestros mensajes y lo mismo se refieren a las características de la personalidad de la audiencia que a sus insatisfacciones, motivos de simpatía u odio, que a las restricciones gubernamentales relativas a la recepción de los mensajes, que a la lengua o dialecto, que a las horas de trabajo que, en fin, a todo lo que condicione el estado de ánimo del receptor y a su facilidad o dificultad en recibir los mensajes. En lo que se refiere a las primeras, hay que tener en cuenta una característica del receptor de una comunicación, que ya vimos al hablar de la psicología individual y que es muy importante para el operador psicológico. Se trata de que en un proceso de percepción la persona actúa de un modo selectivo y por todo ello es primordial captar su interés y su atención desde el primer instante. En esa selección intervienen muchas causas: una es la tensión resultante de las necesidades más perentorias en ese momento, como es el caso de un grupo de hombres alejados de la presencia de mujeres durante cierto tiempo. Una unidad del ejército en el frente o en un campamento alejado de ciudades, por ejemplo, será altamente sensible a mensajes acompañados de imágenes o voces femeninas. Otra es la familiaridad, costumbre o rutina respecto al objeto sometido a la atención de esa persona, la cual percibirá con más fuerza lo que le es familiar o lo que se le presente de un modo familiar, que lo que no lo es. Es la fuerza que tiene la tradición o el conservadurismo sobre las innovaciones en la motivación de las conductas de mucha gente, especialmente los que se sientan satisfechos con las condiciones establecidas. Pero en el caso del resquebrajamiento de las estructuras sociales por la presión de elementos insatisfechos que han llegado a adquirir suficiente fuerza, aparecen las situaciones problemáticas o conflictivas, que la mayoría de las personas no ven en su totalidad sino sólo lo que su modo especial de ser, experiencias, hábitos de respuesta y emociones del momento le permitan ver. Es decir, que intervienen, con fuerza, factores inconscientes y hasta irracionales que dirigen a la persona por el camino al que le guía el

interés de su personalidad íntima o si se prefiere su egocentrismo, apareciendo una tendencia a no percibir lo que en realidad no se desea saber. En una recepción, por ejemplo, una mujer atiende a los vestidos que llevan las demás mujeres, especialmente las tenidas por más elegantes o famosas; un glotón, a las viandas; un vanidoso, a exhibir alguna habilidad que él crea poseer para centrar la atención sobre sí y, sin embargo, todos parecerán estar atentos a la conversación de sus interlocutores. En la situación conflictiva de un grupo, el operador psicológico aprovecha esta incapacidad de los elementos del mismo de ver en su totalidad la situación, para intentar atraer su atención sobre algunos aspectos seleccionados vestidos con un ropaje que impresione las características de su blanco por él descubiertas y dentro del cual irá sutilmente sugerida la interpretación que estructure la situación del modo que él desea.

Si ha logrado éxito en su empeño, lo sabrá principalmente por los *efectos* que se observen en la audiencia tras la difusión del mensaje, y éste sólo puede ser un cambio en la conducta, bien en el sentido deseado por él, o en otro distinto, o la continuación de la misma por sus moldes habituales. También son significativas las medidas que para impedir la difusión o contrarrestar el efecto de los mensajes observen los dirigentes del grupo en cuestión. Toda esta información da lugar a la verificación, es decir, al análisis de esos efectos y al *replanteamiento* de la operación, si ha lugar a ello, deducida de las observaciones analizadas. Con ello pasaremos a la *evaluación* de la nueva situación producida o a la nueva visión de la antigua que dará lugar a la reiteración de los mensajes si han sido eficaces o a la difusión de nuevos, con lo que habremos cerrado el ciclo.

ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN UNA OPERACIÓN DE PROPAGANDA

En este apartado queremos ampliar la definición y características de los componentes básicos de toda operación psicológica que dimos a conocer en el primer capítulo. Toda operación ha de plantearse con la mira puesta en un *objetivo*, cuya consecución favorecerá los *finés del grupo* que realiza o patrocina la operación. Como ya lo hemos definido, no vamos a repetir la definición, pero sí a detallar los dos grandes grupos en que se dividen: *objetivos cohesivos* y *objetivos disgregadores*.

Los primeros son aquellos destinados a unir más estrechamente a los miembros de grupo que constituye la audiencia-blanco, estimulando los sentimientos que tienden a reforzar dicha unión y los que promuevan la aproximación hacia el grupo que realiza o patrocina las operaciones psicológicas. Estos objetivos impulsan a los individuos del blanco a poner el bien colectivo por encima del privado. Como ejemplo podemos citar los siguientes:

Promover la amistad. Hacia el grupo o nación a que pertenece el operador psicológico, exaltando las cualidades afines u otras características que unan a las dos partes, resaltando las virtudes propias y actos de desinterés y ayuda hacia el grupo citado. Se puede empezar atrayéndose simpatía y agradecimiento por actos generosos que *darán paso al afecto.*

Señalar el interés común. Convenciendo a nuestra audiencia de que la política y fines de nuestra nación son deseables para la suya por servir a su interés tanto como al nuestro o haciéndole ver la posibilidad de un peligro común si éste existe, etc. También en política interna, haciendo ver a los distintos grupos nacionales el interés de todos en las medidas políticas tomadas.

Lograr la cooperación. En política interior y exterior, derivado del apartado anterior, estimulando la participación de todos en los programas de acción o reconstrucción nacional e internacional, conseguir alianzas de la especie que sean, etcétera.

Mantener o elevar la moral. Procurando satisfacer las aspiraciones del pueblo e impulsando a éste a luchar y trabajar. Tratándose de las Fuerzas Armadas es uno de sus fines principales.

Los objetivos disgregadores tienen como finalidad enemistar a los individuos dentro de un grupo o a distintos grupos dentro de la sociedad. Se hace esto resaltando las diferencias que les separan e intensificando las quejas mutuas que tengan, especialmente las que vayan dirigidas a los elementos dirigentes y gobiernos. De este modo, las energías enemigas se disipan en querellas internas, impulsándose a la persona individual a poner su propio interés por encima del de grupo o del de su propia patria. Entre los más importantes se encuentran los siguientes:

Provocar la hostilidad. Estimulando el disentimiento del pueblo con los fines políticos e ideología de las autoridades de grupos o naciones contrarios a quien promueve las operaciones.

Fomentar el desacuerdo. Entre miembros de un grupo y entre grupos distintos, así como de éstos con el gobierno para provocar conflictos y disensiones internas que impiden la cooperación y el apoyo a los fines del último.

Exaltar los egoísmos particulares. Intensificando el interés de las personas individuales en sus asuntos privados y restándoselo a los supremos de la nación.

Provocar desánimo o derrotismo. Rebajando la moral de los miembros de un grupo hostil con objeto de reducir su fuerza.

Favorecer la subversión. Ayudando y animando a elementos descontentos para que hagan estallar en países enemigos movimientos de resistencia, y toda clase de actos antigubernamentales con objeto de minar la autoridad de los poderes establecidos y si es preciso, sus estructuras políticas.

Provocar el pánico. Para conseguir de las fuerzas enemigas una acción desorganizada que favorezca su derrota.

Inducir a la rendición o deserción. Para convencer a personal de las fuerzas armadas o movimientos de resistencia de que debe realizar estas acciones.

Para conseguir el objetivo psicológico que desee, el operador debe dedicar su primera labor a descubrir las *vulnerabilidades psicológicas* existentes en su audiencia-blanco, las cuales, como sabemos, son especiales condiciones en su vida o estructura que pueden explotarse con éxito por medio de los mensajes de propaganda. Pueden ser: simpatía a determinadas ideas sustentadas por el operador, realizaciones provechosas llevadas a cabo por el gobierno, exhibición de motivos de interés común, etc., si se trata de un objetivo cohesivo o caso de lo contrario, es decir, un objetivo disgregador, alguna como las siguientes: uso inmoral de buenos puestos en provecho de dirigentes y familiares, excesivas medidas de represión contra libertades exigidas por la mayoría del pueblo, repartición inadecuada de la tierra de labor, desigualdad en la distribución de impuestos con privilegios injustos y otras de este tipo.

Descubiertas las vulnerabilidades existentes en la audiencia se eligen las que en ese momento constituyen una *oportunidad psicológica* y a la explotación de cada una se dedica una *tarea psicológica*, que a la vez da lugar a uno o varios *temas psicológicos* distin-

tos, elementos esenciales del mensaje y verdadero camino entre la vulnerabilidad explotada y la forma de conducta buscada. Un ejemplo de tema es: "La libertad es el bien máspreciado de un pueblo."

Los buenos temas son los que encuentran fácil y rápido eco en los espíritus de los miembros de la audiencia-blanco. Para encontrarlos se precisa un detallado estudio de ésta, comprensivo de su historia, geografía del medio en que vive, condiciones sociales, religiosas, políticas, económicas y todas las que luego explicaremos de un modo más detallado al hablar del estudio de la audiencia-blanco. Ahora nos limitaremos a resumir las características primordiales que han de reunir en sí.

La primera ha de ser la dicha de la *oportunidad*, para que puedan aprovechar la situación y por eso el operador psicológico ha de tener acceso a todos los órganos de información que se le facilitarán muy detallada y profunda en lo que se refiere a la audiencia.

La segunda característica importante es la *consistencia*, la cual ha de manifestarse en su acuerdo con la doctrina básica y conducta del grupo y con la política, civil y militar del estado, si se trata de una operación a escala nacional. En este caso, asimismo ha de establecerse el acuerdo con las acciones de todo orden que realicen otros servicios.

La tercera característica que hemos seleccionado como acreditativa de un buen tema, es la *verosimilitud*, que hará a la propaganda digna de crédito, pues los temas, aunque siempre deben basarse en la verdad, pueden no ser creídos y entonces de nada servirá el poder de convicción que el operador se haya esforzado en poner en ellos.

La última es que posean *emotividad*, en el sentido de que sean capaces de despertar o exaltar emociones que produzcan en la audiencia el estado de ánimo y condiciones que la lleven a la conducta deseada por el operador.

Entre las emociones que los temas de guerra psicológica suelen buscar excitar encontramos casi siempre dos muy importantes: la nostalgia y el temor porque tienen el efecto de minar la moral del enemigo y reducir su voluntad de lucha. También para lo contrario hay otra importante que es el amor familiar, especialmente si a la traída del recuerdo de la familia se une el tema de la atrocidad que puede amenazar a los miembros queridos, con el mito de la invencibilidad propia. De ambas pueden hacerse campañas totales, por todos los medios de comunicación posible, pero muy especialmente por octavillas y radio y aunque de todo ello hablaremos en

los capítulos correspondientes, creo conveniente, sin embargo, poner algún ejemplo de hechos sucedidos.

Uno, muy conocido, es la campaña que los alemanes lanzaron, después de su rápida conquista de Polonia, sobre Francia, enclaustrada la mayor parte de su ejército tras la línea Maginot. En otoño de 1939, arrojaron sobre la citada línea miles de octavillas que llevaban impresas lo siguiente:

“Otoño. Las hojas caen. Nosotros caeremos como ellas. Las hojas mueren porque Dios lo quiere. Pero nosotros caemos porque lo quieren los ingleses. En la próxima primavera nadie se acordará de las hojas muertas ni de los soldados muertos.”

La rapidez de la campaña de Polonia, unida al no muy excesivo entusiasmo con que la población francesa había acogido la guerra hicieron pensar a ésta que después de todo el tema de la “guerra relámpago”, exhibido por la propaganda alemana podía ser una triste realidad donde con ello visos de verosimilitud a la creencia de la invencibilidad de la *Wermacht*. Esto no levantó ciertamente la moral de las tropas encerradas en la Línea Maginot. Dice Roetter en su libro citado:

“Cuando la *Wermacht* lanzó sus campañas en 1940, el tema dominante fue la inutilidad de la resistencia, pero si al principio de cada campaña ponían el acento en el terror para paralizar la voluntad de resistir de sus oponentes, debido al temor o a la desesperanza, el tono en que se dirigían a sus víctimas, una vez que el Alto Mando alemán podía proclamar sus primeros éxitos decisivos era más solícito. ¿Por qué seguir, —preguntaba—, ¿por qué tantas hermosas ciudades que todavía estaban sin cicatrices derivadas de los horrores de la guerra, habrían de seguir el destino de Varsovia? ¿Por qué tantos jóvenes tenían que perder sus vidas en batallas sin esperanza?”¹

Elegido el tema más adecuado, con la audiencia y la situación viene la labor de encarnarlo en un *llamamiento* que sepamos va a encontrar eco, difundido por el medio que nuestro estudio haya revelado como el más conveniente. El mensaje donde irá envuelto puede hacerse por cualquiera de las formas de expresión conocidas: escrita, hablada, dibujada, musical, con o sin el acompañamiento de acciones que refuercen dicho llamamiento. Es decir, que lo mismo puede servir de núcleo a una película, que a un artículo periodístico, que a un fragmento musical o a varios de estos medios que refuercen el efecto sugestivo acompañados a su vez a medidas de tipo político, económico o militar, tales como un bombardero, construcción de regadíos o corte de ayuda en dinero. El caso es

¹ Ch. Roetter. *The Art of Psychological Warfare. 1914-1945. Stein and Days New York* 1974, pág. 98.

que provoquen estados emocionales o reflexiones tan intensamente motivadoras que lleven a una conducta de la audiencia-blanco en consonancia con los fines perseguidos por el grupo para el que actúa el operador psicológico.

REDACCIÓN DEL MENSAJE

En su origen es un símbolo o un conjunto de símbolos, verbales o de otra clase, imaginados y controlados por el que los envía. La respuesta que con él se desea conseguir siempre consiste en un cambio de actitud que no indica necesariamente acción, a menos que haya también importantes cambios en la personalidad y en la estructura social. Barreras a la acción y canales que la facilitan son dos de las variables importantes contrapuestas que el operador psicológico manipulará si puede. Las barreras se presentan en forma de patrones de personalidad, sanciones institucionales, normas sociales, censura no convencional de grupo y otras. En todas hay posibilidades que permiten incrementar o disminuir la probabilidad de acción manipulándolas adecuadamente.

En la sociedad occidental, la presentación de un asunto desde un solo punto de vista tiene un mayor grado de aceptación en personas favorablemente inclinadas a un punto, o en audiencias menos educadas o en grupos no expuestos a posterior propaganda. En cambio, la presentación de un asunto desde las dos caras parece tener más éxito a largo plazo cuando se dirige a una audiencia más refinada o a una que luego vaya a ser sometida a contrapropaganda.

El orden llamado "clímax" (puntos débiles seguidos de fuertes) se ha encontrado, es más efectivo cuando la audiencia está familiarizada con el asunto y siente una profunda implicación en él. El "anticlímax" es más efectivo en la situación inversa.

Debe llevarse la investigación a tratar de averiguar si tendrá más éxito la conclusión explícita o implícita del mensaje (implícita si las conclusiones parecen extraídas por la propia audiencia). En la sociedad occidental más evolucionada, la gente estará lista a aceptar nuevas ideas y actitudes en el segundo caso. El primero está indicado al presentar material complejo o al usar ciertos tipos, de comunicación en masa y también si se dirige a masas altamente confusas o desmoralizadas.

Hay dos métodos para convencer: persuasión lógica y llamamientos emocionales. Cuando se desea una inmediata respuesta, o

en campañas relámpago, el último es mejor, pero un proyecto de largo alcance implicando un cambio de actitudes debe usar una combinación de los dos. De todos modos remover emociones es básico.

La longitud óptima del mensaje varía según audiencias, asuntos y medios. En las occidentales, lo más condensado posible; en las afroasiáticas, los largos, detallados, elaborados, son más aceptados y tienen más éxito.

El óptimo de repetición debe establecerse de modo que el mensaje no resulte pesado. Es mejor escoger los temas de modo que puedan exponerse a través de una variedad de mensajes, ya que si se repiten con mucha frecuencia perderán su poder de atracción y si se espacian demasiado tiempo se reducirá su efectividad.

Con el mensaje hay que conseguir un cambio de actitud en el blanco, para llegar a una acción abierta. Para ello hay que organizar el mensaje de modo que despierte necesidades en la personalidad del blanco individual y muestre caminos para alcanzar las que sean favorables al operador psicológico. Luego debe manipular canales y barreras de modo que la acción deseada tenga las mayores oportunidades y la no deseada no las tenga.

REQUISITOS NECESARIOS PARA LOGRAR ÉXITO EN UNA OPERACIÓN DE PROPAGANDA

De lo expuesto hasta ahora se comprende que una labor de propaganda política encontrará muchas resistencias y obstáculos antes de llegar al alma de la audiencia, mucho mayores si es en tiempo de guerra y aquélla se encuentra en territorio enemigo, bien porque es hostil o porque está bloqueada, psicológica y físicamente. En primer lugar el grupo dirigente siempre tendrá algún apoyo popular y el control sobre los elementos de poder, entre ellos los de comunicación en masa. Para superar esas resistencias, la propaganda ha de ir precedida de un estudio que, de acuerdo con lo explicado hasta ahora, ha de atender a los siguientes puntos:

- 1) Adquirir un exacto conocimiento del blanco, es decir, lo que hemos llamado definir el blanco con sus vulnerabilidades psicológicas.
- 2) Determinar de un modo absolutamente claro y preciso nuestro objetivo, es decir, lo que deseamos que ese blanco piense y haga.

- 3) Establecer el procedimiento que vamos a seguir para mover o modificar sus actitudes en la consecución de ese objetivo.
- 4) Medios que consideramos más idóneos entre los que tengamos disponibles y tengan acceso al blanco.
- 5) Confección del mensaje con arreglo a todo ello, para que provoque la respuesta deseada.

El mensaje que resulte de estos estudios, para que provoque la respuesta deseada ha de cumplir con los siguientes requisitos:

- *Captar la atención de la audiencia.*
- *Hacerse comprender de la misma.*
- *Adquirir crédito.*
- *Despertar o intensificar las necesidades que favorezcan los fines del grupo que patrocina las operaciones psicológicas.*
- *Ofrecer, para satisfacerlas, una solución acorde con esos fines y aceptable a la audiencia.*

Examinémoslos uno por uno:

1) *Captar la atención de la audiencia.* Cualquiera sabe, por experiencia, que si pretende que alguien le haga caso a lo que dice y se entere bien de ello lo primero que ha de conseguir es captar su atención. Si el oyente "desconecta" es como si no oyera nada. La atención se capta, tanto por el interés que ofrezca a la audiencia el contenido del mensaje como por la forma de comunicarlo. Ésta se puede adornar con colores, música, adecuada inflexión de voz y gracia en la exposición, duración no tan larga y reiterativa que aburra, etcétera. Todo depende de las características de la audiencia y de los medios de difusión que se empleen para transmitir el mensaje, pero nunca hay que olvidar que la persona selecciona los estímulos que se ofrecen a su percepción y que esta selección tiende a protegerla de los cambios no deseados. Captada la atención de la audiencia hay que esforzarse en seguir manteniéndola receptiva, tratando de superar su natural desconfianza si la tiene.

2) *Hacerse comprender.* Una vez que la audiencia se haya fijado en los aspectos de la situación que interesan al operador hay que elegir los símbolos más significativos que coloquen los sucesos

bajo un aspecto favorable al mismo, pero sin hacer de los mensajes cuestiones complicadas, ya que lo que una audiencia puede asimilar y recordar es limitado. Vale más presentar pocos puntos y revestirlos de símbolos familiares a la audiencia, con una resonancia bien definida en la misma, que pretender explicar muchas cosas con razonamientos largos y prolijos. El símbolo familiar permitirá asimilar los nuevos significados de un modo más intenso, asociándolos también a los nuevos hechos. Si un tema se comprueba efectivo puede reiterarse presentándolo desde ángulos diferentes, en caso contrario hay que modificar la forma o retirarlo. Puede que un mensaje en forma de lectura corriente sea ignorado y presentado en forma de drama radiofónico ejerza su efecto.

3) *Adquirir crédito.* Hemos dicho anteriormente que había que superar las posibles resistencias existentes en una audiencia y mantener su atención. Una de las condiciones básicas para esto es convencerla de que decimos la verdad, lo cual, si se trata de comunicaciones personales, puede conseguirse desde el primer momento por el simple efecto de la persona del comunicante, es decir, por la simpatía, la amistad, los intereses comunes, los gestos, el continente, la expresión, etcétera.

En el caso de relaciones entre grupos, y mucho más si con internacionales, el crédito se engendra por la conducta oficial, acuerdos, etc., así como por la comprensión y respeto hacia las creencias, costumbres y formas de vida del pueblo que constituye la audiencia. Esto no es tan fácil de conseguir, pues quien, en definitiva, otorga el crédito es la audiencia a través de su propia experiencia y ésta pensará de un asunto lo que para ella es concebible sea y no lo que trate de mostrarle el operador, aun siendo verdad, o sea, que si una cosa no le parece digna de crédito no la creerá.

Por ello, no sólo es moral sino conveniente no falsear la verdad y no ocultar de un modo sistemático todo lo que pueda perjudicar al que realiza la operación psicológica, pues con ello se adquirirá fama de objetividad y veracidad en beneficio del crédito. Lo único que a veces es conveniente hacer, es dar un tratamiento rutinario a lo desfavorable y resaltar de un modo enérgico y consistente lo que sea favorable a los fines propios, pero sin excesiva rigidez. Es decir, que se debe seguir lo que se ha llamado "estrategia de la verdad".

Hay gobiernos y regímenes que suelen adoptar otra norma, no muy moral y a la larga perjudicial, que consiste en decir la verdad, cuando conviene a sus propósitos, ocultando lo que puede ponerlos

en situaciones embarazosas de un modo sistemático. Todo ello, además, se interpreta de modo que favorezca a la política de los mismos y si llega el caso de mentir, se hace porque el pueblo lo creerá. Las audiencias, que son muy críticas, captan estos defectos y esa propaganda perderá el crédito.

A este respecto son muchos los escritores y comentaristas en estos temas, entre ellos el citado Roetter que ponen como ejemplo a la BBC, la cual adquirió una gran credibilidad para sus emisiones debido a que solían decir la verdad sin esperar mucho, cuando de hechos contrarios a la buena marcha de las operaciones inglesas se trataba. Es el clásico "saber perder" y cita el caso del hundimiento del acorazado *Príncipe de Gales* y el crucero de combate *Renown* enviados en diciembre de 1941, por el alto mando británico a apoyar la contención del ataque japonés contra la Península Malaya y la rendición de los 64.000 hombres que defendían Singapur en febrero de 1942, dados a conocer a todo el mundo inmediatamente de producidos.

Sin embargo, hay ocasiones en que una información estrictamente objetiva pueda ser perjudicial, como es en el caso que afecte a la moral del propio pueblo, de amigos o aliados, entonces ha de darse de modo que, sin faltar a la verdad, no deprima la moral de esas audiencias.

Por último, diremos que en el crédito influyen la autoridad de la fuente de donde procede la comunicación, el contenido de ella y también su consistencia, forma y presentación. Es probable que un comentario hecho por un especialista de nombre obtenga más crédito que la simple noticia transmitida por una agencia de prensa y quizá más aún si nos apoyamos en declaraciones extraídas de discursos de un dirigente de la propia audiencia. Por lo que se refiere a la *consistencia*, ésta necesita de una política estable y permanente, sin que quiera decir esto que la propaganda también lo sea. Hasta ahora la comunista lo ha sido más que la occidental porque siempre promete la victoria del sistema comunista. La occidental, debido a que su política no es muy coordinada y sus gobernantes cambian pronto, no resulta tan consistente en su conjunto, lo que la obliga a ser muy cuidadosa para no confundir a sus audiencias y a repetir las cosas hasta que todo el mundo las comprenda.

4) *Despertar necesidades.* Para inducir a una audiencia a seguir una conducta o a realizar una determinada acción hay que hacer surgir en ella una tensión que resulte intolerable, y esto como mejor se realiza es despertando en la misma apetencias en grado

crecientemente deseable hasta convertirse en necesidades apremiantes. Es decir, que la acción ha de ser vista por la audiencia como la senda que conduce a un fin que, en realidad, ha sido introducido por el operador, pero si la acción no se ve conduzca a un fin deseado, o se ve conduce a uno no deseado no será escogido. Exigida la satisfacción de esa necesidad, por el grupo que constituye la audiencia-blanco, a sus dirigentes, viene la fase siguiente de la operación psicológica que consiste en:

5) *Ofrecer una solución.* Esta es la consecuencia de la anterior porque para inducir a una acción no basta que la audiencia vea un camino de acción, ha de ver también un fin deseado y convenirse de que el camino de acción elegido es el mejor, pues si descubre otros caminos de acción que llevan a ese fin menos costosos o por cualquier razón más deseables no elegirá el que nosotros le ofrecemos. Es el caso actual de algunos países árabes a los que se les ha mostrado por toda clase de medios la solución democrática como la mejor para resolver sus problemas y, sin embargo, han elegido una solución propia que intenta armonizar el socialismo con las enseñanzas del Corán por considerarla más deseable para ellos y acorde con sus tradiciones.

CLASES DE PROPAGANDA

Hay diferentes criterios de clasificación de acuerdo con el elemento de la propaganda que se tome como término de clasificación. Nosotros lo haremos respecto de la fuente y del contenido.

Respecto de la *fuentes*, puede ser: blanca, negra y gris.

Se llama *propaganda blanca* al conjunto de actividades de este tipo emanadas de un gobierno u organización de una manera clara sin disimularse su procedencia. Es el caso de las declaraciones, artículos, discursos, etc., de los dirigentes y técnicos responsables, de la política del gobierno de una nación o el de las películas que muestran la obra de un régimen u otras manifestaciones análogas. Su principal ventaja es la de revestirse de la autoridad que le da ser voz oficial con el consiguiente respaldo del prestigio y potencia de la nación. Sus inconvenientes son varios y de cierta importancia, entre ellos están ser más vulnerable a la contrapropaganda enemiga que las demás y no poder contar con la aceptación sin reservas, y mucho menos unánime, de las audiencias enemigas aun en el caso

de que las restricciones en su difusión sean mínimas, lo cual difícilmente sucederá.

En esta propaganda es en lo que principalmente hay que seguir la estrategia de la verdad a que hemos hecho alusión.

Un ejemplo de esta clase de propaganda es el que pone Roetter en su libro citado, refiriéndose a las alemanas Radio Free Caledonia y Radio Free Wales y la inglesa *Soldatensender Calais*. Las primeras como propaganda negra mal llevada y la última como bien concebida y realizada.

El motivo que da, para el fracaso de las primeras, fue su falta de credibilidad porque Escocia y Gales siempre han tenido elementos nacionalistas, pero en 1940 y 1941 ni siquiera los más fanáticos entre éstos, en ninguno de las zonas celtas del país, deseaba que una estación alemana de la "libertad", operando supuestamente dentro de su territorio, les dijera que es lo que había que hacer con los opresores ingleses.

En cambio, la emisora "Soldatensender Calais" —que simulaba radiar dentro de la Europa Occidental ocupada por los alemanes, en beneficio de las Fuerzas Armadas alemanas estacionadas entre el Cabo Norte y el Golfo de Vizcaya— fue eficaz. No porque alguna parte de su audiencia creyera alguna vez o continuara creyendo que la citada emisora radiaba desde dentro del citado territorio ni que fuera una verdadera estación perteneciente a las Fuerzas Armadas alemanas. Esa pretensión no era fundamental para el juego. Lo que tenía significado para los soldados alemanes de los tres ejércitos, que guarnecían los puestos de observación que se extendían desde el norte de Noruega hasta las fronteras atlánticas de España, era que la "Soldatensender Calais" parecía saber exactamente qué es lo que ocurría dentro de la parte de Europa ocupada por Alemania. ¿Que un grupo de submarinos salía secretamente de Lorient? ¿Cómo podía suceder que "Soldatensender Calais" conociera los miembros de, por lo menos, tres unidades? Cómo explicó el comandante de uno de ellos, entre los mencionados por la emisora citada, que resultó prisionero al ser atacado su submarino con cargas de profundidad: "La emisión nos dio la fantástica sensación de que la Marina Británica sabía todo acerca de nosotros. El resultado era que tanto mi tripulación como yo nos sentíamos como si estuviéramos en un fétetro sumergido."

Con estos y otros testimonios recogidos, que Roetter expone en su libro, se demuestra: como una estación "negra", que sus enemigos saben lo es, puede ganar credibilidad. En el caso de la "Soldatensender Calais", enemiga o no, expresaba en voz alta los temo-

res que ellos no se atrevían a expresar ni siquiera a sus compañeros, iguales, y ni aun a familiares, menos a superiores o subordinados. Aquellos de sus familiares que escuchaban dichas emisiones ponían difíciles cuestiones a los hombres en armas minando aún más su moral.

Es decir, que en el caso de una estación "negra", la credibilidad depende no de la verdad, en el sentido de querer convencer a los oyentes de lo que no se es —una estación de radio de las Fuerzas Armadas alemanas en la Europa ocupada por ellos— sino en comunicar la impresión a sus oyentes de que sabía de lo que hablaba. Por supuesto que empleaba el modo de hablar de los soldados alemanes a los que se dirigía y en ese modo incluiría las frases que los soldados en el frente usaban cuando se referían a los funcionarios nazis, bien alejados de la línea del frente, viviendo con sus familias en confortables casas, retiradas de los centros industriales duramente bombardeados.

Sin embargo, las historias que se relatan han de estar contruídas con al menos "un grano de verdad" o al menos algo que pueda ser verdad o para ponerlo peor, en algo que, en el lado contrario, nadie pueda desaprobado o intentar desaprobado, sin correr el riesgo de darles mayor publicidad y quizá mayor credibilidad mientras que de otro modo serán pronto olvidadas. En la propaganda "blanca" se informa de hechos que pueden comprobarse y lo que no se puede se da en forma de rumor. En la "negra", la menor señal de evidencia de los hechos, se usa para montar una campaña, como hizo la emisora "Seldatensender Calais" con los accidentes fatales que sufrían los nuevos cazas bombarderos alemanes al final de la guerra por falta de la verificación debida. El alto índice de víctimas se aprovechó por la emisora para atacar el desarrollo de los nuevos aviones alemanes a reacción presentándolo, nada menos que como un insensible intento de Hitler y su banda destinado a matar a los más valientes y mejor preparados jóvenes pilotos de la Lutwaffe. Esto lo hizo con la ayuda de personal técnico de la misma Lutwaffe que hablaba en términos que sus antiguos colegas podían comprender.

Termina Roetter la explicación de estos ejemplos que hemos resumido con las siguientes interesantes palabras:

"Si la BBC hubiera intentado emitir a lo largo de la línea de "Seldatensender Calais", habría perdido su crédito, porque el crédito depende de informar la verdad y separar estrictamente la verdad del rumor y la especulación. Por el contrario, la credibilidad de "Sol-

datensender Calais" dependía no de la verdad sino de cuanto rumor y especulación podía esperarse se tragarán sus oyentes".¹

Propaganda negra es aquella que oculta su origen verdadero aparentando proceder de otro, generalmente enemigo o neutral, cercano. Esto puede permitir hacerla pasar como parte de la propaganda enemiga, haciendo que ésta resulte contradictoria con el consiguiente descrédito y pérdida de eficacia y también puede hacer creer al enemigo que hay elementos disidentes en sus filas con la suficiente fuerza para hacerse oír, lo que repercutirá en su moral. Otra ventaja es que los mensajes en esta forma pueden explotar rápidamente vulnerabilidades descubiertas en audiencias específicas locales y, por último, resulta menos vulnerable a la contrapropaganda por no poder, el gobierno que la patrocina, ser acusado de llevarla a cabo. Sus inconvenientes mayores son el excesivo esfuerzo que ha de realizar para evitar su identificación, la dificultad de coordinarla con las actividades normales de propaganda y su limitación en los medios de difusión. Son apropiados para su empleo por esta clase de propaganda, los rumores, murmuraciones, chistes y *slogans* acertados que evoquen el enemigo a la luz de alguna debilidad.

Por último, *propaganda gris* es la que no se identifica con ninguna fuente específica, llevando, frecuentemente, a la duda sobre su origen. Es el caso, por ejemplo, cuando leemos en la prensa u oímos por radio: "En fuentes bien informadas", o "en altos círculos militares dignos de crédito...", o "importantes personajes allegados al partido...". Esta clase de propaganda evita atraer sobre sí el estigma de: "propaganda enemiga", en su sentido peyorativo y que le despoja de crédito entre la audiencia y puede utilizar temas que, siendo oficial no podría, por no ser consistentes sus temas con determinados principios del régimen de gobierno. La mayor dificultad es la de mantener oculta su identidad.

Si la clasificamos respecto al contenido puede ser directa o indirecta.

Directa es aquella en que se expone de un modo claro a la audiencia la respuesta que se desea de ella. Es el caso de los programas que un jefe político expone a sus seguidores, el consejo que un amigo da a otro o la exhortación que el jefe de un movimiento de resistencia hace a los que están bajo su mando de que incendien las mansiones de los ricos del pueblo, porque ellos tienen la culpa de sus sufrimientos.

¹ Ch. Roetter. Op. cit. Págs. 19, 20, 21.

La *indirecta* será, por tanto, lo que no indique de un modo explícito la conducta que se desea, limitándose a sugerirla o insinuarla.

FACTORES QUE PUEDEN LIMITAR EL ALCANCE DE LA PROPAGANDA

Entre los más corrientes están los siguientes:

- **Políticos:** por faltar base política en ella, ser vaga o incluso contraria al sentir de las audiencias.

Por necesidades de la política exterior en la propaganda interior, o a la inversa.

Por haber acuerdos con aliados que impidan toda la libertad de acción necesaria.

- **Exigencias de la seguridad:** Tanto si es la propia como si es la enemiga, limitarán el alcance. En el primer caso habrá temas que no puedan usarse e incluso será necesaria una censura. En el segundo aparecerán resistencias y trabas que podrán ir acompañadas de sanciones.
- **Posibilidades de los medios:** Lo mismo en las relativas a su alcance y claridad que en las dificultades existentes de producción y difusión.
- **Características de la audiencia:** Pueden no ser las más a propósito con arreglo a los medios de que disponemos y si es enemiga, normalmente *no* estará predispuesta a creer que los motivos son compatibles con sus intereses.
- **Calidad del personal operador:** Puede ser difícil en un momento determinado encontrarlo calificado y no haber tiempo para una selección y preparación adecuada.

Creo interesante cerrar estas explicaciones sobre la propaganda copiando algunas de las reflexiones que sobre la realizada por los beligerantes en la 2a. Guerra Mundial, hace Charles Roetter en su citado libro.

“Los aliados, por lo menos los aliados occidentales, fueron menos rígidos en su manera de entender la propaganda que los alemanes y los japoneses los cuales se encontraron prisioneros de sus propias experiencias políticas internas y por ello encontraron difícil, cuando no virtualmente imposible, “introducirse en la piel del otro”. El esfuerzo de propaganda soviético se mostró asimismo inhibido y le faltó la esencial flexibilidad que necesita una guerra psicológica efectiva. Esto fue debido en parte al encorsetado dogma comunista impuesto por los propagandistas soviéticos y en parte a la inspiración y casi atávico antagonismo que el comunismo despertaba. Como resultado, Moscú no tuvo la oportunidad de que se le oyera de un modo favorable ni aun cuando sus argumentos eran razonables.

En comparación con los países más disciplinados de Alemania, Japón y Rusia Soviética, el esfuerzo de propaganda de los dos principales aliados occidentales —Inglaterra y los Estados Unidos— fue, en teoría, caótica pero, de hecho, probablemente más eficaz. La organización en ambos países, poniéndolo de un modo suave, era embrollada.”

“Además, estas, en cierto modo, destartaladas organizaciones atrajeron a una amplia variedad de tipos, procedentes de todos los estratos de la sociedad a los que incluso un excéntrico director de cine de Hollywood habría dudado en reunir y soldar en un equipo. Había periodistas, diplomáticos, actores, actores-editores, soldados, banqueros, exportadores, pintores, políticos, tenderos, policías, profesores de universidades, refugiados de países ocupados por el enemigo, expertos de radio, impresores, cartonistas, etc. Todos emplearon mucho tiempo y esfuerzo luchando uno contra otro y sin embargo toda su frecuentemente desapasionada lucha cuerpo a cuerpo resultaba en su concentración en lo que debería ser el verdadero propósito de la propaganda: Como tratar de influenciar a la gente, como pensar y si posible, como actuar. El único hecho que emergió claramente de estas disputas fue que a las personas no se las puede persuadir a pensar o a comportarse de un determinado modo a menos, que alguna parte de sí mismas, aunque sea en lo profundo, lo desee. Propaganda, en otras palabras, debe buscar y pulsar una cuerda que ya existe.”¹

¹ Charles Roetter Op. cit. Págs. 187-188.

DEFENSA CONTRA LA PROPAGANDA ENEMIGA

No nos vamos a referir en este apartado a los medios que se usan para dificultar la difusión de la propaganda enemiga, sino el modo de contrarrestar su acción, es decir, a lo que se conoce corrientemente con el nombre de *contrapropaganda*, la cual, como su nombre da a entender, no es otra cosa que una (forma) de respuesta en forma de propaganda. Para ser eficaz necesita imaginación, ingenio y valor, pues siempre la mejor defensa es la ofensa, aprovechando las vulnerabilidades que nos ofrezca la misma propaganda enemiga. Puede dirigirse, si ello es conveniente, a la misma audiencia-blanco a la cual se dirigió aquélla o a otra particularmente elegida por considerarla a propósito y oportuna para estos fines.

Si las campañas de propaganda exigen un estudio muy cuidadoso de los elementos explicados que intervienen en un ciclo de comunicaciones, las de contrapropaganda aún lo exigen más, deteniéndose especialmente en el del contenido de la propaganda enemiga en la cual se van a basar. Si se ve la menor posibilidad de fracaso es mejor no emprenderlas, pues supondrá la posible pérdida de la iniciativa en todo el conjunto de las operaciones psicológicas. Son los casos en que el silencio es la mejor respuesta. Las técnicas más utilizadas en esta modalidad de la propaganda son las siguientes:

Contrapropaganda directa. En la refutación de todos los cargos y afirmaciones enemigas con los razonamientos más convenientes al caso. Es peligrosa porque supone estar a la defensiva y porque, en más o menos grado, se contribuye a la difusión de los argumentos enemigos. Por ello ha de planearse con la mayor perfección, ya que si se hace esto de un modo impropio dará más fuerza y crédito a la campaña enemiga. Es obvio, en estas condiciones, que las réplicas han de ser tan contundentes y persuasivas que hagan callar totalmente al enemigo.

Contrapropaganda indirecta. En ella, como su nombre indica, no se refutan las acusaciones enemigas del modo directo explicado en el apartado anterior, sino que se difunden temas nuevos importantes que destruyan, por insinuación, dichas acusaciones y afecten gravemente el crédito de la propaganda enemiga.

Minimización. Con esta técnica se trata de disminuir el impac-

to de la propaganda enemiga, resaltando los aspectos de la misma que puedan sernos favorables y silenciando los demás. Un buen procedimiento para esto es insinuar que la propaganda enemiga no ha hecho la exposición completa de los hechos, porque si lo hiciera iría en contra suya o se revelaría inexacta. No se habla más del asunto y se deja a la audiencia sumida en la confusión.

Silencio. Como su nombre indica se trata de no hacer mención para nada a los temas de propaganda enemigos que no se presen-ten a la utilización con éxito de cualquiera de los procedimientos aquí explicados o que no tengan importancia.

Anticipación. Esto no es un caso de contrapropaganda si nos atenemos a la letra, pero si lo es por su espíritu, pues con él sustraemos a la propaganda enemiga el uso de un tema o un suceso que ofrezca oportunidades para la misma, anticipándonos a su acción. Ni que decir tiene que es preciso un estudio detallado de las vulnerabilidades propias puesto al día en todo momento. El esfuerzo se verá compensado, pues es un procedimiento muy eficaz.

Desviación de la atención. Se refiere a la de las audiencias enemigas de su propia propaganda poniendo a la consideración de los mismos temas sugestivos que les hagan ver la cuestión de otro modo o que tengan fuerza para separar su atención de aquélla. Si existe algún tema que haya demostrado su eficacia no existe inconveniente en repetirlo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LA PROPAGANDA

De lo dicho hasta ahora es fácil deducir que el operador psicológico necesita disponer de información amplia y objetiva para poder llegar a comprender a sus audiencias del modo más exacto posible antes de confeccionar sus mensajes. Mucha de esa información la obtendrá de órganos especiales dedicados a esta labor, pero mucha también y muy valiosa, se la proporcionará el análisis de la propaganda enemiga, el cual ha de referirse a todos los elementos que componen el ciclo de comunicaciones, es decir, el comunicante, que en este aspecto recibe el nombre técnico de fuente, al contenido, medios, audiencias y efectos, interesando, en lo referente a este último aspecto, los de propaganda propia en los blancos enemigos. Con él se pueden conocer tendencias enemigas, motivos, objetivos, afectos, etc., que permitirán descubrir inconsistencias, falsedades, insatisfacciones o cualquier otra vulnerabilidad susceptible de explotarse por la propaganda propia, pero siempre teniendo en cuenta que ha de hacerse en un tiempo que sus enseñanzas resulten útiles.

ANÁLISIS DE LA FUENTE

Ante todo hay que conocer cuál es la verdadera, pues ahí está el origen de toda la operación psicológica. De su autoridad juzgaremos la importancia que puede darse a la propaganda y del estudio de sus características podremos deducir las vulnerabilidades que permitan confeccionar nuestra propia propaganda. Lo más importante es saber su relación con la élite, es decir, con el núcleo dirigente

del grupo que patrocina la propaganda, así como saber si habla libremente o de acuerdo con una línea establecida por dicho núcleo. Sabida la fuente verdadera, también es interesante saber a través de quién se difunde la propaganda, lo mismo canales que fuente aparente, esto en el caso de ser gris o negra, que otra distinta que utilice la propaganda anterior en forma de referencia o cita. En este caso también interesa conocer posibles modificaciones o deformaciones del contenido que nos ayuden a juzgar con exactitud la intención de la propaganda. Pueden servirnos como indicios para descubrir la verdadera fuente los estilos de presentación de la propaganda, es decir, sus formatos, colores, forma de redacción, etc., si se trata de impresa, técnicas de programación si es de radio, y, en fin, todo lo que nos permita encontrar analogías con la que suponemos ser. Junto con la fuente hemos de analizar todas las organizaciones responsables de la confección y difusión, deteniéndonos con más atención en los individuos importantes de las mismas: si se trata de un gobierno, ministerios más implicados en esta cuestión, centros de información y propaganda, etc., si se trata de un movimiento de insurrección, los gobiernos y organismos que les presten apoyo, el grado de coordinación que tengan entre sí, elementos en exilio, etc. Todo ello destinado a revelarnos la autoridad de la fuente, su relación con la estructura política interna de la organización política dirigente y especialmente con el grupo reducido que verdaderamente detente el poder, la concepción que éste tenga sobre la forma de llevar a cabo la propaganda y su técnica operacional.

ANÁLISIS DEL CONTENIDO

De lo que nos dicen juzgamos a quien nos lo dice y por eso, en toda comunicación, hacemos, de un modo consciente o inconsciente, un análisis de contenido para descubrir el impulso que motiva a nuestro comunicante y el fin que persigue, que no tiene, naturalmente, por qué ser interesado en busca de un beneficio.

En el caso de analizar el contenido de una campaña de propaganda, lo primero es buscar los temas empleados, para, de ellos, deducir la intención que informa al propagandista, tratando de descubrir asimismo los que estando en los fines presentes o en la preocupación del blanco no se han empleado. También es interesante analizar el estilo y forma de presentación, especialmente en el caso de propaganda encubierta, para desenmascarar la fuente y si ya la

conocemos, porque nos ayudará a completar nuestra comprensión de la misma y de la audiencia a que se dirige.

Hay dos *clases de análisis*: el *cuantitativo* y *cualitativo*, empleándose uno u otro, según el tiempo de que se disponga, la especialización del personal encargado de hacerlo y la precisión exigida. Veámoslos un poco en detalle, pues el análisis del contenido tiene una gran importancia en el conjunto de las operaciones psicológicas.

ANÁLISIS CUANTITATIVO

Como en cualquier otra ciencia, es el que se hace determinando todos los elementos que intervienen en el proceso con la máxima precisión y objetividad; en este caso, todo lo que se ha dicho de un asunto dado, sistematizado en cuadros que muestran de un modo seguro tendencias y cambios, midiendo la frecuencia de temas y palabras clave a lo largo de un determinado período de tiempo que marca una situación.

La precisión debe llevarse a tal extremo que frecuentemente es necesario hasta contar palabras y temas para poderlas expresar en tantos por ciento exactos y no por aproximación. No basta decir que algo más de la mitad de la propaganda soviética, pongo por ejemplo, se dedicó durante la segunda mitad del año 1965 a resaltar que la URSS es la campeona de la lucha por la paz, sino que hay que decir que este tema ocupó el 52 por 100 de los asuntos emitidos por radio Moscú en el período comprendido entre el 16 de junio y el 22 de diciembre. Por lo que respecta a la objetividad, el analista debe despojarse de prejuicios hasta el extremo de aspirar a que el resultado de sus análisis sea el mismo al que llegue otro análisis, supuesto que las categorías del contenido hayan sido bien definidas.

Su proceso es el siguiente: en primer lugar hay que establecer una *hipótesis* que nos indique los fines que persigue el propagandista con su campaña. Esta hipótesis puede deducirse del estudio de los elementos esenciales de información que se hayan adquirido, entrando en éstos lo que los especialistas en esta materia llaman muestras de propaganda. También puede formularse por el analista sin estos estudios preparatorios, a causa de su familiaridad con el contenido o por reformulación de otra hipótesis anterior.

Las muestras han de ser lo suficientemente amplias para proporcionar una respuesta precisa a la cuestión que se investiga y evitar errores accidentales. Entraña el escoger títulos de un total de

publicaciones o emisiones de radio sobre el asunto y determinar las partes de los mismos que deben analizarse.

Establecida la hipótesis hay que estudiar los diferentes aspectos del contenido, es decir, lo que se conoce con el nombre de *categorías de contenido*, a la cabeza de las cuales hay que colocar el asunto a que se refiere el cuerpo de comunicación y el acento puesto en cada tema empleado en el mismo. Otras categorías son: la *dirección*, es decir, la *tendencia* o actitud del cuerpo de comunicación respecto al asunto, la cual suele indicar estar a favor o en contra de algo; el valor referido a la moral o ideología que preside el contenido y el *método* para conseguir los objetivos de acuerdo con la naturaleza de éstos.

Estas categorías necesitan no sólo ser determinadas, sino medidas en magnitud, importancia e intensidad, habiéndose establecido diferentes *unidades de medida*, la menor de las cuales es la palabra. La repetición de simples palabras como paz, libertad, democracia, imperialismo, colonialismo, etc., en la propaganda política de una nación, pueden indicar, por sí solas, categorías de contenido aptas para caracterizar a éste. La medida puede hacerse contando las veces que se repiten las palabras seleccionadas o estableciendo tantos por ciento.

La siguiente unidad, en orden de amplitud, es el tema que ya hemos definido y cuya extensión puede variar. Pueden clasificarse también los contenidos, especialmente cuando las materias son muy extensas y los períodos de tiempo largos, por la unidad superior completa, es decir, artículos, discursos, cuentos, libros, representaciones dramáticas de radio o programas completos difundidos por este medio, es decir, una expresión total de ideas insertadas en un conjunto armónico.

Distinciones más precisas aún se logran tomando en cuenta datos como el número de centímetros de columna de material impreso, páginas, párrafos y líneas, tiempo de duración de emisiones de radio o televisión, etc., las cuales, a su vez, también suelen expresarse en tantos por ciento. Muchas veces leemos: "En el pasado año radio Moscú ha dedicado catorce horas semanales a programas en lengua árabe", o el 35 por 100 de sus asuntos a "los intentos de las potencias imperialistas en someter al neocolonialismo a los nuevos países de Asia y África".

Una vez hecho el recuento de los asuntos seleccionados y categorías establecidas se presentan los resultados en forma de tablas que indique los totales de cada categoría para cada período de tiempo, con lo que se simplifica el trabajo de interpretación, pu-

diendo estas tablas transformarse, si es necesario, en gráficos y planos. Con esto se determinan tendencias en series de tiempos e intensidad relativa de aquéllas, que permiten establecer actitudes comparativas o predecir acciones futuras basadas en ellas.

ANÁLISIS CUALITATIVO

Este tipo de análisis se usa cuando el material a analizar y sobre todo el tiempo disponible para hacerlo no permite el método anterior. No se basa en la frecuencia de palabras o temas del modo minucioso y sistemático que hemos visto en el caso anterior, sino más bien en la presencia o ausencia de determinados temas que se analizan con arreglo a la capacidad intelectual, intuición y experiencia en estas materias del analista. No cabe duda que la interpretación es difícil y el resultado depende en su mayor parte del juicio de éste, por eso tampoco se le puede pedir la misma objetividad que el análisis cuantitativo.

Su *proceso* es análogo al anterior, pero de un modo más generalizado. Hay que establecer una *hipótesis* al modo dicho, la cual no podrá disponer de muchos estudios preparatorios. Tampoco se podrán utilizar muchas *categorías de contenido*, ya que no atiende a la frecuencia, sino al juicio y experiencia del analista, debido a que las muestras serán pequeñas o incompletas. Por ello hay que evaluar el contenido más por su importancia que por el índice de repetición, llegándose a lo más, en este aspecto, a ver el número de veces que se usa un tema. La presentación será por medio de cuadros verbales basados más en impresiones que en cifras, y con ello se harán las predicciones.

La *aplicación* de ambos métodos es fácil deducirla. Si se necesita un alto grado de precisión, exactitud u objetividad, o cuando los materiales por su calidad o cantidad aconsejan una sumarización, se usará el cuantitativo; cuando el tiempo y los acontecimientos apremian habrá que emplear el cualitativo, normal en *análisis tácticos* debido a la necesidad de explotar los temas rápidamente. Es el caso, por ejemplo, de oír una emisión de radio enemiga que se lamenta de la falta de interés de la población civil por las reuniones políticas, y que al indicar pérdida de confianza en sus jefes, nos sirva de tema para iniciar una propaganda en plazo inmediato. Tratándose de análisis estratégicos, aunque el tiempo sea escaso, necesitan de una fase inicial para acumular información básica sobre la

propaganda enemiga, conducta de sus grupos dirigentes y datos sobre sus métodos y técnicas. Este período sirve para hacer esquemas que aclaren la situación e intenciones probables del enemigo, así como para instruir analistas.

En ambos casos es preciso analizar los mensajes difundidos a través de los diversos medios de comunicación, incluyendo no sólo los de masa, sino cartas, diarios, autobiografías, etc. Con ello podremos determinar el nivel intelectual a que está hecho cada uno de ellos, el estado psicológico de la audiencia, la extensión de la supresión, distorsión o inexactitud de hechos y noticias, y el apoyo público a un grupo o nación en la situación de que se traten.

Los análisis tendrán un alto grado de validez y serán dignos de confianza cuando estén de acuerdo con informes procedentes de fuentes distintas, o comprobaciones hechas por otros especialistas que juzguen separadamente.

ANÁLISIS DE LOS MEDIOS

Es interesante, especialmente en relación con el de la audiencia-blanco que a continuación explicaremos, porque, o bien utilizaremos los medios de difusión en función de la audiencia a que vamos a dirigirnos, o, si analizamos los medios que usa el enemigo para dirigirse a una determinada audiencia, deduciremos de la naturaleza de esos medios, características importantes de la misma. Es decir, que aquí la cuestión básica es saber por qué se usa un determinado medio de difusión en la transmisión del mensaje, cosa que generalmente suele obedecer a ser el único a propósito para alcanzar a la audiencia, en distancia o en comprensión. Esto es interesante, particularmente tratándose de propaganda dirigida a audiencias extrañas, sus propios órganos, pues el operador psicológico, al ser un nativo, conocerá mucho mejor los hábitos de lectura, escucha y cualquier otra clase de percepción de comunicaciones de las audiencias de su país o grupo, que un extraño. No sólo conoce los medios que deben usarse, sino las circunstancias más a propósito para enviar los mensajes y el modo más conveniente de presentarlo a las mismas. Completaremos la explicación de este análisis en el apartado siguiente.

ANÁLISIS DEL GRUPO BLANCO

Este, ya hemos dicho es el análisis primordial y primero en el caso de confeccionar un mensaje de propaganda, porque para ma-

nipular con éxito las predisposiciones y actitudes de un grupo hay que conocerlas antes, y muy especialmente aquellas que constituyen vulnerabilidades psicológicas del mismo. Por eso, en cualquier operación de este tipo, después de localizar y definir los blancos, hay que identificar claramente las condiciones que les afectan, tratando de imaginar cómo van a responder a los llamamientos que se les haga.

No es tarea fácil ésta, ya que no son sólo las condiciones en sí, de un modo objetivo y sin dejarse guiar del etnocentrismo o egocentrismo propios, sino también como las ve el blanco a través de su subjetividad, es decir, de sus vivencias y emociones. El operador ha de procurar situarse dentro del alma del blanco para identificar su mundo simbólico, que es el que va a manipular, desplegando ante el mismo las imágenes adecuadas que motivan a aquél en el sentido deseado.

Al seleccionar blancos específicos dentro de un blanco más amplio, el operador psicológico determina y estudia los grupos convencionales e institucionales de la sociedad en que están incluidos. Entre éstos son importantes: *los grupos de poder*, tales como minorías políticas dominantes, jefes responsables de las fuerzas armadas y controladores de los medios de expresión y comunicación; *los grupos de interés económico*, es decir, industriales, comerciantes, labradores poderosos, etc., y por último, *los grupos ligados a valores compartidos por toda la sociedad*, entre los que se encuentran las confesiones religiosas y las asociaciones diversas de tipo político, moral o patriótico. También pueden interesar determinados grupos diferenciados por su profesión, especialmente los que tienen la responsabilidad de servicios importantes para el desarrollo de la nación; en la guerra moderna grupos como los científicos y especialistas técnicos son blancos importantes, pues una baja en su actividad puede dañar seriamente un esfuerzo de guerra. Descendiendo a los individuos, los que más interesan son los *comunicantes-clave*, ya definidos en el capítulo tercero, y de los cuales nos conviene saber sus *datos personales*, es decir, nacimiento, estudios, trabajo, familia, creencias, grado de lealtad al mando, etc., *los de los grupos a que pertenecen*, con los ideales de éstos, objetivos, reflejo que en los mismos producen las necesidades de la comunidad e influencias en ellos del comunicante clave. También interesa saber los rivales que éste tiene en esos grupos, influencia de los mismos, diferencias o semejanzas con ellos, etc. Esta evaluación debe ser lo más objetiva posible para poder utilizarlos de acuerdo con lo que verdade-

ramente son. Si esta utilización es difícil puede convertirseles o eliminarlos, desacreditándolos si lo primero no es posible.

Por último, en la elección de un blanco puede presidir un criterio que podríamos llamar geográfico. Tal es el caso de una ciudad por donde vayan a pasar tropas y que haya sido designada como objetivo del arma aérea, o el de una región montañosa habitada por gentes díscolas, etcétera.

En cualquier clase de blanco hay una multitud de factores, derivados de predisposiciones propias o de condiciones externas, que pueden representar *oportunidades psicológicas*. Algunas son fáciles de descubrir, como son todas las que supongan tensión o inquietud; otras, más profundas, requieren una detallada investigación, pudiendo ambas estar listas para su explotación inmediata, o estarlo solamente bajo ciertas condiciones que a veces es necesario crear.

Entre las más interesantes están las primeras, es decir, las actitudes del blanco con sus hábitos emocionales de respuesta, ya que si las emociones provocadas por las condiciones existentes que supongan una oportunidad se manejan adecuadamente dentro del contexto cultural apropiado, se pueden despertar actitudes que engendren pensamientos y acciones favorables al manipulador. De todos modos, hay que tener presente que el cambiar una actitud en la dirección deseada no significa que automáticamente surgirá la acción buscada. Esta aparecerá cuando se produzcan cambios importantes en la personalidad de las personas receptoras del mensaje y cambios en la estructura social. El contexto social de la audiencia es muy necesario tenerlo en cuenta y sobre todo evitar ataques a sus creencias y tradiciones queridas. Esto la mantendrá potencialmente receptiva y, aunque no crea todo lo que le digamos, estará interesada en nuestro mensaje. Cuando más responda un operador psicológico a los deseos y sentimientos de la audiencia, reflejando su lenguaje y maneras esta comprensión, más persuasivo resultará.

Resumiendo lo que nos interesa investigar para delinear un retrato psicológico del blanco, aceptable con fines de operaciones de esta clase, hay que atender, en primer lugar, a la clase de personas que componen el blanco a quien se dirige el mensaje y sus actitudes corrientes respecto al asunto a que se refiere dicho mensaje. También interesa saber en qué ideales y personas tiene fe, cuáles son los motivos, tensiones y necesidades que le estimulan, comprobando si son satisfechas por su grupo dirigente o su gobierno. Aspectos muy importantes son los elementos cohesivos y disgregadores dentro del mismo, así como los símbolos que tienen significado emocional para los individuos que lo componen. En lo que se refie-

re a condiciones externas, interesan los sistemas de recompensas y los de medidas represivas, como, por ejemplo, prohibición de manifestaciones en masa y capacidad de la policía para impedir las; interesa también si los jefes políticos y particularmente el que efectivamente posea el control, es popular, respetado, querido, poderoso, indiferente a la opinión pública o, por el contrario, sensible a ésta. En fin, que necesitamos saber con precisión qué clase de mensajes causarán impresión en nuestra audiencia y de qué modo va a responder ésta a los mismos.

Para realizar estos estudios es preciso no dejarse guiar de nuestras impresiones ni de nuestra cultura, ni de los estereotipos corrientes en la sociedad en que vivamos. Hay grupos humanos más interesados en unos elementos que en otros y habrán desarrollado los primeros a expensas de los segundos. Pueden, por ejemplo, haber puesto el interés económico por encima de la libertad política y no ser sensibles a estas llamadas. Lo que hay que descubrir es si las lagunas que se hayan producido han creado un vacío en la satisfacción de las verdaderas necesidades del grupo y la tensión resultante será capaz de estimular la inquietud social, es decir, buscar las oportunidades psicológicas producidas por cualquier debilidad existente en el blanco.

Tras el análisis de la situación social, el operador psicológico debe hacer una síntesis que le dé un cuadro de conjunto del carácter de la sociedad en cuestión. La síntesis debe tratar de contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Qué homogeneidad presenta la sociedad respecto a creencias y conductas? Un índice de cambio en este aspecto es especialización.
- ¿Hasta qué grado es la propiedad de la tierra un valor? Un índice de esto será el grado de tecnología.
- ¿En qué proporción están las sociedades urbanas y rural? Un parámetro es excedente económico.
- ¿Está la sociedad estratificada de un modo rígido o es flexible? Su índice más representativo es la movilidad, capacidad para abandonar un estrato y unirse a otros.
- ¿La sociedad es relativamente estática o dinámica? Un parámetro aquí es la comunicación existente entre sociedades y dentro de éstas entre grupos.

- ¿Cuál es el foco cultural de la sociedad? Es decir, ¿en qué fase particular de su cultura concentra sus intereses esa sociedad?
- ¿Cuáles son los valores fundamentales de la misma?
- ¿Cómo se ejerce el mando político?

De esta síntesis extraeríamos aquellas condiciones que constituyeran una vulnerabilidad desde el punto de vista de nuestro objetivo.

La siguiente lista muestra una serie de insatisfacciones que supondrían oportunidades psicológicas en una campaña dirigida a blancos situados en naciones enemigas:

- Escasez de alimentos, vestido, habitación, etcétera.
- Corrupción en sus jefes.
- Disminución de mano de obra.
- Inflación y desiguales impuestos, exorbitantes en general, pero con excepciones en la rigidez de aplicación a algunos privilegiados.
- Intolerancia racial y religiosa.
- Falta de unidad política y de confianza en los jefes.
- Conflictos laborales.
- Falta de recursos para apoyar a unos planes económicos demasiado ambiciosos, a sus programas de guerra, etcétera.
- Prácticas de policía de estado, incluyendo terrorismo, detenciones a medianoche, censura y restricciones de viaje.
- Éxitos militares propios o continuados fracasos enemigos, caso de tratarse de una situación de guerra, etcétera.

Otras características fundamentales que nos interesa descubrir en los blancos sometidos a estudio son: la susceptibilidad y la efectividad.

Por *susceptibilidad* de un blanco a las operaciones psicológicas se entiende el grado de influencia que éstas podrán conseguir sobre el primero y la intensidad con que éste va a responder en el sentido deseado por el operador. Es decir, que dentro de esta característica se aprecian otras dos cualidades: la *sensitividad*, que incluye la naturaleza y fuerza de los sentimientos de la audiencia sobre su propio estado y situación en la sociedad, y la *respuesta*, que se refiere a la naturaleza y fuerza de esos sentimientos respecto al promotor de las operaciones psicológicas.

Para poder apreciar con exactitud la susceptibilidad de un blanco hay que tener en cuenta los objetivos psicológicos que se persiguen, ya que no será la misma para cada uno de éstos, y también no olvidar que a cada estímulo de comunicación no corresponde una respuesta fija y determinada. El operador sabe, indudablemente, la respuesta que desea conseguir de la audiencia a la que se dirige, pero ésta está formada de individuos distintos, y el hombre no puede considerarse como una veleta que gira inerte del lado de donde sopla el viento de la propaganda, sino que, como vimos en el capítulo segundo, actúa de un modo selectivo, aunque motivado por sus condiciones psicológicas individuales y las sociológicas del mundo en el que vive. Es decir, que la respuesta no depende tan solo del contenido del mensaje, sino también del complejo total de actitudes, ideales, sentimientos, fines, necesidades, deseos, satisfacciones, realizaciones, frustraciones, temores y, en fin, de todo el cúmulo de motivaciones diversas que afectan a una persona y a un grupo. Depende asimismo de los factores externos que siempre filtran y matizan el llamamiento en su camino hacia el blanco, limitando y acondicionando las respuestas de éste. En lo que se refiere al primer aspecto, es decir, a las *condiciones psicológicas*, no vamos a repetir ahora todo lo dicho en el capítulo en que hablamos de ellas, sólo resaltaremos que si la audiencia percibe que el comunicante es una persona sincera, gozando de crédito y autoridad, el mensaje tendrá éxito. Declaraciones atribuidas a eminentes hombres de ciencia dotados de honradez e integridad son aceptadas por casi todo el mundo y tienen un efecto casi inmediato en las opiniones de la audiencia. Lo mismo sucede si los valores y creencias mantenidos por ésta están de acuerdo con el contenido del mensaje de comunicación; caso de no estarlo hay que

influenciarla desde varios ángulos que atiendan a distintos aspectos de la cuestión, acentuando el énfasis en el que alcancen a la mayor vulnerabilidad. En lo concerniente a las condiciones psicológicas que actúan sobre el blanco a la hora de recibir el mensaje, en primer lugar podemos citar al régimen de gobierno del país, que puede oscilar entre uno de gran grado de autoritarismo y socialización y otro de débil autoridad y máxima democracia, con la consiguiente influencia en la libertad de expresión y recepción de mensajes. Después está el desarrollo cultural y económico, que si es grande permitirá haya medios de difusión y una gran masa alfabetizada. Hay que tener en cuenta también los factores técnicos: una emisión de radio puede ser difícilmente escuchada a causa de interferencias u otros factores de este tipo. Por último, también afectará a su susceptibilidad el sector de población en que se encuentra localizado el blanco; a "grosso modo" podríamos establecer una primera división entre población urbana y campesina, cuyo peso es distinto según el nivel de desarrollo alcanzado por el país. A la primera podíamos subdividirla, a su vez, en funcionarios oficiales, profesiones liberales y personal al servicio de la industria, es decir, técnicos, empleados y obreros, dedicando especial interés a los que de algún modo contribuyen al hacer político del país.

De acuerdo con todos estos factores, podremos averiguar qué grupos tienen acceso a los informes oficiales y a las verdaderas cifras de producción, cuáles pueden dar a conocer hechos o informaciones que el gobierno haya tenido interés en ocultar, cambios que vayan a producir en la política y razones de los mismos, y cuáles tienen posibilidad de leer y oír prensa o radio extranjera, especialmente de la que esté prohibida por el gobierno. Por lo que se refiere a las masas campesinas, éstas dependen fuertemente, especialmente en países poco desarrollados, de la comunicación oral, cosa que también suele suceder a las urbanas en lo que se refiere a la de tipo clandestino. En esas zonas hay pocas personas que lean, oigan radio y mucho menos que viajen. En estas condiciones, la información oral que reciben suele estar muy deformada por el gran número de intermediarios a través del cual normalmente puede discurrir desde la fuente al receptor, y éste resulta por ello muy vulnerable al rumor. De todos modos, esta red proporciona mucha información a las masas de países sometidos a regímenes autoritarios que de otro modo serían inalcanzables, como son fallos económicos, indicios de hostilidad al régimen, etcétera.

La segunda característica que considerábamos fundamental en un blanco era la *efectividad*, la cual se refiere al grado de poder

que tiene para influir en los fines, objetivos y posibilidades de grupos del país. Un grado más elevado de esta característica es la *crucialidad*, la cual aparece cuando ese poder llega al mismo estado, influyendo en la conducta política de sus dirigentes. Los factores que determinan la efectividad de un grupo son el tamaño, estructura, cohesión, grado de organización, valor de sus jefes, función en tiempo de guerra, prestigio y, sobre todo, como es natural, poder de coacción. Si se trata de determinar la crucialidad, ya es más difícil, pues una clasificación de grupos con arreglo a esta característica es muy compleja, debido a que hay grupos que tienen influencia en unos aspectos particulares de la gestación y puesta en marcha de las decisiones políticas, mientras que no la tienen en otros igualmente importantes o interesantes, aparte de que al aparato psicológico le resulta muy difícil trabajar a ese nivel. Por ello se necesitarán varias clasificaciones en orden a crucialidad.

Consecuencia de la susceptibilidad de un blanco resulta su *potencial* en ayudar a conseguir el objetivo de las operaciones psicológicas dirigidas al mismo.

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS

Al emprender una *campana de operaciones psicológicas* siempre se pretende con ella conseguir un cambio de conducta en un blanco, la cual puede traducirse en determinadas acciones o, por el contrario, la adopción de actitudes pasivas que favorezcan los fines del promotor. El resultado será el que nos diga del éxito o fracaso de la campaña, y para este objeto y para deducir enseñanzas con vistas a futuras operaciones es para lo que se llevan a cabo los análisis de efectos, los cuales difícilmente nos revelarán de un modo exacto, especialmente en guerra, si las actitudes y opiniones de un grupo han cambiado por efecto de la propaganda, pero de todos modos siempre nos mostrará cosas interesantes.

Dos son los elementos principales que nos pueden ayudar en nuestra labor de descubrir la eficacia de la propaganda: acciones de respuesta del grupo a quien se dirige la operación e informes de agentes propios u otras personas que hayan conocido los mensajes y observado las reacciones de la audiencia.

Por las primeras entendemos las que suponen una contestación directa a nuestro llamamiento. Es el caso de la rendición de una unidad cercada tras una conminación o sugerencia hecha por altavoces de campaña o, por el contrario, disparos hacia el sitio donde

calculan está el altavoz. Son asimismo las contramedidas tomadas por un gobierno de una nación o jefatura de un grupo para impedir la difusión de los mensajes o minimizar su efecto, entre las que se encuentran: interferencias de radio, propiedad restringida de receptores, prohibición de prensa hostil, castigos contra los que leen y oyen los mensajes del enemigo, represalias políticas, protestas diplomáticas, contrapropaganda, etc., todo lo cual revelará que la operación está siendo eficaz. Hay veces en que la acción de respuesta enemiga resulta muy difícil de relacionar con las operaciones propias. Así, por ejemplo, una actitud desafiante puede evidenciar una falta de voluntad para resolver diferencias en una mesa de conferencias y surgir por una necesidad de distraer la atención pública de grandes dificultades interiores. Un ataque de propaganda contra una nación más avanzada técnicamente puede ser síntoma de complejo de inferioridad del gobierno que la patrocina y servir para disminuir ese sentimiento invocando excepcional crecimiento económico, etc. La propaganda interior hecha tranquila, sin estridencias ni arrebatos emocionales, pueden ser indicios de alta moral y estabilidad, o demostrar que nuestra propaganda produce poco efecto.

De todos modos, ninguna respuesta puede atribuirse exclusivamente a los llamamientos que se hayan hecho a la audiencia-blanco. Generalmente, la acción de éstos suele ser la de cristalizar tendencias ya existentes hacia esa conducta.

En lo referente al segundo aspecto que mencionábamos, es decir, los informes de observadores, se necesitan los de muchos para que merezcan cierta confianza, cotejando los que procedan de agentes propios con los de huidos y exiliados, si es en paz, y los de desertores, prisioneros y evadidos si se trata de situaciones de guerra. Su exactitud depende en gran medida de la capacidad de percepción de esos testigos y de su buena voluntad. Para medir los efectos en zonas propias o sometidas pueden utilizarse las encuestas, y para predecir los efectos, paneles o muestras representativas a quienes se les somete de antemano el producto a difundir.

CAPÍTULO V

INFORMACIÓN NECESARIA EN UNA CAMPAÑA DE OPERACIONES PSICOLÓGICAS

De lo expuesto en los capítulos anteriores, particularmente en la parte que se refiere al estudio de la audiencia-blanco, se deducen los elementos esenciales de información necesarios para llevar a cabo con las mínimas garantías de éxito una operación psicológica. Esta información ha de ser constante y exacta. En el período de preparación, para elegir los blancos más a propósito, en función de su susceptibilidad y efectividad, así como para descubrir sus vulnerabilidades; en el de ejecución, para ajustarla a las incidencias y situaciones cambiantes que se produzcan y, por último, después de realizada la operación, para analizar errores y adquirir enseñanzas con vistas a nuevas operaciones que se planeen. Sus datos han de permitirnos hacer un retrato psicológico del blanco lo suficientemente claro para poder actuar sobre él, y hemos de tenerlos con la antelación suficiente con objeto de desencadenar la operación psicológica en el momento oportuno, ya que la oportunidad es clave fundamental del éxito.

Decidida una operación contra un blanco determinado, los primeros elementos que el operador tendrá forzosamente que dedicarse a adquirir son los llamados *antecedentes*, es decir, estudios básicos de zonas en sus aspectos sociológicos, económicos, políticos y militares, y otros que nos permitan comprender el medio ambiente del blanco. Suelen adquirirse en fuentes enciclopédicas, completadas con otras de tipo más personal, y resumiéndolas podemos agruparlas en los siguientes tipos:

1) *Sociológicos:*

- Raza, divisiones étnicas y características psicológicas de las mismas.
- Religión y diferencias de esta clase existentes.
- Desarrollo cultural.
- Educación.
- Estratificación social.
- Tabúes, prejuicios y otras particularidades que afectan a su sensibilidad.
- Influencia geográfica.
- Condiciones de la vida rural.
- Trabajo obligatorio u otras prestaciones personales si las hay.
- Actitudes hacia otras naciones extranjeras.
- Bienestar y salud pública.

2) *Políticos:*

- Estructura de gobierno.
- Orígenes del poder.
- Política exterior.
- Relaciones entre la jerarquía militar y los poderes civiles.
- Organización judicial y procedimiento.
- Información y seguridad.

- Propaganda.
- Potencialidad subversiva.
- Biografías de personalidades clave.

3) *Económicos:*

- Potencial industrial.
- Potencial agrícola.
- Sindicatos u otras agrupaciones laborales.
- Impuestos.
- Comercio.
- Finanzas.
- Disponibilidades de bienes de consumo.

4) *Militares:*

- Organización de las fuerzas armadas, número de unidades y características.
- Misión estratégica.
- Doctrina táctica.
- Armamento, equipo y capacidad de los servicios.
- Control político y adoctrinamiento.
- Organización del Servicio de Acción Psicológica.
- Características generales, instrucción, disciplina, lealtad y moral de los jefes y oficiales.

- Características generales, instrucción, disciplina, lealtad y moral de los suboficiales y tropa.
- Biografías de jefes destacados.
- Organizaciones paramilitares.

Las principales fuentes para obtener esta información son:

- Estudios de zonas y regiones geográficas y análisis informativos globales, producidos por órganos especializados con vistas a las operaciones psicológicas de que se trate.
- Publicaciones diversas sobre el aspecto que interese, tales como libros, revistas especializadas u otras publicaciones periódicas.
- Informes de gobiernos amigos y neutrales.
- Documentos capturados o interceptados a elementos enemigos como órdenes, informes, cartas, etcétera.
- Lectura y escucha de noticias procedentes de medios informativos amigos, enemigos y neutrales.
- Análisis de la propaganda, amiga, enemiga y neutral, de todas clases; es decir, discursos, proclamaciones, órdenes, bandos, etc., de jefes u otros personajes importantes, octavillas, etcétera.
- Declaraciones de personas diversas procedentes de prisioneros, desertores, turistas, funcionarios, hombres de ciencia, deportistas, artistas, asistentes a congresos, reuniones internacionales, giras turísticas, competiciones, etc., dirigentes religiosos, exiliados, informadores adiestrados.

Delineados los blancos, habrá que hacer una investigación a fondo de los mismos, adquiriendo detalles de su actividad en la vida ordinaria, actitudes básicas y conducta en el aspecto que vaya a ser objeto de nuestra acción psicológica. A esta clase de información se la conoce con el nombre de *información corriente u ordinaria* y abarca aspectos muy diversos que vamos a tratar de sintetizar,

ya que prácticamente están dichos en los capítulos anteriores. Unos se refieren a las características del blanco en sí y otros a las condiciones externas que le rodean y motivan, entre las que se encuentran las derivadas de nuestra acción. Refiriéndonos a las características, además de las actitudes básicas que motivan su conducta, se encuentran las necesidades de su personalidad, las de su vida física, con las consiguientes insatisfacciones y frustraciones o, por el contrario, satisfacciones; el estado de su moral, el del conjunto de su nación, etc., que permitan a la información descubrir las vulnerabilidades que van a determinar oportunidades para influir en él y llevarle a la conducta que deseamos. Es también necesario averiguar su índice de alfabetización y de cultura, para decidir la clase de mensajes más convenientes, así como la forma de redactarlos, presentarlos y difundirlos con los medios más adecuados a esas características entre los que se tengan disponibles. También la información ha de proporcionar al operador psicológico datos sobre las preferencias, gustos, hábitos de escucha o lectura de sus blancos para saber cómo captar su atención y el modo más favorable de iniciar la relación con ellos al objeto de causar buena impresión, provocando simpatías. Asimismo es interesante saber la cantidad de propaganda que pueden asimilar, la posición social de personas y grupos, especialmente dentro de la estructura de poder, y quiénes son los elementos clave o influyentes en las decisiones políticas. Conociendo la psicología y género de vida de estos personajes se sabrá cómo manipular su mundo simbólico y también el grado de éxito que cabe esperar de esta manipulación.

De las condiciones externas son interesantes las siguientes:

- Estructura social de la nación y grupos: clases, movilidad, etcétera.
- Condiciones que facilitan o dificultan los procesos de comunicación en el país, región, grupos, etc., entre los que se encuentran las medidas de las autoridades para controlar los medios de difusión y las audiencias. Con ello pueden determinarse los mensajes posibles de transmitir, porque no van a ser obstaculizados, y los medios para hacerlo. Si en una región sólo pueden tener receptores de radio las personas de confianza del gobierno, quizá sea mejor arrojar octavillas.

Entre las creadas por nuestra acción se encuentran el modo

de dirigirse a la audiencia, la eficacia de los medios y técnicas de propaganda, la información que se adquiriera sobre los efectos y la oportunidad con que la propaganda fue difundida.

Las fuentes donde adquirir esta información ordinaria son en realidad las mismas que se utilizan para averiguar los antecedentes, pero atendiendo más a las vivas y menos a las enciclopédicas. Si se trata de una situación no hostil, la información se puede recoger en cualquier parte y momento de la vida corriente. Lo mismo al leer los periódicos que en una tertulia de club, fiesta, conferencia, conversación, etc. Si la situación es de inquietud o guerra y se trata de un territorio controlado, las autoridades y agentes locales son muy importantes para proporcionar la información deseada, especialmente en operaciones de contrasubversión y contrainsurrección. Ellos son los que captarán rápidamente rumores y acciones; pero si hay guerrillas activas en la zona habrá que tener muy en cuenta el grado de influencia que tengan sobre la población civil y el uso de terror que empleen, cosas que harán difícil la recluta de informadores.

Respecto a la información que proporcionen las organizaciones especializadas, civiles o militares, hay que seleccionarla, pues aquéllas atienden a las exigencias nacionales y por eso el operador psicológico debe analizar y coordinar la misma en estrecho contacto con las demás, asegurando que la influencia no se interrumpa. Por ello en toda unidad de operaciones psicológicas debe haber una sección de análisis e investigación dedicada, en primer lugar, a formular sus necesidades de información con vistas al planeamiento y realización de cualquier operación psicológica que emprenda, manteniendo una continua estimación de la situación para elegir los blancos más convenientes y llevando a cabo el proceso necesario para que la información sea útil a este fin. Ella es la encargada también de analizar el conjunto de las operaciones psicológicas llevadas a cabo por elementos extraños y, claro, principalmente las enemigas. En este aspecto hay que tener en cuenta que junto a las informaciones voluntarias que éstos difunden están las involuntarias que se deducen del análisis. Así, por ejemplo, ilustraciones pobres y no adecuadas pueden indicar falta de dibujantes; lenguaje incorrecto, personal poco apto para la labor de escribir, etc.; mala calidad del papel y tintas, suministros escasos de material de impresión; señales de radio débiles o malos programas, falta de material o personal; la ausencia de una alta personalidad en una ceremonia importante puede indicar una caída en su posición; movimientos de funcionarios importantes a un lugar, inmediata acción política o militar en el mismo; una campaña por parte de una nación contra otra, acusándola de

que intenta una agresión contra ella, puede indicar un ataque armado por sorpresa de la que se queja sobre la otra, etcétera.

Para toda esta labor de información al servicio de las operaciones psicológicas se necesita gran cantidad de personal especializado, como son: expertos en geografía, historia, sociología, etc., de la zona en que se vaya a actuar, especialistas en estudios e informes secretos, en lenguaje cifrado, en lenguas, en encuestas, en interrogatorio de prisioneros, radioescuchas, etc., todos ellos, además, con conocimiento de lo que son las operaciones psicológicas.

Para dar una idea más completa de estas cuestiones vamos a poner un pequeño ejemplo, que además de facilitar la comprensión llenará lagunas que la explicación teórica siempre deja. Supongamos un país sometido al comunismo ejerciendo acción subversiva sobre otro vecino que puede ser el propio nuestro o un aliado, y veamos los elementos esenciales de información que nos interesarán, así como las fuentes más a propósito donde adquirirlos, entre las que siempre se contarán, como es natural, los agentes conocedores del país.

ELEMENTOS ESENCIALES DE INFORMACIÓN

- Resumen de la historia y la geografía del país, con especificación de las principales zonas históricas importantes para sus habitantes.
- Serie de acontecimientos que se produjeron hasta la implantación del régimen comunista.
- Héroes y personajes importantes de la nación antes de dicho régimen y en la actualidad bajo el mismo.
- Grupos étnicos que compo-

FUENTES

- Libros monográficos, revistas, medios de información diversos, fuentes diplomáticas, turistas, desertores, exiliados.
- Libros de historia, documentos diplomáticos, archivos de información.
- Libros de historia, archivos de información, revistas, análisis de la propaganda.
- Estudios geográficos, libros de

nen la población, zonas que ocupan, relaciones existentes entre los mismos, resaltando las diferencias de cualquier clase: religiosas, de estratificación social, costumbres, etcétera.

- Instituciones sociales distintas que tenga cada grupo étnico y privilegios especiales, tales como autonomía administrativa, escuelas separadas con empleo de su idioma vernacular o cualquiera otra ventaja social o política, y a la inversa, desventajas o represiones por parte de un grupo mayoritario.
- Procedimiento de solucionar las diferencias y problemas planteados por esos grupos raciales y también por los religiosos y lingüísticos, casos de haberlos.
- Sistema jurídico y sus diferencias con el tradicional del país.
- Tolerancia que muestran las autoridades hacia los lenguajes minoritarios o no oficiales y peculiaridades del lenguaje hablado corriente.
- Costumbres relativas a fiestas, diversiones, resaltando las tradicionales y lo que se

historia, revistas, archivos de información, exiliados, turistas, prisioneros, etcétera, análisis de propaganda.

Libros de historia, análisis de la propaganda, medios informativos, desertores, prisioneros, exiliados.

Documentos capturados, prisioneros, desertores.

Documentos, libros, fuentes diplomáticas, exiliados.

Libros, fuentes diplomáticas, medios de información, prisioneros, exiliados, desertores.

Libros de historia, fuentes diplomáticas, medios de información, exiliados, deser-

trata de honrar con las mismas, así como la actitud de las autoridades hacia ello.

Actitud del pueblo hacia los cambios introducidos por las autoridades comunistas en las costumbres locales y en las relaciones familiares.

¿Cómo está modelada la estratificación social y qué reminiscencias existen de la tradicional?

¿Qué elementos intervienen en la situación social de grupos e individuos y cuál es la actitud del gobierno respecto a la afiliación a sociedades? Hay que prestar especial atención a las políticas y a las religiosas.

¿Qué actitudes respecto a la moral individual mantienen las autoridades y en qué han variado las normas morales bajo el régimen comunista?

¿Cuál o cuales son las religiones predominantes en el país? En cualquiera de ellas ¿hasta qué punto afectan las vivencias y actitudes religiosas a la conducta ordinaria de las personas y qué efecto tienen sobre la capacidad guerrera de las mismas,

tores, prisioneros, análisis de la propaganda.

Medios de información, prisioneros, exiliados, desertores, análisis de propaganda.

Libros, medios de información diversos, fuentes diplomáticas revistas especializadas, exiliados, prisioneros, análisis de la propaganda.

Las mismas anteriores.

Exiliados, desertores, prisioneros, análisis de la propaganda.

Libros, estudios de zona, autoridades religiosas, exiliados, prisioneros, medios de información, análisis de la propaganda.

si es que en la actual situación tienen alguno? ¿Existen tabúes o supersticiosos, o actos especiales de culto tan fuertes que sobrevivan bajo el régimen?

- ¿Cuál es el nivel educativo, haciendo mención exacta del índice de analfabetismo en los siguientes grupos?
 - Campesinos.
 - Pequeños comerciantes.
 - Trabajadores industriales.
 - Soldados, clases y suboficiales.
 - Jefes y oficiales.
 - Dirigentes políticos y gobernantes, especialmente en pueblos y dentro de minorías étnicas.
- ¿Hasta qué punto se inculca en las escuelas el orgullo de la patria basado en historia, o no se tiene en cuenta para nada y sólo se atiende a la fraternidad del campo socialista?
- ¿Con qué grado de objetividad se enseña en las mismas el conocimiento del mundo libre y bajo qué puntos de vista se difunde dicho conocimiento?
- ¿Se proporciona alguna clase de instrucción militar a los alumnos de los diversos centros de enseñanza u otras

Estudios de zona, libros de texto para escuelas, publicaciones agrícolas, comerciales, militares, etc., periódicos, exiliados, prisioneros, desertores de esos grupos, análisis de la propaganda a los mismos.

Programas y libros escolares, información diplomática, medios de información diversos, análisis de la propaganda.

Las mismas anteriores.

Publicaciones periódicas, medios de información, análisis de la propaganda, exiliados, etc.

organizaciones educativas?
¿Dónde se encuentran sus instalaciones y qué tanto por ciento de estudiantes la reciben?

— ¿Qué grado de desarrollo económico tiene el país y qué porcentaje de la población activa se distribuye entre industrias, agricultura y servicios?

— ¿Existe una justa distribución de la riqueza? ¿Hay tensiones laborales? ¿Hay problemas entre los trabajadores urbanos y los rurales?

— ¿Se permite a las personas dedicarse libremente a un empleo que les guste y puedan prosperar por sus propios méritos, o dependen sus posibilidades de la confianza que inspiren a los dirigentes del partido?

— ¿Qué clase de sindicatos existen, en qué actividades y con cuántos afiliados cuentan?

— ¿Quiénes son los dirigentes laborales más destacados y qué influencia ejercen sobre los miembros de los sindicatos, los funcionarios del gobierno y sobre la opinión pública?

Estudios de zona, medios de información, fuentes diplomáticas.

Publicaciones periódicas, medios de información, análisis de la propaganda, prisioneros, desertores, exiliados, etcétera.

Medios de información, revistas industriales y comerciales, prisioneros, exiliados, etcétera.

Medios de información, revistas de este tipo, prisioneros, etcétera.

Medios de información, revistas especializadas de las profesiones citadas, documentos, prisioneros, etcétera.

- ¿Cuáles son los sueldos o salarios medios de los trabajadores industriales, de los agrícolas, de los empleados de empresas, de los funcionarios del gobierno y de los miembros de las fuerzas armadas?

Las mismas anteriores.
- ¿Qué clase de disposiciones sociales protegen el bienestar social de los anteriores y cuál es la situación de sus familias en caso de fallecimiento, invalidez o retiro del cabeza?

Desertores, medios de información, análisis de la propaganda.
- ¿Qué efectos ha producido el conflicto en las condiciones laborales de las zonas urbanas y rurales?

Las mismas anteriores.
- ¿Existe mercado negro?
¿Cuál es la actitud del pueblo hacia él?

Medios de información, análisis de la propaganda.
- ¿Cómo está organizado el gobierno y hasta qué punto están sus funcionarios controlados por el partido comunista?

Medios de información, análisis de la propaganda, desertores, prisioneros, fuentes diplomáticas.
- ¿Quiénes son los personajes más influyentes dentro del gobierno y del partido?

Medios de información, análisis de la propaganda, fuentes diplomáticas.
- ¿Por qué medio se eligen los cargos políticos y administrativos importantes y, caso de ser por sufragio, son las elecciones libres y participa todo el pueblo en ellas?

Medios de información, análisis de la propaganda, desertores, etcétera.

- ¿Hay algún grupo minoritario que ejerza influencias políticas especiales? Caso afirmativo, especificar sobre qué aspectos y personas recae dicha influencia.

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál es la actitud del pueblo hacia el gobierno central y hacia los dirigentes locales?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia el partido comunista?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia el gobierno y pueblo del país que sufre la acción subversiva del suyo?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia el movimiento guerrillero que la lleva a cabo?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia el mundo libre y sus principales potencias?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia los países neutralistas?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia la democracia y el capitalismo?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia los extranjeros?

Las mismas anteriores.
- ¿Cuál hacia la vida en general, especificando la capacidad de sacrificio y sufrimiento?

Las mismas anteriores.
- ¿Hay elementos desafectos? Grado de organización, identidad, localización y bio-

Las mismas anteriores.

- grafía de sus dirigentes, importancia que debe atribuirseles.
- ¿Cómo está organizada la política y qué influencia tiene en el gobierno? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuáles son sus relaciones con el Ejército? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuál es la organización de las fuerzas armadas y cuál es el sistema de reclutamiento, tanto por ciento de voluntarios? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuál es el sistema de instrucción y el de adoctrinamiento ideológico que siguen los comunistas y qué grado de perfeccionamiento han alcanzado ambos en las unidades militares y en las de guerrilleros? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuál es la actitud de los dos y de los soldados hacia ese adoctrinamiento y hacia los cambios que los comunistas introducen en las costumbres militares? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuál es el estado de su moral? Las mismas anteriores.
 - ¿Se emplean elementos civiles en las fuerzas armadas? Las mismas anteriores.
 - ¿Qué grado de importancia se dan a las recompensas y

- castigos? Hay que fijarse especialmente en el empleo de sanciones disciplinarias.
- ¿Qué relaciones existen entre oficiales, suboficiales y tropa y cuál es el grado de contacto entre todos? Las mismas anteriores.
 - ¿Existen grupos étnicos o religiosos distintos en las fuerzas armadas, y en ese caso qué relaciones existen entre los mismos? Las mismas anteriores.
 - ¿Cómo funcionan los servicios en relación con la elevación del bienestar y la moral de las tropas? Las mismas anteriores.
 - ¿Qué cuidados médicos, servicios sanitarios, etc., se proporciona a las tropas y organizaciones guerrilleras? Las mismas anteriores.
 - ¿Cómo es la alimentación y qué dificultades atraviesan a este respecto? Las mismas anteriores.
 - Las pagas, permisos, reparto de correo, etc., a los que luchan, ¿son normales? Las mismas anteriores.
 - ¿Hay desigualdades manifiestas en la administración de la justicia? Las mismas anteriores.
 - ¿Cuántos sirven a disgusto y por qué? Las mismas anteriores.
 - ¿Qué éxitos y fracasos mili- Las mismas anteriores.

tares han tenido en los últimos años y cuáles fueron los más recientes?

- Con respecto a la población civil, ¿es el militar respetado por ella o existen roces y animadversión entre ambos? Causas.

Las mismas anteriores.

- ¿Los hay entre diferentes unidades y servicios, como por ejemplo las de primera línea y las auxiliares de retaguardia o entre guerrilleros y unidades regulares? Detallarlas investigando causas.

Las mismas anteriores.

- ¿Tienen las fuerzas armadas influencia política? Caso afirmativo determinar grado y personalidades destacadas en esa influencia.

Las mismas anteriores.

- Detallar cómo está organizado en la nación el sistema de información, propaganda y guerra psicológica, especificando aparte el servicio de este tipo dependiente de las fuerzas armadas y de las organizaciones de guerrilleros.

Las mismas anteriores.

- ¿Cuál es el principal medio de comunicación empleado para la propaganda interior y cuál para la exterior especificando el uso contra la nación propia?

Análisis de la propaganda.

- ¿Qué temas de propaganda emplean más corrientemente a las tres audiencias señaladas en el apartado anterior?

Estudios de zona, medios de información, personas de negocios, radioescuchas, análisis de la propaganda.
- ¿Dónde están situadas las emisoras de radio, especificando potencia, frecuencia y canales que emplea cada una, y quién las controla?

Informes de radioescuchas, revistas especializadas.
- ¿En qué consisten los programas de radio más corrientes y cuáles son las mejores horas para la escucha?

Análisis de la propaganda.
- ¿Existen en su interior programas radiofónicos clandestinos? Hora y frecuencia.

Publicaciones, medios de información.
- ¿Dónde están situadas las emisoras y cuál es su producción diaria?

Publicaciones, medios de información.
- Principales diarios y revistas, tirada, fecha y hora de aparición, etcétera.

Análisis de efectos, prisioneros, desertores.
- Represalias, limitación de posesión de receptores, etc., dirigidas contra la propaganda propia.

Análisis de efectos, prisioneros, desertores.

CAPÍTULO VI

FORMAS DE COMUNICACIÓN EMPLEADAS EN LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS

En cualquier situación de la vida, las formas principales de comunicación tienen por soporte la imagen y el sonido, por ser los sentidos que los captan las más importantes vías de penetración hacia el intelecto y el corazón del ser humano. El modo de utilizar ambos elementos será dictado por la situación y en el caso de las operaciones psicológicas se han ido descubriendo y perfeccionando técnicas especiales que vamos a tratar de exponer.

Elegidos los temas psicológicos que van a servir de vehículo a los fines que persigue la campaña, hay que vestirlos con los símbolos más apropiados, de acuerdo con la audiencia y los medios de que dispongamos. Esa vestidura es la que es objeto de las técnicas que vamos a explicar. Empezaremos por los mensajes escritos o hablados y al final hablaremos de los que no llevan palabras o de los que acompañan a éstas para darles mayor fuerza persuasiva o sentimental.

SLOGAN

Es el más sencillo, ya que se reduce a una frase corta que ha de ser muy expresiva, pues su fin es remover o hacer surgir determinadas emociones o deseos, tales como ira, valor, odio, nostalgia, apatencia, etcétera, estimulando una respuesta tipo acción de masa. Son ejemplos: "Por una patria mejor", "¡Vencer o morir!", "Berlín, ciudad libre desmilitarizada", etcétera.

RUMOR

Es un informe específico sobre un asunto que interesa a mucha gente, de autenticidad dudosa y origen no comprobable que pasa de persona a persona, generalmente por vía oral. El rumor potencial es función de la importancia del asunto multiplicada por la ambigüedad de noticias en ese momento y la falta de hechos concretos. Los rumores corren más de prisa y son más dañosos: en tiempos de crisis o tensión, cuando hay monotonía o inactividad o cuando los canales de comunicación están interrumpidos. Se extienden impulsados por el miedo, odio o esperanza, estando los primeros basados en la tendencia de mucha gente a creerlo pero, temiendo los sucesos más desagradables. Los de odio surgen al explotarse prejuicios y frustraciones, y los de *esperanza* o deseo, a causa del deseo propio de que una cosa suceda. En realidad, se les da crédito porque uno quiere creer en ellos.

Su origen suele ser la falta de información en asuntos que interesan y preocupan a mucha gente y su iniciación suele deberse a agentes clandestinos o a personas hostiles. También surgen espontáneamente en torno a pequeñas fracciones de verdad que se deforman, adaptándolas a una historia que concuerde con los deseos, odios o temores de esa gente. En general:

- Contestan a cuestiones importantes para las que no hay información disponible.
- Ofrecen excusas a alguna acción propia equivocada o injusta.
- Alivian emociones. Si se siente odio o antipatía a un grupo, se encuentra alivio desacreditándolo.
- Hacen sentirse importante al que lo dice. En tiempos de inquietud, duda o confusión, el prestigio de una persona se eleva cuando es capaz de proporcionar información que dé alivio a emociones, excuse acciones y conteste a cuestiones importantes.

Los rumores se deforman continuamente y esto sucede porque es imposible para la mayor parte de la gente retener los hechos de un relato particular. Lo que parece más importante se recordará o exagerará. Lo que parece sin importancia se olvidará o cambiará

para que se adapte al patrón de lo que es más importante. Generalmente, la gente suele añadir su propia interpretación de modo que el hecho y el que lo relata resulten más importantes a los ojos de los que escuchan.

Cómo controlar el rumor. Lo mejor para luchar contra el rumor es eliminar las causas básicas proporcionando toda la información útil y comprensiva que sea posible, elevar la moral para suavizar las tensiones producidas por la crisis, educar al pueblo a controlar sus odios, prejuicios, temores y, por último, desacreditar el rumor en el momento en que se produce proporcionando información actual.

En la conducción de campañas anti-rumor existen posibles peligros que hay que conocer para evitar que aquéllos sean contra-productivos. Esos peligros pueden ser:

- Hacer circular los rumores que se trata de negar o hacer que sean más de los que se niegan efectivamente.
- Hacer a la audiencia demasiado "susceptible al rumor" y crear tensión e inquietud por todas partes.
- Exagerar el peligro de la propaganda enemiga y crear temores innecesarios referentes a su capacidad y sus éxitos.
- Negar sólo alguna clase de rumores y reforzar por insinuación la circulación de otros.
- Ignorar algunos o no considerarlos peligrosos.

La negación directa de un rumor y su negativa, aunque a veces necesaria, implica muchos peligros. A menos que el rumor y su denegación sean cuidadosamente presentados, la publicidad al rumor puede ser más peligrosa que el silencio. Los siguientes principios relativos a esta cuestión pueden ser valiosos.

- La penetración de un rumor y su refutación deben intentarse por un procedimiento impreso, nunca por radio.
- Deben refutarse solamente aquellos rumores que permitan hacerlo de un modo absoluto y concluyente, evitando aquellos que sólo puedan refutarse parcialmente. Usar las palabras decisivas al principio de la refutación porque una actitud explicativa o disculpatoria en ese momento da al rumor un aire de verdad.

- Refutarlos con el mismo estilo brillante e interesante que ellos posean.
- No es aconsejable imprimir rumores que vengan en forma de chistes, epigramas, *slogans*, palabras de doble sentido, etc. Refutarlos si es preciso, pero sin imprimir la frase, ya que conservará su poder de atracción.
- Como los rumores ganan en interés si son cortos, dramáticos y agudos, las refutaciones deben tener las mismas características. Usar un lenguaje sencillo y evitar presentación complicada de los hechos. Refutaciones largas y vagas indican que se combate el rumor, dándosele con ello mayor crédito y contribuyéndose a su difusión.
- Cuando el rumor y la refutación se imprimen juntos, ponerlos en columnas paralelas, tituladas: *Rumor... verdad* o *hechos*. Nunca titular la segunda: *Respuesta*.
- Rumores dobles conteniendo a un tiempo una falsa interpretación y un falso hecho se refutan mejor dividiendo el rumor en sus distintas partes y denegando cada una individualmente. Si un rumor largo se imprime en su totalidad, refutarlo en su totalidad. Si no, las porciones no refutadas tenderán a aparecer como verdad.
- Cuando se utiliza un experto o autoridad para refutarlo debe ser aquel cuya autoridad en el asunto sea aceptada y considerada imparcial o sin interés en el mismo. Si la refutación es impresa no aceptar que sea débil.

CHISTES

Pueden ser en forma impresa, acompañados o no de un dibujo humorístico como se ven frecuentemente en periódicos y revistas, siendo fundamental en ellos no sólo gracia, sino profundidad de contenido. Son obra de verdaderos artistas. Los transmitidos en forma hablada se armonizan muy bien con el rumor dando fuerza y capacidad de penetración a éste.

DISCURSOS Y CONFERENCIAS

Para este fin, de operaciones psicológicas, se confeccionan del modo explicado al hablar del mensaje, pero hay que cuidar la forma de decirlos o leerlos, según se haga cara a cara o por radio o altavoces. En el primer caso, al significado expresado por las pala-

bras e inflexiones de voz se unen los gestos del orador, capaces, por sí, de transportar símbolos efectivos en la labor de despertar las emociones que se busca embarguen a la audiencia. De acuerdo con la personalidad que haya de pronunciarlos aumentarán su poder de sugestión, por lo que también esto será objeto de estudio.

REPRESENTACIONES DRAMÁTICAS

Se usan mucho con fines de operaciones psicológicas, especialmente por radio y televisión, aunque cualquiera otra, teatral o cinematográfica puede hacerse; lo único que son más costosas y más difíciles de reunir sus elementos, por lo que, en caso de guerra, es la primera la que más se utiliza. Son múltiples los mensajes que pueden transportarse por este medio, pero el que suele llevarse la primacía es el que exalta los valores patrios recordando la unidad nacional rota por la acción de un agresor de un modo subversivo o violento. Pueden utilizarse obras de autores conocidos del país de que se trate, pero resultan muy valiosas las reconstrucciones dramáticas de la historia antigua o actual que se acuerden con la textura emocional de la audiencia y con el momento, hechas por guionistas de su misma nacionalidad o región. La condición más importante es que los escritores conozcan la geografía y costumbres del lugar donde se desarrollan los hechos, que crean sinceramente lo que digan y que crean también en el valor de la propaganda.

NOTICIAS, COMENTARIOS Y ARTÍCULOS

Los escritos con la finalidad objeto de este libro han de servir a una idea, fuerza representativa de la doctrina política y fines del grupo o gobierno que patrocina las operaciones. No deben ser muy largos y conviene estén expuestos en forma sencilla para que lleguen al mayor número de personas de la audiencia-blanco elegida. Desde el primer momento ha de atraer la atención de aquéllas, lo que se conseguirá poniéndoles un título lo más sugestivo posible, o una primera frase feliz si se trata de un medio auditivo. En materia de noticias, la base del éxito será convencer a la audiencia de que nuestros informes son más rápidos que los del enemigo y que sirven a la verdad sin deformaciones. Aquélla ya sabe que todo el mundo cuenta los hechos desde su punto de vista y procurando que le favorezcan, pero si nosotros cumplimos lo antedicho y no silenciamos sucesos desfavorables quedará convencida de que no omitiremos o

cambiaremos los aspectos esenciales de los hechos. Veamos un ejemplo:

Una emisora comunista radia una noticia diciendo que "los esbirros policíacos del gobierno del dictador Fulano han asesinado a cinco camaradas en la cárcel X, donde estaban por luchar valientemente por sus ideales de paz y justicia en contra de los procedimientos criminales del dictador".

Esta noticia no tendrá apenas efecto en el conjunto del territorio propio ni en la opinión internacional si antes los medios de difusión del gobierno atacado han dado a la publicidad la noticia de esta forma:

"En el caso de los cinco terroristas comunistas encarcelados por los atentados criminales ocurridos días pasados y que pusieron en peligro la vida de personas inocentes, el tribunal encargado de juzgarlos los condenó a veinte años de prisión. Cuando volvían del tribunal, ayudados por elementos pertenecientes a su partido, intentaron fugarse y amenazaron la vida de sus guardianes, los cuales no tuvieron más remedio que hacer fuego en defensa propia matando a tres de los presos y dos de los que intentaron ayudarles."

Se ha dicho la verdad sin deformar los hechos y sobre todo no se ha contestado a un cargo enemigo al habernos adelantado en la noticia. Si son ellos los que se adelantan, procurar dar un tratamiento positivo al relato sin hacer mención a las quejas o ataques. Veamos otro ejemplo, en el que intentamos contrarrestar una propaganda soviética. No es conveniente decir:

"Radio Moscú dijo anoche que el disgusto de los obreros pertenecientes a los sindicatos españoles con sus dirigentes se aprecia en el hecho de que menos de la mitad del censo ha votado en las recientes elecciones."

Sin argumentar, negar, ni aun mencionar el cargo de Moscú, podemos decir:

"Los resultados de las elecciones sindicales recientemente celebradas han mostrado que votaron el 60 por 100 del censo electoral sindical. Esto supone un avance, lo mismo en el tanto por ciento de votantes que en el total, de cuatro millones de votos".

El libro citado de Roetter nos presenta el caso del manifiesto escrito por un grupo de distinguidos profesores alemanes para contrarrestar la propaganda de "atrocidad" lanzada por los aliados en que se presentaba al Kaiser como Atila y a sus soldados matando mujeres y niños a bayonetazos y torturando civiles. El manifiesto se

tituló: “*No es verdad*” y consistía en una serie de denegaciones que en Alemania no eran necesarias pues nadie se creía los horrores y en el resto del mundo —aliado y neutral— tuvieron un efecto completamente perjudicial. Textualmente dice Roetter: “El manifiesto fue indudablemente un *cri-de-coeur* por hombres honrados y distinguidos pero que ignoraban un básico “no” de la propaganda. Denegar una alegación del enemigo, sea verdadera o falsa, por dar con ello a la alegación una nueva y no solicitada publicidad. La denegación puso a los autores a la defensiva y lo que quedó, tras pasado poco tiempo fue, no la negativa, sino la alegación original. Como señaló Frederick William Wyle, un corresponsal de guerra norteamericano que personalmente no estaba en absoluto convencido de la verdad de las atrocidades atribuidas a los alemanes en Bélgica, “entre las atrocidades de guerra reales de las cuales eran responsables los alemanes la principal era su manía por los manifiestos autodefensivos.”

En los análisis de noticias el analista ha de procurar ser impersonal. No cabe duda que su análisis parte de su conocimiento personal de los hechos, pero no ha de parecer que son opiniones propias, eso queda para el comentarista y el articulista. Él debe situar los hechos en un marco apropiado para que el lector u oyente pueda llegar a una conclusión que le parezca suya propia sin que sienta que ha sido forzado por nuestro escrito. Procedimiento universal es buscar contradicciones en lo dicho por el enemigo para atacar su crédito.

TÉCNICAS ESPECIALES DE PROPAGANDA

Hay procedimientos especiales usados en las técnicas de propaganda que llevan nombres típicos y que conviene conocer:

GENERALIDADES BRILLANTES

Llamadas también palabras-virtud son palabras o frases estrechamente asociadas a ideas o creencias tan aceptadas por todo el mundo que llevan apareadas la convicción en ellas sin necesidad de razones o hechos que las apoyen. Apelan a emociones tales como: amor al hogar, sentido del honor, generosidad, deseo de libertad, etc. Podemos considerarlas como “palabras mágicas” que exigen la aprobación sin buscar razones.

Por medio de las generalidades brillantes el propagandista da a su programa un sentido de virtud y además, como las palabras y frases que usa son vagas pueden sugerir cosas distintas a personas diferentes. Gozan de las siguientes cualidades:

- a) **Transferencia.** Evocan una respuesta que estimula al lector a identificar sus opiniones con las de autoridades reconocidas.
- b) **Vaguedad.** Deliberadamente son vagas huyendo de las explicaciones detalladas para que sea el blanco el que dé su propia interpretación.
- c) **Racionalización.** Pueden usarlas individuos o grupos para dar apariencia de razón a acciones o creencias discutibles. El uso de frases indefinidas y agradables sirve entonces para justificarlas.
- d) **Simplificación.** Dan respuestas sencillas a problemas sociales, políticos y económicos complejos. La simplificación puede definirse como el proceso de reducir la propaganda a términos concisos, verosímiles, persuasivos y aun dogmáticos. La mayoría de la gente carece de capacidad o deseo de seguir un largo y complejo razonamiento, aceptando explicaciones simplificadas, sobre todo si se trata de asuntos fuera de su campo de especialización. Y esto no sólo entre gente analfabeta o de poca instrucción, sino entre la de relativo alto nivel socio-económico y de educación. Nosotros mismos podemos examinarlos para ver cuántos conocimientos tenemos de primera mano y cuántos procedentes de recensiones o explicaciones de los originales. Todos sabemos algo del psicoanálisis, por ejemplo, pero ¿quién ha leído a Freud? Esta característica es importante en propaganda, pues nos permite hablar en términos comprensibles para la audiencia. Y no hay que olvidar que la propaganda será efectiva sólo si los problemas, ideas y soluciones se presentan de un modo breve, sencillo, conciso y comprensible, ya que la simplificación explota el deseo del hombre de aprender con facilidad. Las técnicas de simplificación incluyen todas las medidas para hacer a un mensaje de propaganda *fácil de comprender*.

Los símbolos de este tipo tienen que ser familiares al espíritu de quien se dirijan y no han de estar gastados por el uso. Símbolos como hogar y honor militar tienen favorables ecos en casi todas las sociedades y pueden usarse libremente. Otros, como socialismo, no. Al usar símbolos intentamos explotar los sentimientos que esos símbolos engendran en la audiencia-blanco.

Las “palabras mágicas” que usemos lo han de ser a los ojos de la audiencia. Ejemplo. La frase: “Democracia del pueblo” fue considerada por los pueblos de Occidente como buena. Hoy ya no, porque esta frase ha sido pervertida por las naciones del bloque comunista. Si el marco de referencia ha sido alterado, las frases antes evocadoras de reacciones favorables lo serán ahora de desfavorables.

TRANSFERENCIA O TESTIMONIO

Es el intento de dar sanción oficial de una autoridad respetada a un mensaje de propaganda, constituyendo un esfuerzo para hacer identificarse a la audiencia con esa autoridad o hacer suyas las opiniones de la misma. (Ejemplo, la actriz que canta las excelencias de un jabón.) Hay dos aspectos en esta técnica: uno el testimonio por sí, que puede dar fuerza, crédito y autenticidad al mensaje, y el otro la transferencia de la audiencia a la autoridad con la cual se identifica. Las condiciones que ha de cumplir esta técnica son las siguientes:

1. **Sanción oficial.** La autoridad testimoniante tiene que dar oficialmente el aval que se le atribuye o mostrar claramente en el mensaje que ha aprobado la idea, objeto o creencia a la que se adjudica su sanción.
2. **Respeto a la autoridad.** Son cuatro los factores que juegan este asunto:
 - a) **Experiencia.** La gente da su confianza a una autoridad que ha demostrado relevante capacidad y eficiencia en su especialidad. Esta experiencia debe estar relacionada con el asunto que testimonia.
 - b) **Identificación con la audiencia.** La gente tiene más con-

fianza en una autoridad a la cual le unan lazos comunes.

- c) **Cargo público.** La posición oficial puede inspirar confianza en el testimonio. El operador psicológico frecuentemente usará afirmaciones de altas personalidades oficiales enemigas que apoyen los propósitos del grupo que patrocina las operaciones.
- d) **Realce.** Rodeando a la autoridad de buenas cualidades que puedan simbolizarse por medio de objetos inanimados. Por ejemplo: "Es más fuerte que el Peñón de Gibraltar."

3. Fuentes de autoridad. Las principales son cinco:

- a) **Autoridades propias.** El enemigo tenderá a creer las afirmaciones de sus jefes más fácilmente.
- b) **Compañeros.** Esta fuente tendrá alta credibilidad, debido al íntimo lazo, común experiencia y estrecha asociación, de quienes transmiten y comentan las noticias. Es el célebre "radio macuto", de la zona nacional en nuestra guerra.
- c) **Jefes enemigos.** También las afirmaciones y testimonios de los jefes de la nación oponente gozan de crédito. Este deseo de creer puede reforzarse si los testimonios ofrecen al blanco una mejora de su situación actual, y son especialmente valiosas, en guerra, si diseñan objetivos y fines para caso de capitulación.
- d) **Sabios, escritores y otras personalidades famosas.** Frecuentemente muy eficaces en propaganda por la sugestión de su personalidad.
- e) **Autoridades impersonales.** Instituciones, ideologías, banderas, religiones, creencias, etc. Las autoridades respetadas pueden ser testimonios de propaganda persuasiva.

4. Verosimilitud. El testimonio debe ser digno de crédito y plausible. Los falsos testimonios nunca se usan, ni tampoco los fabricados porque les falta autenticidad y son vulnerables. El único camino es seleccionar los verdaderos con todo cuidado.

SIMPLIFICACIÓN

El nombre ya dice en qué consiste este método. En él se basan las revistas tipo "Selecciones" y es fundamental no usar palabras que indiquen vaguedad, tales como: "casi" o "más o menos"... , sino afirmaciones claras y positivas. La simplificación tiene que conseguir:

- *Pensar por otros.* Mucha gente acepta información que no puede comprobar personalmente, siempre que la fuente sea aceptable para ella. Hay otros que son muy perezosos o faltos de interés para pensar en los problemas *por sí mismos* y absorben sin discriminación. De acuerdo con esto aceptan los sustitutivos fácilmente.
- *Ser concisa.* Dar la impresión de ir al corazón del asunto en pocas palabras y así, el operador psicológico puede hacer que sus afirmaciones, sencillas y concisas, aparezcan como auténticas. Con ello la audiencia ni siquiera considerará que puede haber otra respuesta al problema u "otro lado" del relato.
- *Dar seguridad en sí mismo.* Ya que a nadie le gusta mostrar ignorancia en un asunto y mucho menos si se refiere a su profesión, que en un punto determinado puede no dominar o dominar insuficientemente y para no perder mucho tiempo necesita fáciles explicaciones que disimulen su insuficiencia y refuercen su yo.

GENTE SENCILLA

Este método, llamado también "lenguaje corriente", es el que se utiliza, como este nombre indica, el habla corriente de una audiencia, con sus modismos, dichos y expresiones típicas, de modo que hace que la audiencia se imagine al operador como uno de ellos y llegue a identificar el punto de vista de éste como suyo propio. Tratándose de una lengua vernácula o de un dialecto, si no se tiene un perfecto conocimiento de ellos vale más no utilizarlos, especialmente si se trata de un medio de difusión auditivo, pues simplemente con que el locutor exagere la pronunciación, la audiencia descubrirá su verdadera intención y en vez de ganar su confianza

conseguirá lo contrario. Sin embargo, hay veces que los errores voluntarios al hablar, dudando o pronunciando mal, dan impresión de espontaneidad y sinceridad, pero, repito que hay que tener mucho cuidado en esto y no exagerar. El usar palabras familiares a la audiencia siempre evocan en ésta respuestas emocionalmente favorables y despiertan la simpatía de los que tienen prevención hacia las frases altisonantes o excesivamente intelectuales, llevándoles a asimilar más fácilmente el mensaje.

El método *gente sencilla* es especialmente eficaz en la labor de presentar imágenes o retratos psicológicos de personas propias presentes en la preocupación de la audiencia enemiga. Si se trata de jefes políticos o militares, acusados por la propaganda enemiga de "víboras burguesas" o "asesinos vulgares" y la nuestra los presenta como gente sencilla cuya afición es cultivar un jardín o como padres amantísimos siempre pendientes de su mujer y sus hijos, hablando un lenguaje más cercano al del campesino que al del banquero, aquélla queda contrarrestada de un modo eficaz. Del mismo modo si en una operación táctica presentamos a nuestros soldados como gente sencilla, con las mismas preocupaciones diarias que ellos, y el mismo deseo de vivir en paz con todo el mundo, les quitamos el matiz terrorífico con que pueda haberlos pintado su propaganda y al tiempo les hacemos más humanos y simpáticos ante los elementos civiles de las regiones que se vayan conquistando.

Vuelvo a repetir que hay que tener un cuidado exquisito al usar este método. Si no hay naturalidad en el lenguaje y la gente lo identifica como pura propaganda obtendrá la repulsa o el ridículo.

SELECCIÓN DE HECHOS

Llamado también "presentación de hechos" y "omisión selectiva", es un procedimiento que consiste en seleccionar hechos que favorezcan los puntos de vista propios, del mismo modo que un abogado defensor prepara un caso, para presentarlo al juez o al jurado, a la luz más favorable respecto al punto de vista de su defendido. Para ello se recoge toda la información posible del asunto y se selecciona lo mejor. El éxito o el fallo en conseguir una reacción favorable de la audiencia dependerá de la selección de hechos y de la presentación de los mismos, procurando siempre presentarlos en comparación con los del enemigo. Así, el esfuerzo aliado, eficaz y victorioso; el enemigo, camino de la derrota. Los fines de la propia

nación, los mejores y los de la enemiga, malos; las cualidades de instituciones, sistemas económicos, jefes políticos, etc., propias, buenas, las del enemigo, malas; es decir, que siempre se trata de conseguir el contraste entre “buenos” y “malos”, para que la audiencia al aceptar los hechos, acepte las conclusiones del operador psicológico. Esto, indudablemente, tiene un peligro, ya que hay personas de la audiencia-blanco que comprenden que ningún beligerante es enteramente virtuoso ni enteramente malo. Para ellos, la propaganda que solamente habla de justo o equivocado en un solo sentido, puede no ser digna de crédito. Por eso los defectos propios deben sacarse a relucir si con ello se refuerza el crédito.

UNIRSE AL VENCEDOR

También llamado “seguir a la masa”. Es un método que refuerza la tendencia natural de la gente a ponerse del lado del vencedor, intentando convencer a la audiencia de que el mensaje de propaganda es resultado de un irresistible sentimiento de la masa al cual debe unirse. “Todo el mundo” o todos los “buenos españoles” son expresiones que producen la impresión de que toda la audiencia está de acuerdo con nuestras propias manifestaciones y predisponen al que oye el mensaje a estarlo también. Esta táctica tiene éxito porque muchas personas temen quedarse aisladas y desean ardentemente estar de acuerdo con la mayoría. Así se consiguen nuevos adherentes y se consolidan los tibios. También nos permite que la audiencia no apruebe ciertas ideas, sugiriendo son populares en grupos odiados o temidos por ella. Por ejemplo, individuos que apoyan un aspecto de legislación, si son inducidos a creer que también lo aprueban elementos subversivos, pueden decidirse a cambiar su posición.

INSINUACIÓN

Se usa para levantar sospechas dentro de la audiencia-blanco contra ciertas ideas, grupos o individuos, con el fin de dividir al enemigo. El operador sólo sugiere, dejando que la audiencia sea la que saque sus conclusiones. Suele emplearse de las siguientes maneras:

- Sugiriendo, en momentos delicados para el contrario, preguntas que sólo tengan una respuesta posible, por ejemplo:

¿Qué podéis hacer ahora que el comandante general se ha rendido y estáis cercados? Se insinúa que la deserción o rendición es la única alternativa.

- Utilizando el humor: esto especialmente en sociedades que rehusan normalmente acusaciones directas. En este caso los chistes, dibujos e historietas hay que cuidar estén adecuados a cada audiencia.
- Aduciendo motivos desinteresados, que sugieran que el operador psicológico está actuando en beneficio de la audiencia blanco e insinúen en su oponente hacer lo contrario.
- Señalando culpables por asociación, es decir, asociando personas, grupos o ideas a otros grupos, personas o ideas que repugnan al blanco e insinuando que la conexión no es accidental o superficial.
- Esparciendo rumores, los cuales potencialmente son formas efectivas de insinuación.
- Por insinuación fotográfica y pictorial. Una foto o dibujo puede insinuar una idea peyorativa mejor que simples palabras.
- Por insinuación vocal. Es decir, por el tono de las palabras que puede expresar sarcasmo, ironía, etcétera.

USO DE APELATIVOS

Llamado también: "etiquetas morales". Es un método para desprestigiar a alguien, calificándolo de algo que la audiencia odia o teme. Sólo conviene usarlo cuando existe un fuerte prejuicio en la audiencia contra quien se emplee y por eso se necesita exacta y precisa información, pues de lo contrario puede tener efecto *boomerang* y estrechar las filas en torno al personaje atacado. En este caso de sospechar que la audiencia puede encolerizarse es mejor utilizar la insinuación.

"PATATA CALIENTE"

Con esta técnica se compromete el enemigo forzándole a asumir una actitud defensiva o a discutir un punto particular de modo embarazoso para él. Si, por ejemplo, dirigiéndose a un patrono se le

pregunta: ¿Ha dejado de explotar a sus obreros?, replique lo que replique sonará falso y la gente automáticamente creerá que es verdad. La trampa es más efectiva si el propagandista la basa sobre hechos exactos.

MALES MENORES

Suele servir para justificar un curso de acción que de otro modo no sería atractivo. Ejemplo: "La guerra ahora no es buena, pero el apaciguamiento llevará a los mayores desastres."

Los gobiernos comunistas son dictadores, pero ellos ponen a sus pueblos la alternativa de la dominación de los trabajadores por el "monopolio capitalista e imperialista conducido por la plutocracia americana" y les fuerzan a aceptar dichas dictaduras como mal menor.

PANTALLA

También podría llamarse "paraguas" o "pararrayos", siendo entre nosotros más corriente el nombre "cabeza de turco". Esta técnica es una poderosa arma de propaganda, consistente en centrar las energías agresivas de una persona o grupo sobre otro individuo, grupo u objeto. Hay incontables ejemplos: de un político importante o un presidente puede decir la gente que produjo la depresión económica, de otro que les metió en la guerra, el comunismo echa la culpa de todos los males del mundo al capitalismo y a la burguesía, etcétera.

EXPRESIONES ARTÍSTICAS EN LAS QUE NO ENTRA LA PALABRA

Las más utilizadas en operaciones psicológicas son la *pintura* o dibujo y la *música*, solas o para complementar alguna de las formas explicadas anteriormente. La primera se caracteriza por su poder de sugestión, y la segunda por su valor emocional, contribuyendo ambas también a mantener la atención de la audiencia. De ellas y lo mismo de los efectos de sonido hablaremos con más detalle al referirnos a los medios de difusión impresos y auditivos. Pueden entrar aquí también los concursos de *bailes* y *canciones* como expresión de la

patria en el interior y extranjero, y las *competiciones deportivas* con el mismo fin, etcétera.

REGALOS

Procedimiento usado generalmente en guerra o en situaciones de dificultad para los blancos que los reciben, suelen lanzarse desde el aire en forma de artículos de los que aquellos tengan falta con objeto de acentuar su sentimiento de privación. Mientras ellos tienen que pasarse sin esos artículos, nosotros los damos gratis. Pueden ir acompañados de una pequeña propaganda impresa, inscrita en los mismos objetos o en papeles que los envuelvan. A veces el enemigo, como contramedida, echa otros exactamente iguales con explosivos o envenenados si son comestibles.

CAPÍTULO VII

MEDIOS DE DIFUSIÓN UTILIZADOS EN LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS

Confeccionados los mensajes, llega la labor de difusión. Para ello, el equipo operador utilizará los medios que del análisis de la audiencia y condiciones ambientales haya deducido son los más aptos para alcanzar a aquélla, lo mismo individuales que en masa. Los primeros, llamados también *cara a cara*, utilizan el poder de persuasión de una persona para convencer a otros, de un modo directo, por el trato y la conversación. Son sumamente efectivos aunque lentos, y un ejemplo en la acción subversiva son las célebres células, usadas por asociaciones diversas, principalmente los partidos comunistas, obligadas a actuar en la clandestinidad. Por lo que se refiere a los de *comunicación en masa* que son los que principalmente vamos a tratar, hay tres grandes grupos: visuales en su forma impresa y fotográfica, auditivos, de los que los principales son la radio y los altavoces y mixtos, es decir, la televisión y el cine.

MEDIOS MASA EN FORMA IMPRESA

Constituyen una variada gama que va desde el libro hasta el cartel, pasando por objetos diversos, como banderines, lápices, calendarios, etc., portadores de mensajes de propaganda. Los más importantes, en el aspecto que nos ocupa, son la prensa en sus diversas modalidades y las octavillas, teniendo todos ellos diversas ventajas entre las que se destacan las siguientes:

- Permiten el uso de grabados y otras ilustraciones con el consiguiente aumento de su poder sugestivo.

- Facilitan un análisis completo y razonado de una situación, ya que puede leerse y volverse a leer a la conveniencia de cada cual. Esto, a su vez, supone otra ventaja más contra posibles medidas restrictivas, especialmente si de octavillas se trata, pero en cambio obliga a hacer el mensaje consistente, en tema y en tono, con otros mensajes anteriores enviados a la misma audiencia.
- Puede pasar de una persona a otra sin alteración de su forma original, lo que es un factor importante para la eficacia de la propaganda y su crédito.
- Puede tratarse con profundidad materias muy complejas, por lo que gozan de un gran grado de aceptación por parte de las audiencias cultas y facilitan la susceptibilidad de estos mensajes.
- Proporcionan prestigio al que los escribe, que puede utilizarse de un modo permanente como comunicante clave.
- Puede concentrarse sobre sectores específicos de la audiencia-blanco.
Sus desventajas con respecto a otros medios son las siguientes:
- Crear mayores dificultades logísticas.
- Necesidad de un cierto nivel de alfabetización de la audiencia-blanco.
- Dificultad de entregarlos a ésta si radica en territorio *enemigo* u hostil y menor aprovechamiento de las condiciones de oportunidad.
- Menor rapidez en dicha entrega.
- Su permanencia exige mucha exactitud y consistencia.
- Se pueden tomar fáciles contramedidas a causa de su naturaleza física.

En lo que se refiere a las fotografías y grabados que ilustren textos, si se trata de audiencia con bajo nivel de alfabetización, han de realizarse aquéllos de tal modo que el grabado exprese el mensaje sin necesidad de leer nada o muy poco. Caso de utilizarse en ellos el color, para aumentar el impacto y sentido del texto, hay que estudiar cómo impresionan los colores a las audiencias o qué significado, consciente o inconsciente, da ésta a los mismos. El rojo suele asociarse a la idea de prohibición, y el verde a la de permiso, pero también el primero indica peligro. El negro recuerda la muerte en los países occidentales para usarse como luto, mientras que en otros países el luto está simbolizado por el blanco, estándolo por el negro la pobreza debido a usarlo las clases bajas. También la forma y el formato de los impresos intervienen en la sugestibilidad del mensaje además de su presentación, pudiendo por sí mismo tener un significado especial.

Prensa. De sobra es conocido su valor, tanto que, simbólicamente, se la ha llegado a llamar el “cuarto poder”. Revistas y periódicos utilizan todas las formas de persuasión envueltas en varios vehículos:

Artículos y editoriales, escritos por prominentes formadores de opinión, anuncios, comunicados oficiales u oficiosos, noticias cuidadosamente resaltadas o atenuadas, comentarios, análisis, llamamientos, caricaturas, fotografías, planos. Con la ventaja dicha de quedar disponible todo para releerlo y hacer que su efecto resulte más eficaz. Sólo unos puntos voy a resaltar en relación con las operaciones psicológicas. Son éstos:

– *OBJETIVIDAD*

El operador psicológico debe extremar esta característica, lo cual es fácil cuando la situación sea favorable, pero no en el caso contrario, pues entonces la prensa puede caer en un tono propagandístico acusado que traerá el descrédito sobre ella. Los llamamientos por este medio deben ser moderados y sutiles si quieren tener eficacia duradera.

– *FAMILIARIDAD*

A menos que los objetivos políticos dicten otra cosa, el perió-

dico debe acordarse estrechamente con los asuntos familiares a la audiencia blanco, y debe tener consistencia no sólo con el propósito de las operaciones psicológicas que se llevan a cabo, sino también con los hábitos de lectura de esa audiencia.

- EQUILIBRIO

Un periódico debe contener noticias ligeras y serias, malas y buenas, en proporciones razonables. Resaltar las malas tiene un efecto cansino y aun morboso en el lector, obligándole a ignorar el periódico. Un enfoque excesivamente ligero impide un efecto propagandístico favorable, por eso es preciso saber la contextura psicológica de la audiencia para conseguir ese equilibrio.

- PAPEL EN LAS DISTINTAS SITUACIONES

Hay una estrecha relación entre la situación del conflicto y la naturaleza y oportunidad de la prensa. La publicada en situaciones fluidas difiere radicalmente en contenido y propósito de la que se publique en situaciones estáticas. En el primer caso, tratándose de noticias, deben publicarse rápidamente para aprovechar el impacto psicológico que les da la novedad; en el segundo, conviene reforzar primero el crédito, llevando poco a poco la atención hacia las materias que el enemigo va a sentirse inclinado a meditar y obligado a aceptarlas. Es conveniente, en este caso, un amplio uso de noticias exteriores utilizando ocasionalmente asuntos que favorezcan la oposición al enemigo.

En lo que se refiere a las revistas, usadas extensivamente en cualquier clase de operaciones psicológicas, ejercen su impacto en los distintos sectores de las grandes audiencias-blanco, que las leen, de un modo especial en cada uno de ellos, según el matiz general de la revista. El uso del color, ilustraciones y fotografías refuerzan el poder de su llamada, siendo frecuentes, en la materia que tratamos, algunos de los siguientes temas:

- Fuerza industrial y militar del país.
- Sucesos políticos o militares importantes.
- Manifestaciones culturales y realizaciones de la nación en estos aspectos.
- Información, gráficos e ilustraciones de realizaciones en el campo de la economía.
- Literatura técnica e información diversa sobre conquistas industriales, agricultura, medicina, construcción de escuelas, etcétera.
- Historia de la amistad de la nación con otros países y apoyo o simpatía hacia sus aspiraciones.
- Armonía técnica y social en el interior del país.
- Discusión de ideologías políticas y otros asuntos especiales a grupos seleccionados del blanco.
- Esperanza de liberación y ánimo a las zonas ocupadas por el enemigo.

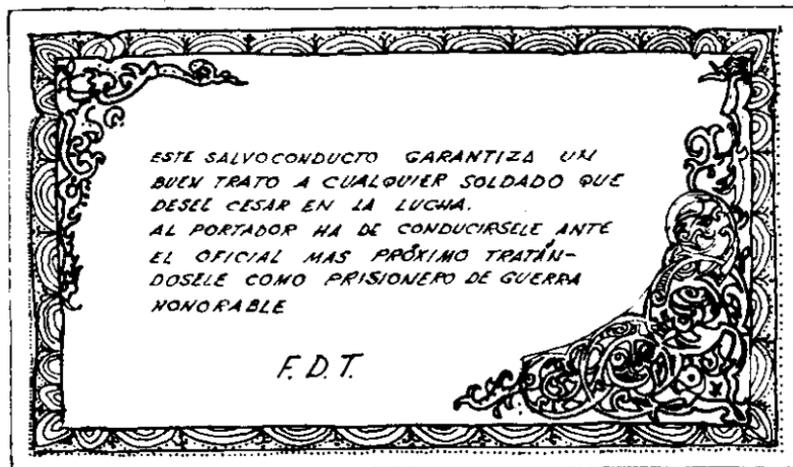
Libros y folletos. Su valor como arma psicológica es muy efectivo en períodos de consolidación tras una conquista guerrera, en operaciones de contrainsurrección y en la guerra fría. Pero es muy necesario que tengan interés, haya tiempo para leerlos y repararlos y, sobre todo, que sean de fácil acceso, con precios asequibles a los niveles económicos de la audiencia a los cuales vayan dirigidos. En los folletos y libros de especialidades que suelen profundizar en un asunto particular, dirigido a un público de por sí interesado en el mismo, si el precio no es demasiado excesivo para sus posibilidades, lo probable es que lo compre.

Octavillas. Llamadas también hojas de propaganda y volantes, son, junto con los carteles, los medios impresos más utilizados en las operaciones psicológicas, particularmente en los momentos de guerra activa. Debido a sus especiales condiciones de entrega, necesita, de quien las redacta e ilustra, una serie de cualidades difíciles de obtener en una sola persona, entre las que destacan las siguientes:



fin favorecer la rendición del soldado enemigo. Antes se les habrá advertido con toda sinceridad posible del buen trato que recibirá si la rendición es su única alternativa. Se le habrá justificado diciendo-

le que la captura puede sucederle al soldado más valiente y se le habrá informado de la alimentación, medicamentos, etc., a su disposición, presentándole los casos de otros prisioneros. El mayor miedo del soldado potencialmente prisionero es que puede ser muerto de un tiro. Para superarlo, las unidades psicológicas reparten salvoconductos o pases e informan a todas las unidades del frente de lo que han de hacer cuando vean dichas hojas. Es decir, que el propósito fundamental es tranquilizar al soldado enemigo y convencerle que puede rendirse sin miedo a que sufra su seguridad personal. Asimismo su posesión por soldados que no tengan premeditado pensamiento de rendición es ventajosa, pues disminuye su resistencia a dejarse capturar cuando llegue este momento decisivo.



Para evitar confusiones, el formato de la hoja salvoconducto debe ser especial y distinto de las demás hojas, debe tener también el mismo color y cierto aspecto de documento oficial.

Las últimas, es decir, las que podríamos llamar *desmoralizadoras*, se usan enormemente, ya que uno de los medios principales de toda lucha para rebajar la fuerza del enemigo es rebajar su moral, y se emplean en las más variadas formas: desde tarjetas de felicitación en fechas solemnes, como Navidad, o de postales erótico-sentimentales que despiertan nostalgia y melancolía, hasta historietas con hechos degradantes por parte de los jefes, etc., que levantan la indignación; o con alusiones a la muerte segura sin provecho para nadie, que hacen un llamamiento al miedo y al escepticismo. También acompañamos un modelo, que con el salvoconducto pueden confeccionarse tipo "standard". Para su distribución hay muchos procedimientos: lanzamiento desde aviones, encerradas en proyectiles de artillería que al estallar sueltan su carga, repartidas por agentes especiales que pueden darlas a los niños en las escuelas, etcétera.

TU ESPOSA Y TUS HIJOS TE DESEAN UNA FELIZ NAVIDAD



Carteles. Para hacer un buen cartel, lo mismo que para ilustrar una octavilla o hacer una caricatura de prensa con intención política a fines de propaganda, casi más importante que el arte del dibujante es que sea un buen "psicólogo" y sepa penetrar en la mentalidad del blanco, es decir, como decíamos al hablar de las cualidades del operador psicológico, que posea empatía. Hay que vivir la situación, pero como la viven los componentes del blanco. Si, por ejemplo, éstos se encuentran en situación apurada en lo que respecta a alimentos, la representación de una buena mesa en la que se perciban, de un modo realista, apetitosos manjares atraería al momento su atención. Si están alejados de sus familiares, la visión de su esposa e hijos en situaciones íntimas felices despertaría su nostalgia.

El quid de la cuestión está en que posea un alto poder simbólico y que ataque la vulnerabilidad descubierta con imágenes sencillas, es decir, expresen mucho con pocos detalles. Lo mismo pueden ser fotografías que dibujos. Representaciones realistas de personas, que caricaturas o muñecos, y muy conveniente para atraer la atención es poner algo desacostumbrado y original.

MEDIOS MASA AUDITIVOS

Toda clase de comunicación que tenga como fin modificar una conducta debe tener el suficiente poder de atracción para que el receptor la atienda, pero así como la letra impresa tiende a inducir al que la lee a la meditación reflexiva, la palabra hablada predispone al impulso hacia la acción irreflexiva en alas de la emoción despertada. Por eso suele decirse que la respuesta del ojo es intelectual y la del oído emocional. Este efecto de la palabra hablada queda avalorado por la habilidad del locutor con sus inflexiones especiales de voz y por otros recursos, como son el uso de la música y los efectos especiales del sonido. Quién duda que también por estos medios se pueden hacer llamamientos a la razón, especialmente cuando el operador se dirija a los formadores de opinión, pero en general es preferible apelar a los sentimientos de la audiencia para despertar las emociones que se lleven al estado de ánimo que favorezca los fines propios: el amor, el patriotismo, la felicidad, la ira, el odio, la desesperación o el terror, según el objetivo que se busque, pueden ser despertados por el locutor con sus palabras y los recursos auxiliares dichos, consiguiendo por su influencia la respuesta deseada en su audiencia. Poniendo como ejemplo la última de las emociones citadas, es decir, el terror, se procurará salpicar el mensaje de palabras que hagan una llamada a la misma, es decir, tales como: destrucción, pánico, muerte, locura, desesperación, sangre, aniquilación, insostenible, matanza, oscuridad, etc. No hace falta que el mensaje sea muy largo; unas pocas frases en tono menor pueden producir el efecto depresivo buscado, Ruidos de golpe de tierra sobre un ataúd, piquetes de ejecución, explosiones, agudos sostenidos como de proyectiles que se acercan, acompañados de música angustiosa, completarán el efecto. Si se trata de exaltar el patriotismo, un simple batir de tambores, mejor si va acompañado de música alegre y marcial, predispondrá el ánimo a la embriaguez jubilosa. Una música suave, lenta y romántica, con violines o voces

femeninas, por sí sola es capaz de despertar nostalgia en varones largo tiempo en el frente y reducir por tanto su moral y eficacia combativa.

En este aspecto han sido citadas muchas veces las emisiones que los japoneses dirigían, durante la Segunda Guerra Mundial, a las fuerzas americanas operando en el Pacífico y a las inglesas en el Sudeste Asiático. Actuaba como locutora una joven a la que se daba el sobre nombre de *Tokyo Rose*, que poseía una voz seductora y que atraía poderosamente a los jóvenes americanos e ingleses, viviendo en condiciones tan duras. Les decía, con su voz aterciopelada y llena de matices insinuantes: "Estáis solos, puede que vuestra chica esté con otro. . ."

En el caso de la música, si ésta es de tipo regional, despertará ese mismo sentimiento en trabajadores, exiliados del país o guerrilleros ausentes de su lugar de origen, estimulándoles a cometer actos de sabotaje, resistencia pasiva, desertión, etc., si así se lo sugiere el locutor, con objeto de acelerar el fin de la lucha y su vuelta al hogar.

Radio. Se define la radio como un medio de comunicación en masa que usa el sonido para transportar ideas, pensamientos y sentimientos de una persona o grupo a muchas personas en lugares diferentes, cercanos o distantes, y al mismo tiempo. Su empleo normal es para proporcionar información y entretenimiento a las personas que la escuchan, pero dado su valor emocional, es uno de los principales medios de que disponen los organismos encargados de realizar operaciones psicológicas, generalmente de tipo estratégico o en guerra fría, ya que para las situaciones tácticas, aun a pesar de que el transistor acerca mucho a la audiencia, tienen más aplicación los altavoces. Sus *ventajas* son muchas; la principal, la rapidez de difusión que hace que un acontecimiento pueda comunicarse inmediatamente de ocurrir, y si es malo para el enemigo e importante, hará que el que lo oiga corra a decirlo a los que no lo saben, porque ello les hace aparecer como "enterados" y les da realce. Otra que resulta muy difícil para el enemigo anular este medio por mucho esfuerzo que dedique a la interferencia y a la represión. Otra, también importante, es el amplio eco que encuentra en cualquier nivel social, aunque hay que tener cuidado en diferenciar las audiencias para mantener el interés de cada una de ellas, y obliga a que las emisiones sean más ingeniosas, atractivas e interesantes que

las enemigas. Por último, su adaptabilidad a las diversas formas de comunicación, noticias, representaciones dramáticas, música, conferencias, etc., unidas a su poder emocional, hacen relativamente fácil conseguir que las audiencias se habitúen a escuchar la radio, haciendo que esa costumbre se convierta en una parte muy importante de su vida, y aunque en la vida ordinaria la televisión está haciendo perder terreno a la radio, ésta le gana en poder de sugestión, ya que cada oyente construye su imagen dentro de su propio marco emocional, aparte de que hasta ahora el alcance de este medio y el número de receptores es mucho menor. En países poco desarrollados donde se lleven a cabo operaciones de guerrillas o contrainsurrección pueden repartirse receptores gratis, sintonizados a una emisora propia.

Refiriéndonos a las *limitaciones* de este medio, aparte de las técnicas derivadas de la complejidad de sus instalaciones y aparatos, falta de energía eléctrica, escasez de pilas y de los mismos aparatos receptores, tenemos en primer lugar la impresión transitoria que produce, ya que todo oyente no tiene un magnetófono permanentemente acoplado a todas las emisiones que oye y por ello no puede detenerse a pensar sobre lo que está oyendo, ni volver a escucharlo, quedándole como único documento recordatorio la memoria. Para paliar este inconveniente suele usarse la repetición de los mensajes, aunque entonces hay que tener cuidado de no caer en la monotonía ni provocar el aburrimiento, sino, por el contrario, aumentar su atractivo con recursos especiales si su importancia lo aconseja. Ciertamente que las impresiones auditivas duran menos que las visuales, pero si van acompañadas de una emoción intensa pueden durar toda la vida. Se puede considerar como limitación, asimismo, el hecho de que el locutor no pueda observar los gestos de su audiencia, que le permitan ajustar su discurso a la reacción percibida. Otra limitación es la competencia que hacen otras emisoras de radio, especialmente si conocen los gustos de la audiencia a la que queremos dirigirnos mejor que nosotros y saben emplear este conocimiento. Por último, tratándose de audiencias en territorio enemigo u hostil, están las medidas preventivas, desde el control en la distribución de receptores hasta la interferencia continua e intensiva, pasando por las medidas de represión contra las personas que escuchan emisoras enemigas. Para contrarrestar esto no hay otro remedio que construir potentes emisoras que superen las interferencias y saturar el éter de programas al mismo tiempo transmitidos por distintas frecuencias y ondas.

La *utilización*, de la radio en operaciones psicológicas ha de ser muy comedida y sutil, pues lo que los oyentes de radio desean principalmente, al poner en marcha su receptor, es que éste les proporcione algo que les agrade y les distraiga, bien sea música, noticias o conocimientos diversos, pero rara vez propaganda, y mucho menos si es descarnada y machacona; por lo que, aunque ésta presente hechos ciertos, al aburrirse, permanecerán sordos al aparato o lo apagarán, con lo que de nada habrá servido el esfuerzo. El procedimiento más eficaz para difundir propaganda por radio es evitando atacar directamente las actitudes de la audiencia en el asunto de que se trate y, sobre todo, no cayendo en controversias o discusiones que nos hagan perder la iniciativa. Puede empezarse buscando puntos de acuerdo dentro de un marco de referencia que pinte los hechos de un modo distinto al que está acostumbrada la audiencia y exponiendo nuestros puntos de vista por insinuación. Por ejemplo, mostrando sutilmente el lado ridículo o estúpido de hechos que suceden en una sociedad, y entonces, aun la audiencia mejor adoctrinada, no podrá evitar reírse o burlarse de los mismos. Si son jóvenes puede explotarse el espíritu de incertidumbre y protesta que caracteriza a esta edad enseñándoles cómo resistir a la autoridad. Lo que no debe hacer un operador psicológico que utilice la radio es tratar de imponer sus puntos de vista, ni mucho menos insultarle, ya que difícilmente podrá persuadirse si se le pone furioso. La lógica, el razonamiento, el convencer a la audiencia de que el problema que se presenta es importante para ella, sin descuidar las llamadas a sus emociones y sentimientos, harán que haya muchos que se muestren propicios a la solución que les insinúa el operador.

En la propaganda por radio es también muy interesante una característica a la que ya hemos hecho mención anteriormente: la *consistencia*. Son muchos grupos diferentes los que la oyen y puede suceder que tengan que transmitirse mensajes diferentes para algunos de ellos. Seleccionado el lenguaje, los asuntos, tiempo, antena, frecuencia y hasta potencia, se pueden también seleccionar las audiencias; pero si el mensaje es inconsistente, nuestro oponente lo aprovechará para usarlo contra nosotros, dirigiéndose a la misma audiencia. También por esa razón de ser la radio oída por muchas audiencias distintas, hay que tener cuidado de no decir a un grupo algo que sea insultante para otro.

Como *medio de combate*, su empleo más apropiado es para elevar la moral de amigos y aliados y rebajar la de los enemigos, lo

mismo tropas que población civil, reduciendo su voluntad de lucha y creando un estado de derrotismo. Tratándose de contrapropaganda, hay que resaltar lo que ya dijimos al hablar de esa materia: en general, no contestar directamente a los cargos que haga el enemigo, procurando mantener la iniciativa. Si se produce un hecho embarazoso para nosotros, es más conveniente que no lo silenciemos, sino que lo expliquemos dentro de nuestro marco referencial antes que lo propague el enemigo a su estilo. El que habla primero define la situación, obligando al que responde a un trabajo doblemente duro. Admitir un revés sin verse obligado a ello por el enemigo supone, por lo menos, mejorar el crédito propio.

De lo que llevamos dicho podemos deducir qué *aspectos de información*, entre todos los explicados en el capítulo correspondiente, destacan en el interés de un operador psicológico que utiliza la radio para su propaganda. El principal, yo creo, saber qué elementos de los que sirven para confeccionar los programas agradan más a la audiencia o son más populares entre ella: música, temas culturales, concursos, seriales, etc. Con ello servirá a un principio básico en propaganda: atraer la atención y mantenerla. También interesa saber los temas de la propaganda enemiga, porque si hay que contrarrestarlos, ningún medio tan rápido como la radio. Asimismo los cambios en la misma y el porqué de ellos, por si obedecen a una vulnerabilidad que podamos explotar con rapidez. Otra cosa interesante es el grado de analfabetismo, los dialectos y formas especiales de hablar y el número de receptores con que cuentan en la región, así como las prohibiciones con respecto a este medio u otras limitaciones, tales como estar a la venta libre receptores de onda corta o sólo disponerse de aparatos especiales sólo sensibles a potentes emisoras locales, restricción de transistores, etc. Por último, las limitaciones de tipo técnico, tales como la disponibilidad de energía, horas que la hay, si está la zona en que se encuentra el blanco rodeada de montañas o existen perturbaciones de tipo eléctrico, etcétera.

Explicadas estas cuestiones generales, pasemos a explicar el matiz especial, dentro de las operaciones psicológicas de los distintos elementos con que se confeccionan los programas. En primer lugar, tenemos las *noticias*. Las noticias constituyen la materia principal que configura una propaganda por radio. Dado el universal interés por ellas, particularmente en tiempos de ansiedad, la rapidez y exactitud en darlas es el mejor camino para hacerse una gran audiencia, traspasando fronteras y distancias, la cual además deposi-

tará su confianza en el operador, soslayando la censura si existe. Ha de procurarse darlas en forma sencilla y lógica, mostrando la conexión entre los hechos y el relato que hacemos de los mismos. Este deberá estar ordenado con detalles que le den un tono de conversación, escogiendo los de mayor interés humano, sabor local y los que le presten mayor autenticidad. Caso de usarse expresiones del lenguaje familiar, hay que tener mucho cuidado de que sean exactas y proporcionen a la audiencia un retrato psicológico real del conjunto humano en que se desarrollen los hechos. Por último, ha de procurarse que sea conciso, pero sin caer en una excesiva brevedad que reste sugestión al hecho. Así, por ejemplo, una noticia corriente en las ciudades de la España republicana durante nuestra Guerra de Liberación podría haber sido dicha del siguiente modo por una emisora nacional:

“En Madrid, las amas de casa se quejan de que en las tiendas de comestibles no se encuentran artículos de consumo corrientes, lo que indica que existe resistencia por parte de los campesinos a los esfuerzos del gobierno republicano para aumentar la producción agrícola.”

Emitida del siguiente modo habría resultado más sugestiva:

“En Madrid, las amas de casa se quejan de que artículos alimenticios de primera necesidad, tales como aceite, garbanzos y hasta el pan, están muy escasos. Todos los días se ven largas colas en los establecimientos del ramo que poseen algo, sin que los que esperan consigan nada después de permanecer horas. Hace unos días el dueño de uno de esos establecimientos se quejaba de que los organismos encargados del racionamiento sólo le habían suministrado 100 kilos de garbanzos para todo el mes”.

El resto de las observaciones hechas en el capítulo anterior al hablar de las noticias, también aquí han de seguirse, y lo único que quiero resaltar es la conveniencia de que la primera frase contenga el punto más interesante, siendo sus palabras lo más altamente descriptivas que se pueda. Por último, refiriéndome al locutor, aparte de tener las condiciones generales exigidas al buen comunicante, ha de comprender los asuntos que lee. Antes los habrá leído para discernir la importancia de lo que lee, señalando palabras clave y colocando marcas donde juzgue que una pausa es importante para separar ideas y permitir a la audiencia asimilarlas mejor. El encargado de los comentarios de noticias, si éstas se refieren a países extran-

jeros enemigos o juzgados como enemigos, conviene sea del propio país al que se dirija el comentario.

En los *discursos, coloquios y entrevistas* realizados por este medio hay que tener en cuenta la observación anteriormente dicha con respecto al locutor, de que sus gestos, movimiento facial y otros recursos emocionales de tipo visual no se van a ver; pero, sin embargo, en algún caso puede avalorarse su poder de sugestión con música de fondo o ruido de multitudes y aplausos, y en los últimos casos no olvidar, que a quien se trata de persuadir de algo es a los que escuchan y no a los que hablan entre sí. Siempre las personalidades notables resultan las interesantes, sobre todo si mantienen puntos de vista divergentes, siendo conveniente los ensayos que dan solidez a los argumentos y hacen perder nerviosismos. Además, con ellos se equilibran voces, se pulen digresiones demasiado extensas o confusas y, si se trata de entrevistar, pueden prepararse las preguntas y respuestas de un modo que alcancen eficazmente a la audiencia. Lo que hay que cuidar es que a la hora de emitirlos no suenen a lectura o a algo aprendido, sino que han de tener un tono íntimo que se conseguirá más fácilmente no escribiéndolas o por lo menos no leyendo preguntas y respuestas. El producto final resulta mejor, recogido en cinta magnetofónica.

Programas especiales de tipo cultural, educativo, religioso y aún deportivo son importantes en operaciones psicológicas de tipo ofensivo, ya que en muchos países a los que nos interesa influenciar estos asuntos están descuidados por sus gobiernos o incluso perseguidos, como sucede con la religión en los comunistas. Además de proporcionar información de nuestras actividades en esos aspectos, pueden hacerse resúmenes y críticas de libros prohibidos o dar a conocer éstos en forma de serial dramático; programas de viajes resaltando las restricciones impuestas en los países comunistas, en contraste con la libertad que reina en todos los pueblos de más acá del "telón de acero"; programas para trabajadores, comparando los rendimientos industriales y la situación social respectiva; lo mismo en lo que respecta a la agricultura, señalando en ambos casos sus efectos en la política y en el bienestar de la masa del país; emisiones especiales destinadas a mostrar aspectos diversos de la ciencia, arte, religión, bellezas naturales, modas, etc., del país propio que provoquen afecto y admiración en las audiencias y despierten el deseo de reaccionar contra un estado de cosas que no les agrada y a nosotros no nos favorezca.

De importancia capital en las emisiones de radio es la *música*, cuyo valor para despertar sentimientos y emociones ya hemos resalado; pero en esta cuestión de emisiones de radio su fin principal es proporcionar goce artístico y recreo que satisfaga a la audiencia y le haga oír con gusto esas emisiones. Ella por sí sola permite identificar a la estación, ya que en ésta puede predominar música clásica o moderna de grandes autores, que atraerá a un público de gustos escogidos, o bien música popular regional, que despertará ecos nostálgicos en los corazones de los naturales de dichas regiones, y entonces pueden ser muy bien aprovechadas por los servicios encargados de la acción psicológica, mejor si se hace con orquesta y cantores en directo que por medio de discos. En representaciones dramáticas, seriales y hasta en programas de noticias se usa frecuentemente como encabezamiento, fondo y final, con lo que atrae el interés con más fuerza y refuerza el efecto psicológico que tratamos de inculcar en la audiencia. En todos los casos cada programa ha de tener una estructura definida, con música adecuada al mismo, que ha de ser escogida o compuesta por una persona sensible y conocedora del corazón humano. El guión musical se prepara de antemano, escogiendo un principio que atraiga el interés interpretado por una gran orquesta; canto y música suave pueden señalar un cambio a un número más excitante, dejando la parte más dramática de la selección musical escogida para el clímax. El final ha de dar al programa su sentido de plenitud que deje un sentimiento de satisfacción en el oyente.

Las *representaciones dramáticas*, especialmente las reconstrucciones de hechos que hayan causado una gran impresión en la audiencia, son después de las noticias, el programa probablemente más eficaz en radio, necesitando además pocos medios y ensayos. El personaje clave es el director de escena, el cual no basta que conozca la naturaleza sugestiva y emocional del medio de que se vale ni la técnica del mismo, sino que ha de conocer en el mismo grado la de las operaciones psicológicas. Si se trata de una reconstrucción, personaje muy importante es el narrador, ya que es el encargado de decir las partes que dan ligazón a las escenas y el mensaje de propaganda. También los *programas de variedades*, aunque orientados más al entretenimiento que a la propaganda, pueden admitir mucha de ésta en forma de letra de canciones, *sketches* satíricos, chistes, etc. Es difícil encontrar escritores para este tipo de programas, pues supone una combinación de elementos artísticos y temas de propaganda distintos, siendo generalmente una operación conjunta que

lleva a cabo el escritor, el director, los músicos y los intérpretes, con lo que el resultado cumplirá su finalidad de entretener a la audiencia y de motivarla.

Por último, una labor muy indicada para ser realizada por este medio de comunicación es la de difundir *avisos y proclamas*, tales como las que hace el jefe de un ejército después de ocupar una región o un país, con el fin de regular los asuntos políticos y civiles, las destinadas a instaurar toques de queda, para leer listas de prisioneros, cartas capturadas, etc. Todos estos documentos lo primero que deben conseguir es, como siempre, atraer desde el primer instante la atención del oyente y despertar su interés, con objeto de que las ideas o llamamientos emocionales que encierran, le induzcan a la acción deseada.

Altavoces. Este medio está especialmente indicado para operar en aquellos lugares donde exista un alto grado de analfabetismo o escasez de radios y, sobre todo, en operaciones de combate. En este último caso hay situaciones, como son las de unidades cercadas, en las que el blanco queda cautivo y no puede escapar a la acción del mensaje, que si está bien concebido y redactado conseguirá inevitablemente su impacto psicológico. Tiene, además, otra ventaja grande, y es la de que permite saber inmediatamente la reacción de la audiencia. En el caso citado de combate, por las declaraciones de prisioneros, huidos, etc., o por medidas especiales, como fuego en dirección de los altavoces o las respuestas por los suyos.

Entre sus *características favorables*, sobresalen:

- La *movilidad*, que permite trasladarlos fácilmente al lugar donde se haya descubierto una oportunidad explotable; seguir a la audiencia, si ésta se mueve, así como hostigarla sin descanso.
- La *proximidad de la comunicación*, que lo convierte casi en un medio cara a cara y confiere al mensaje un toque realista y personal que lo hace más sugestivo.
- La *recepción directa*, sin necesidad de aparatos especiales cuya falta haría imposible la recepción del mensaje.

Sus *limitaciones* más importantes son debidas a:

- Condiciones de *terreno y tiempo*, del lugar y momento en que se opera, como son montañas, edificaciones, árboles, atmósfera húmeda y caliente, nieve y dirección del viento. Lo ideal es un terreno liso, sin vegetación de altura, o con tiempo seco y frío.
- *Técnicas*, por su limitación obligada para facilitar la movilidad en peso y potencia eléctrica, y por complejidad y delicadeza de los aparatos.
- *Contrameditadas enemigas*. Fáciles de tomar al ser muy vulnerables al fuego enemigo y haber procedimientos sencillos que dificultan o impiden la audición, como son el mismo ruido de los disparos, obligar a cantar a todo el personal sometido a la propaganda en voz muy alta, etcétera.
- Necesidad de personal especializado y de coordinación estrecha, no fácil de conseguir por: precisar aptitudes muy variadas, en los encargados de los altavoces y en los jefes de las unidades que, además, han de estar instruidos en operaciones psicológicas.

La *confección de los mensajes* por altavoces, aunque responden a los principios generales de los difundidos por los demás medios empleados en campañas de operaciones psicológicas, tienen su técnica especial que es preciso conocer. Si todos los mensajes han de ser *apropiados a la situación* en que se encuentra el blanco, en los de altavoces hay que exaltar esta característica, no cayendo en generalidades ni lugares comunes. También hay que cuidar al máximo el comienzo para que *atraiga inmediatamente la atención* del oyente, ya que si éste se distrae puede no haber ocasión de repetirlo. Si la primera frase contiene algo que para el oyente sea importante, el resto se escuchará, pues se habrá adormecido su espíritu de vigilancia. Un recurso muy usado es poner en la frase de apertura el nombre de la unidad a la que pertenece el blanco o el del accidente del terreno en que está situado, o los de algunos componentes de la misma, si se conocen. *Sencillez y brevedad* han de ser otras dos características esenciales; la primera para que todo el mundo pueda entenderlo a la primera, sin que haya necesidad de repetirlo, y la segunda, porque conviene llegar rápidamente al punto principal del mismo, antes que posibles contrameditadas del enemigo se pongan en marcha rápidamente y no dejen oírlo, además con

ello se impide la pesadez. Cuando sean para dar instrucciones, éstas han de ser muy claras, para que sepan cómo han de actuar los que las sigan, y deben estar *respaldadas por una autoridad*, pues el poder siempre impresiona al que puede sentir su efecto. Decir: "Hablo en nombre del General en Jefe. . .", hace en esos casos más efecto que empezar sin dicho preámbulo. Por último, como hemos dicho al hablar de otros métodos, hay que *evitar falsedades* y también hechos increíbles para el enemigo, debiéndose *poner especial cuidado* en no usar conceptos ofensivos que puedan enfurecerle y estimularle a seguir la lucha, sino que, por el contrario, conviene presentarse como amigo de los soldados, a los que se da consejos beneficiosos para su seguridad, la de sus familiares y la de su patria, que tanto va a necesitar de ellos.

Ahora bien, por muy bien concebido y redactado que esté un mensaje, el efecto en la audiencia no será muy grande si no se emite apropiadamente. La personalidad del locutor y su correcto uso del micrófono tendrán un elevado tanto por ciento en la consecución de la acción apetecida. Ni que decir tiene que ha de dominar el lenguaje de la audiencia y ha de saberse poner a su altura mental y cultural, para lo cual ha de conocerla a la perfección; así como sus costumbres, folklore de su región o nación, llegándose al extremo de que si no se dispone de persona que reúna estas condiciones conviene mejor utilizar prisioneros de confianza. Para evitar toda duda, el mensaje se pone en cinta magnetofónica y se comprueba cuidadosamente. Reunir en una persona el operador psicológico y el locutor sería lo ideal, pues en esta clase de mensajes, en que, al observarse las reacciones de la audiencia puede ser conveniente cambiar sobre la marcha el texto del mismo o incluso suspenderlo, es necesario tener un espíritu muy flexible y alerta, además de mucha experiencia para lograrlo de un modo acertado y sin daño propio. Ha de saber hablar, lo mismo de un modo suave y persuasivo que autoritario, pero siempre sin despertar el odio, la antipatía o el sarcasmo de la audiencia, para lo cual también ha de cuidar mucho las palabras y expresiones que emplea, que además ha de pronunciar con una esmerada dicción, superior a la de la radio o televisión. En suma, una labor bastante difícil.

MEDIOS MASA AUDIOVISUALES

Televisión. La televisión es la última arma aparecida en el ar-

senal del operador psicológico y debido, a la gran atracción que ejerce sobre toda clase de personas, de distintas condiciones y edades, constituye un gran medio unificador de personas y clases. Su rápido crecimiento ha hecho de ella uno de los medios de comunicación en masa más potentes y entre sus ventajas podemos citar las siguientes:

- Usar de vista, sonido y movimiento, con posibilidad de un traslado a la audiencia casi inmediato de hechos cuyas imágenes llevan vívidos mensajes a las conciencias y sobre todo a los inconscientes de espectadores de comunidades nacionales muy alejadas de los escenarios donde se producen. Estas imágenes suelen tener más valor que los relatos que las acompañan, por su vivacidad e instantaneidad.
- Tener un gran poder de atracción para toda clase de audiencias.
- Superar el muro del analfabetismo.
- Proporciona unas posibilidades de educación a una escala no posible anteriormente a su aparición.

Tiene, sin embargo, en su estado actual de evolución bastantes limitaciones, entre las cuales sobresalen:

- Alcance limitado, aunque esto se palia con el uso de estaciones repetidoras, altura de la antena transmisora, redes y en zonas alejadas, con el uso de satélites espaciales, y equipos de cámaras con cintas video portátiles. En este caso es necesario que correspondientes y cámaras lleguen al lugar en que se producen los hechos casi inmediatamente de producirse y que las autoridades nacionales o locales permitan su transmisión.
- Fugacidad de las imágenes y pérdida de atención por otras posteriores, que exige su repetición en momentos adecuados.
- Enormes requerimientos de programación.
- Equipo muy costoso y vulnerable a los ataques enemigos.
- Necesidad de personal muy especializado en la cantidad requerida.

Sopesando ventajas e inconvenientes, las primeras vencen a pesar del enorme costo que alcanza este medio de comunicación y cada vez es más posible su uso en toda clase de situaciones y operaciones de guerra, regular y de guerrillas, en este último caso, especialmente dirigida su acción a la parte civil que sostiene a las mismas.

Los programas más apropiados desde el punto de vista de las operaciones psicológicas son: los reportajes con comentarios y entrevistas acertados, los boletines de noticias, películas y representaciones dramáticas. Todos con su técnica especial en que se equilibre debidamente el valor de la palabra y la imagen, complementado con la música y sonidos especiales, evitando la falta de coincidencia entre palabras y secuencias para evitar que el interés de la audiencia decaezca.

Cine. En este medio lo mismo que en la televisión, la combinación de sonido e imagen aumenta el poder de atracción y permite difundir mensajes en forma de representación dramática, además de documentales de propaganda. Su máximo valor se encuentra en su importancia para manipular a audiencias propias, aliadas e incluso neutrales, si se vencen las barreras comerciales; pero casi imposible en lo que a enemigas se refiere, especialmente en tiempo de guerra. Más facilidad de penetración tienen las películas producidas por empresas comerciales que las realizadas por organismos oficiales, aparte de que, lo mismo que en el caso de la prensa, alcanzan una muy superior perfección por el carácter de profesionalidad que tienen los que las hacen. Por ello su utilización en operaciones psicológicas no alcanza la intensidad de los medios estudiados anteriormente. Dada su gran especialización, tampoco nos detenemos más en él.

CAPÍTULO VIII

PLANEAMIENTO GENERAL DE LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS Y SU DESARROLLO EN DISTINTAS SITUACIONES

Para complementar los conocimientos teóricos explicados en los capítulos precedentes, necesarios a todas las personas que de algún modo hayan de participar en el planeamiento y desarrollo de operaciones psicológicas, vamos a sintetizar a continuación un plan esquemático general y su aplicación a distintas situaciones de guerra y tensión política en que pueda encontrarse el grupo o nación que las lleve a cabo. Me sujeto a esos dos conceptos únicos, en las modalidades más corrientes, porque un estado de paz perfecto, es decir, de armonía y equilibrio entre la enorme cantidad de grupos y personas existentes en el mundo, es prácticamente imposible, ni siquiera en límites moderados, por lo menos en el momento actual de evolución de la humanidad. Las operaciones psicológicas adecuadamente dirigidas pueden servir para contribuir al acceso a dicho estado y a su mantenimiento posterior, pero éste probablemente sólo existirá en forma de ideal del modo que nos lo muestra la religión. En esta vida terrena siempre habrá personas o entidades que estén insatisfechas o frustradas por algo, que aspirarán a conseguir lo que no tiene, si es preciso por medios violentos, quedando resentidos si fuerzas exteriores o sus propias facultades no les permiten alcanzar su objetivo, aparte de que lo natural es que voluntades distintas no tiendan necesariamente a ir por el mismo camino. En su intento de eliminar la tensión creada dentro de sí, esas personas o entidades pueden reaccionar del modo que ya vimos en el capítulo segundo, y si lo hacen agresivamente, una forma puede ser subvertir el orden establecido, que sus rivales, por el contrario, tratarán de mantener, surgiendo la lucha que podrá ser política, económica, militar o lo

que sea, abierta o encubierta, pero en cualquier caso ambos rivales harán uso del arma psicológica, en la que uno de los factores fundamentales para el éxito de su empleo residirá en un adecuado planeamiento, del que queremos dar unas ideas.

ESQUEMA DE UN PLAN DE OPERACIONES PSICOLÓGICAS

Lo primero que ha de saber con claridad el encargado de diseñar un plan de operaciones psicológicas es, lo mismo que en cualquier otra operación la *situación*, es decir, quién ataca y quién está a la defensiva. Ha de conocer también la doctrina ideológica y de guerra existentes y los *objetivos psicológicos* cuya consecución traiga el éxito de la operación, los cuales, si son tácticos, estarán armonizados con los estratégicos del escalón superior y generalmente consistirán en acciones. Por último, ha de estar al tanto de las *limitaciones impuestas por la política*, tanto las derivadas de la consecución de objetivos nacionales como las que procedan de una situación internacional adversa o choquen con la consecución de otros objetivos igualmente importantes, aparte de las que marque la seguridad. Para todo esto, lo mismo que para *definir la audiencia-blanco* y estudiar su accesibilidad, los estímulos a los que está sometida, principalmente la propaganda enemiga, y las vulnerabilidades que constituyan oportunidades, necesitará enterarse de las *fuentes de información* que tiene a su disposición. Con ese conocimiento exacto de la audiencia determinará *misiones y temas*, así como los *medios* más apropiados para difundir los mensajes. En el aspecto práctico diremos que el objetivo se descompone en varias tareas o misiones y que cada una de éstas da lugar a distintos temas psicológicos, compuestos de palabras y acciones, articulados en argumentos persuasivos o en llamamientos emocionales con los que se trata de inducir a una acción determinada. En las distintas situaciones que vamos a explicar a continuación pondremos ejemplos que muestren la forma práctica del proceso de la confección de un mensaje.

OPERACIONES PSICOLÓGICAS EN SITUACIÓN DE GUERRA FRÍA

La expresión "guerra fría" se debe al famoso columnista nor-

teamericano Walter Lippman y, en último término, es la lucha entre dos ideologías político-sociales desarrollada a escala mundial. Una de ellas, bien definida respecto al papel del hombre en la sociedad sujeto al estado-partido, tiene una unidad de doctrina, política y social, superior a la del contrario, la cual es más diversificada, como corresponde a su mayor respeto a la libertad humana y fruto de su herencia cristiana occidental. Como en cualquier lucha, el objetivo fundamental al que hay que atender es la seguridad, que, en este caso, permitirá aumentar la estabilidad, cohesión y fortaleza de la nación y con ella la feliz realización de programas de expansión, que a su vez traerán un creciente nivel de vida para sus habitantes. Hasta el momento actual, la primera de las ideologías apuntadas, es decir la comunista, ha mostrado una mayor iniciativa en la acción ofensiva, intentando llevar a su favor a los sectores menos favorecidos de la sociedad. Para ello aprovecha las situaciones difíciles interiores de las naciones que desea conquistar con acciones, desde dentro y fuera de la misma, hostiles al gobierno legalmente constituido. Estas acciones dan lugar a veces a situaciones de preguerra, entre las que se encuentran la subversión, acción política unilateral, apoyo clandestino para hacer estallar una revolución, movimientos de resistencia, guerrillas con intervención de "voluntarios", "asesores", etcétera, golpe de Estado, y toda la variada gama de acciones empleadas en la guerra irregular que más adelante explicaremos. Un sistema de alianzas o un requerimiento de las Naciones Unidas pueden obligar a una nación perteneciente a ellas a entrar en una situación de preguerra con alguna de las siguientes finalidades: estabilizar una zona inquieta ayudando a su gobierno o sus gobiernos a restablecer el orden y reforzar a éstos, si son débiles, acudiendo en su ayuda con los medios convenientes, caso de que se vean amenazados militarmente. Es decir, que el objetivo fundamental de una nación amenazada en su estabilidad es su seguridad y por este objetivo sacrificará su paz y hasta ciertas libertades. Si no puede mantener su seguridad con sus propios medios, es natural que pida ayuda a sus aliados o a las Naciones Unidas, haciéndola compatible con su soberanía y una política propia. Por ello, el objetivo psicológico, correspondiente al político de garantizar la seguridad, será convencer a su pueblo de que dicha situación favorece esa política y que ella y las naciones que la ayuden persiguen una meta común: la paz mundial, la libertad del individuo, la defensa de los valores religiosos amenazados, en fin, el valor en el que la sociedad de que se trate ponga su máximo acento. En este caso extremo el contenido de los mensajes que se envíen al interior de la nación y a la opi-

nión pública mundial puede versar sobre temas del tipo de los siguientes:

- La intervención de la nación extraña en ayuda de su amiga es legal y necesaria, habiendo llevado a cabo a petición de las autoridades legítimas de la nación amenazada o con la aprobación de las mismas. Más fuerza tendrá la legalidad de la intervención si es a invitación de un organismo colectivo, tal como las Naciones Unidas, un pacto de alianza, etcétera.
- La acción es beneficiosa siendo el propósito ayudar y defender al país intervenido, y aportando, una contribución firme a su paz y progreso, y no aislarle o dominarle

Por eso la acción es temporal. El país que interviene no es imperialista y no busca territorios retirando las fuerzas en cuanto se consiga una seguridad estable. La forma de intervención puede variar, según la situación y el grado de amenaza, e ir desde la simple ayuda técnica, cultural, económica, etc., que contribuyan a realizar programas positivos de modernización y elevación del nivel de vida del país, hasta el envío de material de guerra, asesores, fuerzas especiales instruidas en la guerra irregular e incluso unidades armadas regulares, como sucedió en Corea, para llevar a cabo una guerra defensiva de objetivos limitados. En cualquier caso, la intervención puede tomar un aspecto ofensivo o defensivo, es decir, que esté destinada a derribar un gobierno que traiciona a los ideales e intereses de la nación por la creciente influencia comunista en el mismo y el peligro de que el país caiga bajo su dominio o haya caído ya, caso de nuestro glorioso Movimiento de Liberación y de los levantamientos en Alemania Oriental, Hungría y Checoslovaquia, brutalmente aplastados, o que se dirija a defender un gobierno atacado por la subversión comunista. En ambas situaciones, la acción puede desarrollarse bajo la forma de infiltración política, movimientos clandestinos, insurrección armada con actos terroristas en las ciudades y guerrillas en el campo y sus contrarios de contrasubversión, contrainsurrección y contra guerrilla, todos con sus correspondientes operaciones psicológicas que es el aspecto que a nosotros nos interesa principalmente en este estudio. Para dar más realidad al mismo, procuraremos ceñirnos al curso de la acción que hasta ahora ha predominado en el mundo: ataque continuo comunista y actitud defensiva, no muy enérgica, por cierto, ni coordinada, entre las heterogéneas partes que componen el Mundo Libre. Sin embargo, tam-

bién las potencias comunistas tienen sus rivalidades, que ofrecen vulnerabilidades a la acción ofensiva occidental, única que puede determinar el triunfo de los valores espirituales sobre el ateísmo comunista.

Acción ofensiva comunista. Se lleva a cabo bajo todos los aspectos de la guerra fría que acabamos de enumerar, y principalmente tomando como campo de lucha las mentes y los espíritus humanos, pero cargando el acento de la misma en los países que no han alcanzado el suficiente grado de desarrollo cultural y económico, ni una justa distribución de su renta nacional. En este clima pueden florecer, y de hecho florecen, insatisfacciones en diferentes sectores de la sociedad que, convenientemente estimuladas y también despertadas donde no existen, pueden dar lugar a situaciones de tensión, propicias a estallar en forma de movimientos subversivos o insurrecciones contra los gobiernos legítimamente establecidos. El clima a que nos referimos es lo que los tratadistas modernos de ciencia política han definido con el nombre de *Revolución de esperanzas crecientes*, refiriéndose a las aspiraciones de grandes sectores de población mundial, a quienes el estímulo de la creciente producción de bienes industriales con su cada vez más refinadas técnicas de propaganda motiva a exigir a sus gobiernos el disfrute de los mismos, así como el de todas las ventajas materiales y culturales —no sacrificios para ennoblecer y pulir el espíritu— que la civilización proporciona. Es decir, mayor poder adquisitivo económico a través de mayores ingresos sin elevación paralela de precios, mayor esperanza de vida con el menor sufrimiento de enfermedades por medio del acceso fácil a las mejoras sanitarias, igualdad de oportunidades en la educación, aumento del tiempo dedicado al ocio en forma de días de fiesta y vacaciones, reforma agraria consistente en el mejor aprovechamiento de la tierra y mejor distribución de su propiedad, congestión de los trabajadores en las empresas industriales, igualdad de oportunidades en el acceso a los puestos políticos dirigentes y todas las medidas que tiendan a disminuir las diferencias entre los pertenecientes a diversas clases sociales con eliminación gradual de privilegios debidos a castas, herencias, etc., poniendo el acento en el valor intrínseco personal del individuo. Pero claro, esto no se puede hacer de golpe en esa clase de países y las aspiraciones suelen estar por delante del valor de los que reclaman, aparte de existir muchas condiciones que suponen obstáculos a eliminar dando tiempo al tiempo. Entre éstas se encuentran: la débil estructura económica, preponderantemente agraria y con falta de capital para la industria-

lización del país, agravada por el hecho de que los países industriales tienden a elevar el precio de sus productos manufacturados en mayor proporción que el que suben las materias primas que adquieren en los subdesarrollados; el excesivo tradicionalismo —que en sus justos límites y con un sentido cristiano verdadero es una virtud forjadora de valores espirituales— con la tendencia al inmovilismo social; bajo nivel de la ciencia y de la técnica como consecuencia de la falta de fondos para estos aspectos y, sobre todo, por el gran índice de analfabetismo; acusada desigualdad económica entre una minoría propietaria de grandes extensiones de tierra y una enorme masa de población viviendo en muy bajas condiciones económicas y sanitarias; crecimiento de la población a ritmo superior al de crecimiento de recursos; escasez de servicios públicos y sociales y otras a las que con frecuencia se unen gobiernos poco eficaces y falta de unidad nacional.

Ahora bien, el que existan estas condiciones no quiere decir que los movimientos de resistencia surjan de un modo fatal. Hay países donde todavía mucha gente humilde respeta a sus dirigentes políticos y religiosos, y ve de un modo natural que disfruten de privilegios, esto es más frecuente en las zonas rurales que en las industriales, pero en ambas, especialmente en las últimas, la acción subversiva comunista acaba pronto con este estado de cosas y a veces no es preciso que se den esas condiciones de vida tan ínfimas como se dan en muchos países subdesarrollados. Basta sólo que la propaganda cree un estado de descontento haciendo sentir a sus audiencias que pueden conseguir el disfrute de las ventajas, hasta el momento en manos de un grupo de privilegiados que dominan el gobierno, para que adquieran la sensación de que éste no va a atenderlos en sus reivindicaciones y se revuelvan contra él. Junto con las masas obreras y campesinas se trabaja a los intelectuales, no hace falta que sean muchos, sino un grupo de descontentos, resentidos y ambiciosos que aspiran al poder y no ven posibilidad de adquirirlo por otros medios, también a mandos subalternos del Ejército, a periodistas sin escrúpulos o rígidos idealistas que creen efectivamente en el advenimiento de una especie de paraíso terrestre comunista o que aceptan la creencia, ampliamente difundida por el comunismo, de que el capitalismo está caducado y el futuro pertenece al comunismo. Con esto siguen el principio de que nadie desea apoyar una causa que se considera perdida de antemano y su razonamiento se basa en la afirmación de que el marxismo-leninismo es

un análisis científico de las causas que producen los trastornos sociales y que su implantación hará desaparecer dichas causas.

Estos grupos de descontentos son aglutinados por un núcleo pequeño de gentes y puestos bajo el mando de un jefe capacitado y dotado de atracción de masas. Si éste elabora un programa convincente señalando un camino que haga creer a los descontentos que siguiéndolo inevitablemente obtendrán la satisfacción de sus deseos, conseguirá hacer estallar la revolución. Otras veces los movimientos reivindicativos de los pueblos subdesarrollados tienen un acusado matiz nacionalista, que incluso tiene al comunismo a raya, impulsándoles a agruparse en bloques de tendencias neutrales entre las dos grandes potencias de ideologías contrarias. La mayoría de ellos han salido de un régimen colonial o semicolonial, habiendo sufrido los errores de las rivalidades entre las naciones ex colonizadoras y las no colonizadoras industriales, deseosas de obtener sus materias primas, vulnerabilidad ésta, de la que se aprovecha el comunismo para desacreditar a las potencias occidentales ante la opinión mundial. Los jefes políticos de estos movimientos constituyen, junto con los intelectuales formados en la blanda y materialista vida de las capitales occidentales donde estudiaron, materia prima para el trabajo de agentes comunistas dedicados a catequizarlos y conseguir que vean en el comunismo la solución a los problemas de su país. Ha sido el caso de Mao Tse-Tung, Guevara, Lumumba y otros conocidos revolucionarios que, tras haber sido instruidos en los diversos aspectos de la guerra de este tipo en las diversas escuelas existentes en los países comunistas, se convierten en activistas que explotan las condiciones políticas, sociales y económicas de sus países para producir y fomentar la inquietud entre la juventud, los campesinos, las organizaciones del trabajo, etc.: "Es una labor extremadamente paciente y el mismo Mao Tse-Tung"¹ ha recalcado este aspecto en sus escritos. Dice en uno de ellos: "Debemos explicar pacientemente y discutir continuamente para convencer al pueblo que se sume a nuestra causa." Y en otro: "¿Qué es un propagandista?" Y se contesta a sí mismo: "No sólo el maestro, el informador de prensa o el escritor son propagandistas, sino que lo son todos nuestros cuadros en toda clase de trabajos. Cualquier persona, hablando con otra, está ocupada en una labor de propaganda".

Despertada la inquietud y la tensión en el país blanco de la subversión se instruyen terroristas y guerrilleros en el interior del

¹ Mao Tse-Tung. "On guerrilla warfare". "Praeger". New York, 1962.

mismo o en otro fronterizo, comunista o neutral, llamado "santuario", dispuestos a lanzarse a la conquista del país que le habrá sido preparada por la organización clandestina análoga a la del gráfico.

Al nivel de provincia, distrito y ciudad se encuentran jefes encargados de conseguir el apoyo de la población civil, que tienen además a su disposición columnas móviles y guardias locales que en realidad son unidades de guerrillas compuestas generalmente de un número no superior a los 300 hombres, algunos uniformados y contando entre ellos con especialistas en demoliciones, actos terroristas, etc. Todos son apoyados por el "marco", es decir, sus auxiliares voluntarios dentro de la población civil y los involuntarios: "compañeros de viaje", "tontos útiles", etcétera.

De todo lo que llevamos dicho se ve la gran importancia que conceden a la atracción de la población llevada al extremo de conseguir que toda ella sea organizada en unidades auxiliares voluntarias para llevar a cabo deberes militares cuando sea preciso y siempre ocupados en recoger información, denunciar a elementos enemigos infiltrados o traidores e impedir la difusión de propaganda enemiga. Sin este apoyo, es seguro que el movimiento subversivo, aunque esté fuertemente apoyado por guerrillas y éstas empleen métodos de terror, fracasará, pues las guerrillas aisladas no podrán vivir; es lo que con frase muy gráfica expresó el mismo Mao Tse-Tung al decir: "La guerrilla vive en el seno del pueblo, como el pez en el agua."²

Esta atracción se logra señalándose un fin político cuyos objetivos coincidan con las profundas aspiraciones del pueblo y adoctrinando a éste de modo que se le motive a apoyar ese fin político. Para esto es esencial mezclarse con el pueblo e interesarse por sus problemas. Poco a poco se le va insertando en el férreo sistema comunista y cuando quiere ya no puede escapar. Con respecto al enemigo, más que físicamente se le destruye psicológica y moralmente, desacreditando a los dirigentes, reeducando a los prisioneros, a los cuales se les da buen trato, se les adoctrina con técnicas especiales, como el "lavado de cerebro", y a algunos especialmente elegidos se les concede la libertad. Para toda esta labor, como ya hemos dicho, la propaganda es esencial y por eso las unidades de guerrilla tienen medios de difusión propios, lo más perfectos que puedan con arreglo a sus disponibilidades y facilidad para usarlos.

²

Cit. "On guerrilla warfare". "Praeger". New York, 1962.

Con respecto a la forma de llevar la guerra, usan la estrategia conocida con el nombre del *conflicto prolongado*, basado en las ideas del tratadista militar chino Sun Tzu, que vivió seiscientos años antes de J. C. y que hace de la guerra un simple medio para alcanzar un fin político, siendo el procedimiento citado el empleado por potencias débiles en pugna con otras más fuertes para ganar tiempo y desgastarle hasta conseguir la fortaleza necesaria para derrotarlas. El matiz de esa clase de guerra es que nunca hacen frente en formaciones regulares de importancia, sino que dan golpes aquí y allá acompañados de medios sutiles de tipo político, económico y psicológico, es decir, llevando a cabo una verdadera guerra de nervios que termina por derrumbar la moral del adversario, en principio más fuerte. El uso de la guerra al estilo clásico sólo se usa en condiciones sumamente favorables y cuando se trata de asestar un golpe decisivo al enemigo, tal como sucedió en la célebre batalla de Dien Bien Fu, ganada por los comunistas del Viet-Minh a los franceses, pero no suele ser el propósito nunca una victoria final aplastante, difícil de conseguir, sino incrementar la propia fuerza a costa de la del contrario y obligarle a la rendición, sin darle oportunidad a esa batalla en campo abierto que podría destruirles. Según las ideas de Sun Tzu, tampoco debe ponerse al enemigo frente a la aniquilación, porque entonces luchará hasta el límite de sus fuerzas e infligirá al que le ataca más daños de los que merece la pena de su derrota. En un punto de la lucha debe permitírsele la retirada a una posición más desventajosa y así por sucesivas retiradas hacerle perder su eficiencia militar.

Las fases por las que pasa una guerra de esta clase desde su iniciación por parte del elemento más débil son para éste las siguientes: defensa pasiva, resistencia activa, contraofensiva general, victoria y consolidación. Todas ellas se siguieron en la lucha de Mao Tse-Tung contra Chang Kai-chek y contra los japoneses, en la de Ho Chi-minh contra los franceses y en la que llevan a cabo en la actualidad el Patet Lao en Laos y el Viet-Cong en Vietnam del Sur, éstos en la actualidad en la segunda fase de las enunciadas, promoviendo en el territorio bajo el gobierno, huelgas, asesinatos autoinmolaciones, secuestro de autoridades y personas notables, actos terroristas y guerra de guerrillas, con los que unido a su propaganda tratan de hacer perder al pueblo su fe en el gobierno y asegurar su cooperación. La táctica de estas guerrillas se rige por los siguientes principios generales:

- Unidad de mando político y militar con su cuartel general en una nación vecina comunista o neutral.
- Actuación de cada una en las distintas zonas locales derivadas de fronteras regionales internas.
- Conducción de las operaciones por medio de pequeñas unidades, generalmente no superiores a 300 hombres bien instruidos, conociendo perfectamente el terreno y eligiendo el más favorable. Estas unidades dan golpes rápidos, organizan emboscadas y otras acciones de este tipo, dispersándose a continuación rápidamente. Como norma general, nunca se utilizan en defender accidentes del terreno.

Una vez conseguida la victoria, en la fase de consolidación participan las fuerzas de la policía del estado, ejército popular, milicias y cuadros del partido. Su labor principal es la de adoctrinar al pueblo en reuniones públicas y privadas que se llevan a cabo en escuelas, centros de trabajo, granjas colectivas, etc., eliminando todas las organizaciones que no sean comunistas y suprimiendo también las huelgas y demostraciones, para evitar posibles levantamientos ante el incumplimiento de las promesas. Se completa la labor con la puesta a punto de un programa de acción positiva que fortalezca al país y eleve su nivel de vida sin descuidar la unidad del mismo bajo el signo ideológico.

Las operaciones psicológicas que se realizan al servicio de los objetivos que se persiguen durante estas fases van dirigidas contra la élite que gobierna el país, contra la población en general y contra las fuerzas armadas y de policía que el Estado tiene a su disposición para combatir los movimientos de resistencia. En los tres casos, como es natural, los objetivos son de tipo disgregador, hasta conseguir la cooperación y apoyo de la población, en cuyo caso serán cohesivos respecto a ésta, a partir de ese momento. Se azuzan descontentos, principalmente entre obreros y campesinos, se habla de la falta de libertad, de la opulencia y privilegios de unos pocos frente a la miseria de la mayoría, en fin, se exalta todo lo que contribuya a disociar al pueblo de sus dirigentes políticos, para lo cual también se llevan a cabo campañas de desprestigio contra los mismos y se ahondan rivalidades entre ellos, hasta conseguir que sean presas de la duda, el temor y la indecisión.

Respecto a la *poblacion civil*, ésta, al principio se verá solicitada por las demandas de las guerrillas y el control de las fuerzas

del gobierno, tendiendo por su incertidumbre y terror a la neutralidad. El principal objetivo psicológico entonces, es convencer a la audiencia-blanco de que las guerrillas luchan por el bienestar y las demás aspiraciones del pueblo, los cuales se conseguirán por medio del programa político e ideológico que ellos defienden. Otro objetivo es debilitar la creencia entre los colaboradores del gobierno de la fuerza y potencia de las fuerzas encargadas de la represión. A esto pueden coadyuvar los actos terroristas, sabotajes y otros, como raptos de personajes clave y a la inversa, la liberación y consiguiente evasión a lugar seguro de personajes importantes adictos a las guerrillas que el gobierno tuviera presos o bajo vigilancia. Contra los partidarios del gobierno lo más eficaz es desanimarles, descorazararlos y minar su moral para al final hacerles perder su confianza en el gobierno. Se explotan las dificultades que éste encuentra en la realización de su labor y se divulgan supuestas atrocidades y abusos, para lo cual es muy útil los rumores y otra clase de propaganda negra, reforzada por emisiones externas de radio y las promesas de rápida satisfacción de sus aspiraciones cuando asuman el poder.

Contra estos blancos, los medios de propaganda más corrientes, aparte del directo, se encuentran las octavillas editadas en prensas clandestinas o por medios de circunstancias, los carteles y, cuando es posible, los altavoces, los últimos, principalmente en las fases de consolidación en que la propaganda se intercala con adoctrinamiento, recreo y educación.

Pongamos un ejemplo clásico que aclarará las ideas a este respecto y supongamos una comarca agrícola con zonas de montes y bosques, al amparo de los cuales ha surgido un movimiento de resistencia animado e impulsado por un país, fronterero con dicha comarca, de tendencia comunista y en la cual tienen establecido su "santuario". La mayor parte de los terrenos productivos de la zona son propiedad de muy pocas familias de nobles terratenientes que no las cultivan, sino que las tienen arrendadas en aparcería, o si las cultivan es por medio de un administrador que contrata a sueldo a los muchos trabajadores agrícolas que existen en la comarca. La situación de éstos es casi de indigencia por los bajos jornales, y a los que proporciona miserables viviendas que luego les cobra a precios abusivos. Los núcleos industriales de la región, tal como corresponde a una zona subdesarrollada, son escasos y la mayoría de tipo artesano. El jefe del movimiento es natural de la comarca, perteneciente a una familia de trabajadores agrícolas y ha sido instruido en uno de los centros comunistas en esta doctrina y en la técnica re-

volucionaria. Hecho este ligero estudio de los antecedentes, veamos los demás factores:

Audiencia-blanco: Los trabajadores agrícolas.

Estudio de la audiencia-blanco: Gente sencilla, de buenos sentimientos, religiosos de un modo primitivo, es decir, con muchas supersticiones que se detallarían. Analfabetos en un 70 por 100, su sueño es tener tierras propias que cultivar y una casa confortable, con ganado y maquinaria si es posible. Se consideran a sí mismos gente honrada y amantes de sus familias, pues este lazo está muy arraigado. Se lamentan de que algunas de sus autoridades principales no se ocupan de sus problemas y están al servicio de los ricos. Muchos de ellos no aprueban las acciones de violencia de las guerrillas ni las levas forzosas que de vez en cuando hacen de sus jóvenes.

Objetivo psicológico: Disociar a las autoridades del pueblo.

Misión psicológica: Fomentar la subversión para atraer a los trabajadores agrícolas a las guerrillas.

Oportunidad psicológica: La insatisfacción producida por los bajos jornales y el deseo de poseer tierras propias, junto a un más intenso deseo de bienes materiales.

Tema psicológico: Reforma agraria.

Medio de difusión: Octavillas con un mensaje en forma de historieta ilustrada que muestre la mísera condición de un campesino con muchos hijos asediado por los recaudadores acompañados de fuerzas del gobierno y exhibiendo recibos del terrateniente para cobrar bajo amenaza de expulsarles de sus viviendas. En otras se ve claramente a las fuerzas guerrilleras, con los signos distintivos que las caracterizan, expulsar a los agentes del terrateniente, abrazando a los campesinos y al final el rostro amable de su dirigente, repartiéndoles títulos de tierras.

Las operaciones psicológicas dirigidas a las fuerzas de policía y Ejército pueden tener como finalidad sembrar disensiones entre

ambas y también entre éstas y los dirigentes políticos civiles. También pueden estar dirigidas a anular su voluntad de luchar, haciéndoles creer que nunca podrán acabar con las guerrillas y que es estéril su lucha, al servicio además no de su patria, sino de una pandilla de aventureros. Muy especialmente hay que hacer hincapié en la audiencia constituida por los suboficiales y tropa, tratando de que éstos se sientan aislados y sin apoyo por parte de sus escalones superiores. Si el abandono es cierto y hay dificultades de aprovisionarles por la acción de las guerrillas, hay que martillear sobre esto, induciéndoles a pensar que sus jefes no pasan necesidades. Por último se les pinta su perenne peligro de muerte con el consiguiente sacrificio estéril, no sólo por su parte, sino por el de sus familias, y en fin de cuentas su patria, que necesitará su concurso cuando venzan los que sostienen los verdaderos ideales del pueblo. Esta propaganda, unida a las poderosas acciones que engendra la acción de combate sin descanso, con emboscadas a las unidades de aprovisionamiento, corte de las líneas de comunicaciones, ataques por sorpresa de noche, etc., crearán en el soldado un sentimiento de inseguridad e impotencia que conducirá a muchos al miedo, permitiendo un fácil acceso a su espíritu con el objetivo clásico de destrozar su moral, impulsándole a la desertión, autolesión, rendición, etcétera. Estos prisioneros en poder de las guerrillas resultan doblemente valiosos que los que hacen las fuerzas regulares o de policía en otras situaciones, porque indican la fuerza creciente de las mismas, haciendo crecer su confianza y su moral mientras cuarteatan la del enemigo de un modo rápido.

Hoy día, las fuerzas armadas de todo el mundo se preocupan mucho del estudio de la guerra de guerrillas y sus métodos, existiendo en la mayoría de ellas unas fuerzas especiales dedicadas expresamente a esta clase de guerra que pueden además proporcionar a amigos suyos más débiles, asesores en sus diversas ramas y guerrilleros propiamente dichos, los cuales pueden instruir lo mismo al gobierno en la forma de llevar a cabo su acción psicológica que a su Ejército, instruyendo unidades aptas para esta clase de lucha. Pueden también estar al servicio de gobiernos instalados en el exilio o en una zona segura del país y entonces la nación que proporciona esas fuerzas especiales debe suplementar la acción del gobierno que sostiene, realizando operaciones psicológicas con todos sus medios, que lleven a la población a reconocer los fines políticos y sociales que persigue su gobierno como comunes con los de la nación que ha enviado sus fuerzas especiales. El jefe de estas fuerzas ha de tener en cuenta otra audiencia más que son los compo-

mentes de las propias guerrillas y sus auxiliares clandestinos asegurándose de que los fines perseguidos se refuerzan de un modo continuo.

En cuanto sea posible realizarán un programa positivo al alcance de sus medios, distribuyendo alimentos, ropas, medicamentos y otros artículos necesarios a la población civil de la zona, ayudándoles a reemprender sus actividades normales. Esto puede implicar el uso de guerrillas y auxiliares, dirigidos por los técnicos de las fuerzas especiales, en la reparación de obras públicas, construcción de escuelas, recogida de cosechas, organización de grupos de actividad social, acción de cuerpos de paz, etcétera.

Operaciones contra movimientos de subversión e insurrección. Constituyen el otro lado de la clase de guerra que acabamos de estudiar. Los términos subversión e insurrección encierran una diferencia de grado, estallando la segunda cuando la primera no basta para derribar el gobierno establecido por medios que no entrañen el uso de armas, es decir, elecciones que traigan un frente popular como primer paso para el establecimiento de la dictadura comunista, golpes de Estado incruentos, etc. De todos modos, las causas de una y otra son las mismas y, aunque ya han sido estudiadas en el apartado anterior, conviene volver a resumirlas:

- Gran cantidad de gente insatisfecha en la que se ha despertado una revolución de esperanzas crecientes.
- Un jefe capaz de crear un núcleo de adeptos leales a ultranza, a él y a su doctrina político-social que aparecerá como una solución apetecible a los ojos del pueblo.
- Una falta de esperanza en éste, de que el gobierno existente pueda mejorar la situación.
- Una propaganda continua conocedora de las vulnerabilidades psicológicas del pueblo, que lleve a éste a apoyar el movimiento subversivo.
- Ayuda exterior y lugar inasequible "santuario" al gobierno como C. G. y base de operaciones del movimiento.

La labor para anularlas, primordial del gobierno, es por medio de programas de acción positiva que lleven a la satisfacción de los

deseos y aspiraciones de la mayoría, edificando estructuras sociales que alimenten claras esperanzas y una conducta positiva del miembro del grupo con mínimo egoísmo por parte de todos y aceptación voluntaria de los principios y valores morales por los que resulta más conveniente se rija la sociedad con arreglo a su especial idiosincrasia. Esta labor hará reforzar las creencias, sentimientos y fines comunes de los componentes de la nación sin que se sientan postergados por un grupo privilegiado. Pero mientras se logra este objetivo de unidad, por medio de este programa, es preciso combatir la insurrección y para ello, ante todo, se precisa una doctrina de contrainsurrección y un obligado uso de operaciones en las que puedan utilizarse fuerzas del orden y también militares, así como equipos de fuerzas especiales y medios de acción psicológica, que pueden incluir el uso de elementos civiles en acción de contrasubversión y contraguerrilla, para, poco a poco, elevar la moral nacional y conseguir el apoyo de todo el pueblo a la autoridad legal.

Estas operaciones se desarrollan a través de tres fases principales:

- Aislamiento de los grupos insurrectos de la población civil que les apoye.
- Destrucción de los elementos terroristas y guerrilleros activos.
- Consolidación de la situación que incluye la reconstrucción de las zonas devastadas y la puesta a punto del programa de unidad nacional que ligue emocionalmente a la mayoría de los grupos étnicos, sociales, religiosos, etc., con el gobierno.

La finalidad de la primera fase, es decir, la de *aislamiento*, es separar a la guerrilla de la población civil y de los países extranjeros que la ayuden. El aislamiento no sólo ha de ser físico, sino también psicológico, lográndose el primero por medios militares, mientras que el segundo se consigue desacreditando al jefe y núcleo dirigente que le rodea a los que, frente a su propia gente, se les hace responsables de los fracasos de la guerrilla. La audiencia-blanco, a la que hay que conceder prioridad en las operaciones psicológicas, es la población civil que sostiene la guerrilla, ya que los llamamientos directos a los guerrilleros pueden tropezar con gente fanática

dotada de alta moral que, sin embargo, puede quebrantarse si sus fuentes de alimentación, medicinas y refugio desaparecen.

Las misiones psicológicas asignadas en esta fase pueden ser del estilo de las siguientes:

- Divulgar la existencia y realizaciones del programa positivo de la nación.
- Convencer a la población local, especialmente a los auxiliares de guerrillas y elementos clandestinos, de que sus objetivos pueden conseguirse por medio de pacíficas negociaciones mejor que por medio de actividades guerrilleras.
- Mostrar la futilidad de la guerra de guerrillas y su terrible coste, así como el desgraciado efecto total que tendrá en el futuro de la nación.
- Enseñar que el movimiento guerrillero ha caído bajo control de un poder extraño que está utilizando el conflicto para llevar a cabo sus propios fines en la zona.
- Resaltar el hecho de que ciertos jefes insurrectos son en realidad bandidos que buscan en la continuación de la guerra ganancias personales.
- Llevar el peso de la opinión mundial contra las naciones que apoyan activamente el movimiento guerrillero en sus intentos de derribar al gobierno legítimo.
- Explicar la necesidad de las operaciones para proteger a la población y eliminar el movimiento guerrillero.
- Exponer las falsedades de la ideología insurrecta.

De acuerdo con el objetivo psicológico que se persigue de crear una imagen favorable del gobierno legítimo y destruir la ligazón emocional del pueblo a la causa insurrecta. Es decir, la cohesión de todos los elementos de la población en apoyo del gobierno y sus programas.

Respecto a los medios y técnicas se utilizan todos los conocidos, reforzándose en mucho la comunicación individual. Las fuerzas encargadas de combatir la insurrección pueden contribuir al

aislamiento de la guerrilla resaltando su papel de protectores y guardianes de la paz y la ley. Demostraciones en masa, contactos personales entre militares y civiles, participaciones en deportes y reuniones sociales, etc. Todo contribuye a crear la fe en el gobierno legal y destruir el apoyo a la guerrilla. Un corto número de tropas que sepan observar una conducta adecuada son más valiosas y realizan un mayor efecto psicológico positivo, por medio de sus palabras y acciones, que un número de soldados indiferentes a la población civil. También puede utilizarse, en esta propaganda cara a cara, personas locales civiles bien instruidas, especialmente médicos, ingenieros, etc., que realicen acciones humanitarias y otras enfocadas a servir al bien común de un modo desinteresado y patriótico.

Pongamos, por ejemplo, el caso anterior, dirigiendo la propaganda a los mismos trabajadores agrícolas, pero ahora desde el lado del gobierno legítimo que realiza operaciones de contrainsurrección contra las guerrillas. La situación es la misma y nos encontramos ante el *objetivo* dicho de aislarles de los que toman parte en el movimiento activo de resistencia. Veamos los demás términos hasta llegar a la confección del mensaje:

Misión psicológica: Convencer al blanco que están siendo engañados por los jefes del movimiento de resistencia, los cuales sólo persiguen fines egoístas, no dudando en vender la nación a los intereses extranjeros.

Oportunidad psicológica: Amor a la familia y a la religión por parte de los componentes del blanco.

Tema: El jefe del movimiento está vendido a una nación extranjera enemiga de las estructuras que mantienen la religión y la familia con arreglo a sus tradiciones y sólo les va a proporcionar sacrificios sin cuento.

Medio de difusión: Altavoces en mercados semanales u otros lugares de reunión en las zonas rurales a través de los cuales se difundiría el siguiente mensaje:

“Acabamos de enterarnos, con pesar, de un nuevo acto terrorista a cargo de los bandidos que infectan la comarca de... La pasada noche, en una incursión por sorpresa, han penetrado en el pueblo de..., asaltando un modesto hogar. Se llevaron todos sus alimentos, sus bienes de valor y a dos jóvenes

que eran el sostén de la familia compuesta por ellos, sus padres ancianos y dos hermanas. Es de lamentar que, criminales al servicio de una nación conocida por su hostilidad al gobierno honrado que disfrutamos y a su espíritu religioso, cometan dichos actos con el solo fin de perturbar el plan de desarrollo que lleva a cabo el mismo que está trayendo, traerá bienestar para todos y acabará con las ilusiones de esos imperialistas que siembran la inquietud y el terror. Nuestras fuerzas del orden no les dan respiro y obligan a su cobarde jefe, el traidor X, a mandar desde territorio seguro estos vandálicos actos. Ayudadles vosotros y os ayudaréis a vosotros mismos al tener protegidas vuestras familias y hogares de la muerte y destrucción."

Suprimida la ligazón emocional entre los resistentes y el pueblo, la *destrucción* del movimiento de guerrillas es fácil, pero hay que llevarla a cabo, pues si no se hace, aquéllas se disimularán y disolverán mezclándose sus miembros entre la población y siempre quedará la amenaza de que vuelva a actuar si surge un momento propicio. Nosotros, como en todo este trabajo, nos vamos a referir a la destrucción psicológica, tratando de examinar las condiciones que puedan producir puntos débiles en las guerrillas cuyo ataque sistemático permita su destrucción. Entre ellas suelen encontrarse las siguientes:

- Composición diversa de los elementos que componen los movimientos de resistencia, debido a diferencias de clase social, étnicas, ideológicas y otras.
- Ambición de sus jefes y posibles rivalidades o incompatibilidades entre los mismos.
- Difíciles condiciones de vida que puedan abatir la moral de los flojos con el consiguiente peligro de desertiones y traiciones.
- Falta de comunicación adecuada entre los distintos grupos.

Una de las principales tareas de las operaciones psicológicas dirigidas contra esta clase de movimiento, por no decir la principal, consistirá en explotar esas rivalidades e incompatibilidades entre los distintos grupos y jefes, las cuales surgen bastante fácilmente, por-

que, aunque la unidad de propósito que guía a aquéllos es la misma, las causas que han hecho posible el nacimiento de los mismos suelen ser muy diversas y a veces los intereses y egoísmos particulares prevalecen sobre el fin común. Por eso es tan interesante una información fidedigna y exacta acerca de cada uno de los grupos que existan con sus respectivos jefes, miembros que los componen, parientes, amistades, novias, auxiliares, etc., acompañado de un estudio de las condiciones locales, historia de cada uno, razones de su existencia, puntos flacos y toda clase de conexiones locales que las autoridades de la región, policía, etc., serán las más capacitadas para proporcionar. Los fines están dirigidos a desprestigiar a los elementos más importantes y eficaces del núcleo dirigente y a lograr la conversión del que sea posible, siendo eficaces los temas que sugieran que las guerrillas están mal dirigidas o engañadas y que lo mejor para ellas es que se vuelvan al lado de sus compatriotas o los que minen su moral, ya que la fuerza de todos los movimientos revolucionarios radica en que tengan una alta moral interna. Si a esta labor de propaganda se une la acción de una contraguerrilla, utilizando su misma táctica de sorpresa y hostigamiento, el impacto psicológico se verá reforzado. Respecto a los medios, se usarán todos los convencionales que se pueda, y como muchas veces no será posible el uso de ninguno, se emplearán al máximo los agentes infiltrados en relación directa con la población civil que se encargará de su transmisión a los miembros de la guerrilla.

Por cierto que para esta labor es mucho mejor emplear un escaso número de fuerzas bien escogidas e instruidas que sepan observar una conducta adecuada con la población civil, que muchas unidades militares o fuerzas de represión formadas de elementos orgullosos y violentos. Veamos otro ejemplo que se refiere a un grupo sin salida en una zona, por cerco.

Objetivo psicológico: Exaltar el desánimo, derrotismo, deserción para conseguir su rendición.

Audiencia-blanco: Grupo dirigente de un movimiento de resistencia.

Análisis de la misma: Personas defraudadas por la marcha desfavorable de las operaciones, así como por la escasez de armas, municiones, alimentos, medicinas, etc., que sufren. La información nos revela que en la mente de algunos se ha abierto paso la idea de que un intento de arreglo con el gobierno,

con ciertas condiciones favorables para ellos sería preferible a la derrota que temen.

Vulnerabilidad psicológica: La última.

Tema: Cobardía y traición de su jefe a la confianza que habían depositado en él.

Medios: Altavoces y carteles.

Mensajes (por altavoces): "Os hablamos en nombre del general X, jefe encargado de las fuerzas de orden de la región.



No hay esperanzas para vosotros esperándoos la destrucción y la muerte si no cesáis la lucha. Vuestro jefe, el traidor M, se ha portado cobardemente y os ha abandonado, demostrando ser indigno de la confianza que habíais puesto en él y del valor con que habéis luchado por sus pretensiones. Nadie puede ayudaros ya. Tenéis cuarenta y ocho horas de plazo para presentaros al destacamento de fuerzas del gobierno que tengáis más cerca. Si no lo hacéis, se dará orden de destruirnos en cuanto se os localice, perdiendo vuestra vida en vano.

Si venís a nosotros tendréis alimentos, curación de vuestros heridos, notificándose a vuestras familias que os encontráis sanos y salvos.

Este mensaje se completa con la difusión de hojas volantes en forma de salvoconductos de rendición al estilo de las ya explicadas en el capítulo correspondiente.

A un tiempo que se completa la fase de destrucción se inicia la de *consolidación* en los lugares pacificados, y en ella todos los esfuerzos deben dirigirse a unir al gobierno y el pueblo, dando a

éste amplia información sobre el programa de acción positiva que se lleve a cabo para mejorar las condiciones de vida del país en general, y de la comarca, en particular. La implantación de éste conseguirá desarraigar las causas de desafección hacia el gobierno, desarrollando la fe y confianza en él, pero ha de llevarse con firmeza y energía, pues, inevitablemente, surgirá la resistencia de ciertos sectores de la población que temerán los cambios por suponer pérdida de privilegios o por un instinto conservador demasiado exaltado. A ellos también hay que dirigirles programas psicológicos adecuados para que apeen la creencia de que por haber derrotado a las guerrillas tienen derecho a todo. En el programa hay que atender a los aspectos político, económico, social, militar y psicológico, teniendo cuidado por lo que respecta al segundo que el desarrollo del país y su modernización afecte a todos sus grupos y regiones de un modo equilibrado.

Sintetizando en un cuadro los objetivos de los principales elementos componentes de un programa positivo, resultan los siguientes:

ELEMENTOS

OBJETIVOS

- Desarrollo económico:** **BÁSICO:** Obtención de capital social (recursos humanos mejorados), incremento de capital público (comunicaciones, potencial de energía, agua, transportes), cambios en la situación legal (alteración de las leyes de impuestos, revisión de los tipos de interés, modificación de los sistemas de posesión de tierras).
SECUNDARIO: Producción creciente de materias primas paralelas a una producción industrial diversificada. Mejora por la técnica de la producción agrícola e industrial.
- Desarrollo político:** Bases ampliadas de poder político (inclusión de personas y clases anteriormente excluidas de los grupos gobernantes). Desarrollo de una clase media más extensa con reducción de barreras de costumbres, clases

y castas; consecución de estabilidad política; aumentos de la eficacia en el gobierno.

- Desarrollo social:** Mejora de la educación y de la salud pública, reforma agraria, movilidad de clase, mejora de la dirección política y la administración pública, resolución de los problemas al incrementarse la población urbana, control de la población.
- Ayuda militar:** Mantenimiento de la seguridad nacional, ayuda al desarrollo de la unidad nacional por medio de la identificación de las fuerzas armadas con el pueblo, desarrollo de la "conciencia social" dentro del Ejército, apoyo a las acciones cívicas.
- Apoyo psicológico:** Logro de la unidad nacional y reformas sociales por medios pacíficos, conseguir los máximos beneficios en los aspectos citados de un modo comprensivo, reforzar la moral nacional, conducir las operaciones psicológicas por medio de acciones, tanto como con palabras.

Ampliando un poco más esta cuestión de las operaciones psicológicas vamos a citar algunos procedimientos que se emplean en esta fase de reconstrucción:

- Difusión de información relativa a los planes propuestos.
- Reeducación de la población civil publicando noticias y directivas por toda clase de medios de difusión.
- Exponer las causas de desafección (prefabricadas por la propaganda insurrecta) por medio de una acertada contra-propaganda que haga distinguir al pueblo las necesidades verdaderas de las inventadas.

- Señalar al sector civil los esfuerzos de los militares en su contribución a la realización del programa, con lo que se hará un esfuerzo para intensificar la cooperación necesaria entre civiles y militares hacia fines comunes.

Debo recalcar que al llevar a cabo estos programas de acción positiva hay que tener muy en cuenta la manera de ser de la población a quien se dirige, sus preocupaciones diarias, sus necesidades, sin emplear demasiados conceptos teóricos, como democracia, derecho al voto que, a lo mejor, no entienden. En poblaciones rurales poco evolucionadas cuya principal preocupación la constituyen la marcha de las cosechas y sus labores agrícolas, antes de emprender una concentración parcelaria, por ejemplo, o una campaña de repoblación forestal, cuidando que las cabras no se coman los arbolitos recién plantados, deben ir precedidas de un verdadero cambio de su mentalidad, con una propaganda previa tenaz y pacienzuda. Mucho más si se trata de pedirles una prestación personal para construir una carretera que no saben dónde va ni ven su necesidad o a agruparse en un poblado fortificado que les perturba en sus labores. Para eso se necesitan unas autoridades civiles locales honradas e instruidas en su labor que sepan hacer ver a sus administrados que los impuestos no son para el bolsillo de unos lejanos personajes de la capital que no conocen y que se dan la gran vida a su costa, ni que los soldados son bandidos. Ellos tienen un concepto elemental de la justicia que es lo que desean de su gobierno y sus autoridades locales: "Que les den y no les quiten." Si se les promete una vida mejor, que no se transforme a la hora de la realización en una serie de trabas, restricciones e impuestos cuya finalidad no ven clara. Además, el que a la hora de hacer la propaganda les hable de esas promesas, que sea uno de ellos, uno que tenga sus mismas preocupaciones y su mentalidad. La población civil apoyará cuando vea un beneficio claro y, sobre todo, seguridad, sin nadie que la perturbe. Lo que desean es que les dejen vivir tranquilos, sean soldados, recaudadores o guerrillas, el que lo consiga se llevará su apoyo.

Todos los medios de comunicación se deben emplear al máximo en esta fase, siendo muy útiles los altavoces y las octavillas en los momentos inmediatos a la destrucción de las guerrillas, como medio de aliviar a una población sobrecargada de tensión ampliando las comunicaciones cara a cara, que hemos dicho eran fundamentales en estas situaciones, para ganar el apoyo popular. En pueblos

y aldeas pueden diseminarse mensajes especialmente confeccionados para establecer esa relación amistosa civico-militar.

Operaciones psicológicas en acciones regulares de guerra. Esta guerra, que para distinguirla de la explicada en los apartados anteriores hemos de llamar "caliente", puede ser limitada o general, que, a su vez, puede ser con uso de explosivos atómicos o sin él. En líneas generales podemos establecer el cuadro siguiente con las situaciones y acciones en que más corrientemente se usarán sus correspondientes operaciones psicológicas:

I. Operaciones estratégicas:

- Ofensiva:
Consolidación.
Defensiva.

II. Operaciones tácticas:

- Ofensiva:
Ataque.
Persecución.
Consolidación.
- Defensiva:
Estática.
Dinámica.
Retirada.

En todas ellas, pero mucho más en las de tipo estratégico, y sobre todo en la fase de consolidación, habrá un tipo de operaciones especialmente dirigido a la población civil, que, aunque con el mismo fin supremo de ganar la guerra, tendrá sus objetivos y temas particulares distintos de los que se dirijan a las fuerzas armadas. En general, si se trata de audiencias enemigas, un objetivo fundamental será rebajar su moral para aminorar su esfuerzo ofensivo o su resistencia defensiva, lo mismo en el frente que en la retaguardia, y acelerar el fin de la guerra con menores costes en vidas y en dinero. Tratándose de audiencias propias, el objetivo perseguido será el contrario, con la misma finalidad.

Antes de estallar la guerra ya se habrá llevado a cabo una campaña política de preparación que cabe dentro de las operaciones estratégicas. En ella, uno de los bandos beligerantes en potencia habrá llevado la iniciativa y habrá tratado de llevar a cabo sus fines por medio del engaño o la intimidación. El otro habrá, a su vez, realizado operaciones estratégicas defensivas, y ambos habrán tratado de poner a su lado la mayor parte de opinión mundial posible intentando demostrar la justicia de su causa o de disuadir al otro de sus propósitos explicando y justificando sus fines políticos.

Para poner la opinión de los países neutrales a favor propio y en contra del enemigo, así como persuadir a éste de su acción, junto a la campaña de operaciones psicológicas que se lleve a cabo, se ejercen presiones diplomáticas y económicas, se provocan sanciones del mismo tipo, como retirada de embajadores, ruptura de relaciones, ayuda técnica y económica, etc., y se estimula la disensión dentro de los territorios enemigos, bien para romper alianzas, o si es dentro de una nación, para oponer a políticos y militares, patronos y empleados, elementos étnicos o religiosos distintos y lograr la desafección al máximo de elementos descontentos procurando surjan movimientos de resistencia que derriben el poder establecido. Lo más interesante es llevar las audiencias propias o neutrales al convencimiento de que la política seguida es la que más conviene a sus aspiraciones. A las enemigas se les hará ver los sacrificios que les esperan, sin esperanzas de victoria, por la acción de nuevas y poderosas armas, y, además, en defensa de fines injustos. Las audiencias, en estos casos, suelen ser los grupos políticos dirigentes, las élites militares, la intelectualidad, los trabajadores, etcétera.

Por lo que respecta a los temas, son muy variados, aunque todos con la constante de conseguir los fines propios haciendo que el enemigo se pliegue. Uno muy corriente es hacer ver al pueblo enemigo los sacrificios que les esperan en defensa de un fin injusto. Articulémoslo suponiendo una situación de preguerra en la que se trate de debilitar al enemigo para que no se embarque en la guerra, y caso de hacerlo, conseguir una rápida victoria sobre el mismo.

Objetivo: Aislar al gobierno enemigo de su pueblo y de otras naciones simpatizantes con el mismo.

Misión: Convencer al pueblo de esa nación de que han sido engañados por sus gobernantes persiguiendo estos fines injustos e interesados.

Audiencia-blanco: Clase media y trabajadora en general de la nación enemiga.

Vulnerabilidad psicológica: Descontento por los bajos salarios y duras condiciones de vida debido al esfuerzo empleado en armarse faltando a las promesas que les hizo la élite que se apoderó del poder y sin hacer caso de las protestas de los elementos que componen la audiencia.

Tema: Exaltar los sacrificios sin cuento de un pueblo que ha perdido su libertad y va a perder la paz entrando en una guerra que persigue un fin injusto.

Medios de difusión: Prensa, radio, cine, TV., y para nuestro mensaje, octavillas por medio de agentes clandestinos tipo correo negro.

Mensaje: TRABAJADORES (aquí el gentilicio correspondiente).
Fiados de las promesas de mejores salarios que el gobierno os hizo, habéis trabajado todos, enérgica y hondradamente. Ahora, las mejores condiciones de vida para vosotros y vuestros hijos se han convertido en armas, amenazas y mayores precios en artículos de primera necesidad. Junto a esto, las locas ambiciones de la camarilla militarista que maneja al presidente, nos llevan derecho a una guerra de la que sólo saldrá la destrucción y la ruina del país con la muerte de sus mejores hijos, que se habrán sacrificado inútilmente.

¿A qué esperáis para expresar vuestra oposición con algo más que murmuraciones? Disminuid vuestro esfuerzo y haced resistencia pasiva. Ayudad a quien vendrá a ayudaros.

Una vez que la guerra se haya declarado, hay que continuar la labor de ablandar la voluntad de vencer o resistir enemiga, deprimiendo su moral y estimulando descontentos, de modo que se refleje en las operaciones de combate que se lleven a cabo en el frente y en el esfuerzo para la producción de guerra. Se exaltan temores, se insiste sobre la inutilidad de sus esfuerzos, sobre la injusticia de su causa, sobre los sacrificios mayores que vendrán, etc. Se incrementan las tensiones internas, se fomentan y dirigen las actividades de elementos amigos dentro del territorio enemigo manteniendo su moral, se mina la fe de la población en el gobierno y sus jefes militares, todo ello haciendo nacer en la población enemiga una cierta simpatía hacia la nación causante de su derrota, lo cual, ciertamente, no es cosa fácil, ni mucho menos.



Una vez declarada la guerra se intensifica la labor de desacreditar al enemigo ante los ojos de la audiencia propia y las neutrales y un medio muy utilizado ha sido el desencadenamiento de campañas de la que se ha llamado "propaganda de atrocidad", para presentar una imagen del enemigo que lo acredita como cruel, inhumano frente a la propia, defensora de los derechos y valores humanos y amante de la paz. En todas las guerras se ha empleado este arma, desde los hunos de Atila, los mongoles de Guengis Kan hasta los terroristas palestinos, pasando por los alemanes en las dos grandes guerras mundiales. En éstas fue Norteamérica, antes de su entrada en las mismas el principal blanco entre los neutrales de ambos contendientes y los ingleses supieron ganar la partida.

Los temas que suelen usarse son los prisioneros maltratados en los campos de concentración mal alimentados, torturados y mutilados, las mujeres raptadas y violadas, los niños pasando sufrimientos y que en la primera guerra mundial, los ingleses llegaron a representarlos en sus octavillas y medios de información ensartados en las bayonetas de los nuevos hunos tocados con el casco de brillante con pico que llevaba el kaiser. Fue famoso en esta guerra el *Informe Bryce*, que detalló una gran cantidad de casos terroríficos cometidos por los alemanes durante su invasión a la "pequeña Bélgica" evidentemente exagerados y que sin embargo produjeron un gran efecto en las audiencias aliadas y neutrales.

Respecto a las operaciones de este tipo que se llevan a cabo contra tropas en línea, su misión más importante es suplementar las de tipo táctico que se están realizando en los diversos teatros de operaciones, tendentes principalmente a deprimir su moral y tratando de llevarlas al descorazonamiento, desertión y rendición.



Los mensajes que se difundan antes de entrar en combate deben personalizar, para atraer la atención y nombrar a unidades e individuos de las fuerzas enemigas. Deben utilizarse como temas los reveses sufridos por ellos en otros frentes, que probablemente, no serán conocidos, y otras debilidades como falta de munición, alimentos, medicinas, transmisiones, resaltando la terrible efectividad de nuestras armas, pero procurando no ofender ni hacer llamamientos a la rendición.

Tratándose de conseguir ésta, siempre hay que dar una salida airosa al enemigo y dejar sus sentimientos de autoestimación satisfechos.

Si el enemigo se encuentra en una situación de defensiva estática, las operaciones propias, con vistas a un futuro ataque, harán un amplio uso de noticias dignas de crédito que muestren sus fracasos y sus pocas probabilidades de esperanza, así como la intensificación del sentimiento propio de nostalgia. Son muy útiles las operaciones con altavoces emitiendo música apropiada y las hojas con grabados de felices escenas familiares, muchachas jóvenes y otras que despierten el citado sentimiento inculcándoles poco a poco la idea de que deben rendirse si, después de comenzados los combates, sus fuerzas quedan malparadas o se retiran. En las dos grandes guerras mundiales se ha utilizado correo negro en el que a personas determinadas del enemigo se les habla de adulterios de sus esposas con "enchufados" de la guardia o postales con grabados en la que se representa a sus jefes con frecuentes escapadas a las ciudades emborrachándose y acompañados de mujeres fáciles, mientras sus sol-

dados sufren hambre, fatiga, lluvia, calor, heladas, mutilaciones y muerte. Hojas en las que se acusa a determinado general de carnívero y asesino. Si están en mala situación hay que hacer que ésta aparezca a sus ojos como desesperada y si se retiran hay que inculcarles la idea de que la rendición es lo mejor porque si están perdiendo, ¿para qué seguir? Es despilfarrar vidas y esfuerzos que serán muy necesarios para sus familias y para su patria. Además son muchas las unidades e individuos aislados los que se han rendido, y ¿por qué no va a hacerlo él?

Todo ello basado en un exacto conocimiento de la situación y de la audiencia-blanco a quien se dirijan los mensajes, porque si se trata de tropas bien alimentadas no se les puede exhibir el fantasma del hambre y si aprecian y respetan a sus jefes tampoco se les puede inducir a sublevarse.

También en estas situaciones de retroceso será útil el dirigirse a la población civil para intimidarles respecto a actos de sabotaje o para atraerla induciéndola a revolverse contra los que se retiran, a que traigan información, etc. Son muy útiles en estos casos las operaciones con altavoces, montados en tanques y aviones.

Veamos para terminar un par de ejemplos, uno de tipo estratégico y otro táctico.

El primero se trata de una operación psicológica planeada contra un ejército que va perdiendo su moral a causa de una serie de fracasos sucesivos:

Objetivo: Fomentar el descorazonamiento y derrotismo entre las fuerzas armadas enemigas.

Misión: Hacer perder a las mismas la fe en sus jefes políticos.

Audiencia-blanco: Cuerpo de oficiales de carrera.

Análisis de la audiencia-blanco: Personas con concepto elevado del honor y con ciertos prejuicios de casta. Sus concepciones estratégicas militares no coinciden con las de sus dirigentes políticos, a las que consideran demasiado ambiciosas para los medios que disponen. La marcha de las operaciones, desfavorables en conjunto, parece darles la razón y se encuentran defraudados contribuyendo a su desánimo la escasez de víveres y municiones que empiezan a notar. La información ha subrayado el hecho de que en algunos cunde la idea de que



VUELVE, QUERIDO

¡Corre despacio el río Ben Hai
como fluye mi vida aburrida
con eternas noches sin sueño
esperando tu regreso, mi querido es-
[poso!

El otoño viene
para rápidamente ser sucedido
por el frío invierno.

Pero nuestros hijos y yo esperamos
saber dónde estarás. [eternamente

Te esperamos, querido;
vuelve a tu casa y a tu querida patria,
vuelve, querido, a tu casa y a tu tierra
para que trabajes por ellos y sus idea-
[les.

Querido, no sabes cómo siento oír

que vas hacia el sur a destruir propie-
[dades,
a quemar casas y pueblos de tantos
[inocentes
aldeanos y causar tanto sufrimiento
a hermanos tuyos.

¿Cómo puedes ser tan ciego y seguir
la crueldad y tiranía comunistas?
Vuelve, querido, y no nos avergüen-
[ces;
no hagas que tus hijos desprecien a su
[padre
y no dejes a tu esposa sufrir tanto.
No es demasiado tarde para que
vuelvas. El gobierno perdonará tu fal-
[ta,
está deseando hacerlo.

Tu patria y tu familia te esperan.

Octavilla empleada en Vietnam.

sería preferible intentar un arreglo con el enemigo para salvar lo más que se pueda evitando la destrucción total. Dadas sus características no es conveniente abrumarles con nuestros éxitos ni puede exigírseles la rendición.

Vulnerabilidad escogida: Su desconfianza creciente hacia los jefes políticos.

Tema: Los jefes políticos, cegados por su ambición no se detendrán ante el hundimiento de su pueblo si alguien con conciencia de su deber no lo impide.

Medios de difusión: Octavillas en una de cuyas caras llevarán un gran mapa de su patria partido en pedazos con una enorme explosión en el centro y una inscripción que diga: muere por la camarilla que os manda dejando a tus hijos una patria destrozada.

Texto del mensaje (irá por la otra cara): A LOS JEFES Y OFICIALES DEL EJÉRCITO. Vosotros sabéis que las cosas van mal en todos los frentes y que camináis a una derrota segura. Habéis luchado valientemente y con honor, pero vuestro gobierno no se aviene a renunciar a sus locos sueños de conquista y os engaña ordenándoos sigáis una lucha suicida contra fuerzas muy superiores, sin apoyo aéreo, sin municiones y sin esperanza.

Este mensaje, que haría su efecto también en las tropas, faltas de noticias, se completaría con emisiones de radio, capaces de alcanzar a ese blanco, en las que se darían continuas noticias de su mala situación y se emitirían representaciones dramáticas que por el alcance de este libro no es posible poner aquí.

Veamos el segundo caso anunciado. Se trata de una unidad de infantería, tipo batallón o regimiento que ha quedado cercada y a la que junto a otras vecinas ya se le han lanzado octavillas-salvoconducto. Llevan mucho tiempo de lucha y su moral va decreciendo.

Objetivo: Conseguir la rendición de la unidad.

Análisis del blanco: Es una unidad distinguida, con un jefe y oficiales valerosos y conocedores de su oficio, sabiendo además imponer la disciplina. Desde hace bastantes días están sometidos a un racionamiento muy reducido y a falta de correo por dificultades en los servicios respectivos. Su capacidad combati-va es alta todavía y lo mismo su moral, pero se lamentan del tiempo que llevan sin ir a la retaguardia, lo que les hace sos-

pechar la falta de unidades y reserva. No tienen comunicación con el exterior apenas, pues casi todos sus teléfonos y radios están averiados.

Tema: Espejear ante ellos el sacrificio hasta la muerte que les espera, en vano, pues la guerra está perdida para su patria, mientras ésta necesitará, lo mismo que sus familiares, de ellos para cuando llegue la paz, que ya se aproxima.

Medios: Altavoces.

Mensaje: ¡Atención! (Nombrar la unidad de que se trata.) Os hablo en nombre del general. . . Vuestra situación es desesperada y estamos dispuestos a usar todas nuestras armas si no cesáis en vuestra resistencia. Ayer se rindieron las fuerzas del coronel. . . y están ahora perfectamente atendidas y hospitalizados sus heridos. Pronto sus familias sabrán de ellos y se tranquilizarán sabiendo se encuentran sanos y salvos y bien atendidos los heridos en hospitales. Vosotros habéis luchado valientemente y salvado vuestro honor y el de vuestra patria, pero ya es inútil toda lucha y aquélla os necesita más vivos que muertos. Tenéis un cuarto de hora para que un oficial con bandera blanca salga de vuestras posiciones y seguidamente todo el personal se reúna (en un accidente del terreno conocido y visible). Caso contrario, nuestra artillería reducirá a cenizas todas vuestras posiciones.

Lo verdaderamente interesante en todas estas operaciones psicológicas en situaciones de guerra es que el mando esté convencido de que con ellas dispone de un arma más de tremenda eficacia y sepa utilizar a sus unidades especializadas en esta materia, de un modo correcto desde el mismo momento que concibe su operación estratégica o táctica.

BIBLIOGRAFÍA

- ADLER, ALFRED, *El sentido de la vida*. Editorial Miracle, Barcelona.
- ALTA COMISARÍA DE ESPAÑA EN MARRUECOS, *Manual del interventor*. Madrid, Talleres del Depósito de la Guerra, 1928.
- ALTO ESTADO MAYOR, *Doctrina, organización y empleo del arma psicológica*. Madrid, 1963.
- BARNETT, A. DOAK, *Communist China and Asia, Challenge to American Policy*. Harper, 1960.
- BENEYTO, JUAN, *Mass communications* (Un panorama de los medios de información en la sociedad moderna). Instituto de Estudios Políticos, Madrid, 1957.
- CANTRIL, HADLEY, *Soviets leaders and mastery over man*. New Brunswick, Rutgers University Press, 1961.
- CASSINELLO, A., *Guerrilla y contraguerrilla*. Compañía Bibliográfica Española. Madrid, 1966.
- DAUGHERTY, W. E., AND JANOWITZ, *A psychological warfare casebook*. Oro-T-360, Baltimore, M. D. Jhon, Hopkins, 1958.
- DÍAZ DE VILLEGAS, J., *La guerrilla revolucionaria*. Ediciones Rialp, Madrid, 1963.
- DEAN, *The Nature of the non western world*.
- DEPARTMENT OF WAR, *Psychological Operations*. F. M. 33-5, Washington, 1962.
- FESTINGER, L., KELLEY, H., *Changing attitudes through social contact*. Michigan University, 1951.
- FROMM, ERICH, *Psicoanálisis de la sociedad contemporánea*. Fondo de Cultura Económica, 1956, México 12, D. F.
- GEORGE, ALEXANDER L., *The intelligence value of content analysis*. Rand, Corp. Santa Mónica.
- GIAP, VO NGUYEN, *People's war people's army*. Cal. N. York, Praeger, 1962.
- HOIT AND VAN DE VELDE, *Strategic Psychological operations and american foreign policy*. University of Chicago Press, 1960.

- JUNG, C. G., *Tipos psicológicos*. Editorial Sudamericana. Buenos Aires, 1945.
- El secreto de la flor de oro* Editorial Paidós. Buenos Aires, 1961.
- KLINEBERG, O., *Social Psychology*. N. York, Holt, Rinehart and Wiston, 1954.
- KUNKEL, F., *Del yo al nosotros*. Editorial Miracle, Barcelona.
- LERSCH, P., *Estructura de la personalidad*. Editorial Scientia, 1962, Barcelona.
- LAPIERE, R. T., *A Theory of social control*. N. York, MacGraw, Book Company, 1954.
- LINEBARGER, P., *Psychological Warfare*. Duell, Sloan and Pearce, N. York, 1954.
- LAWRENCE, T. E., *Los siete pilares de la sabiduría*.
- MAO TSE-TUNG, *On guerrilla warfare*. N. York, Praeger, 1962.
- NEY VIRGIL, *Guerrilla War. Principles and Command Publications practices*. Washington, 1961.
- ORTEGA Y GASSET, E., *La rebelión de las masas*. Espasa Calpe, Madrid.
- OSANKA, F. M., *Modern Guerrilla Warfare*. N. York, The Free Press of Glencoe, 1962.
- ROETTER, CH. *The Art of Psychological Warfare, 1914-1945*. Stein and Day. New York. 1974.
- ROSTOW, W. W., *The Stages of economic growth*. Cambridge, Mass, The University Press, 1960.
- USA ESPECIAL WARFARE SCHOOL, *Counter insurgency operations. Counter insurgency planning guide ST 31-176*.
 -St 33-150 *Radio Broadcasting in Psychological operations*.
 -St 33-152 *Loudspeakers operations*. Octubre 1963.
- VEAUDRY. WALLACE, F., *A new look at Psywar*. Rev. Army. Agosto 1964.

Se terminó de imprimir en **Impreco Grafica**
Viel 1448 - Buenos Aires,
en el mes de mayo de 1982

FERNANDO FRADE MERINO, Coronel de Artillería del Servicio de Estado Mayor del ejército español, profesor de la Escuela Superior del Ejército, diplomado en los cursos de "Special Warfare Staff Officer" y de "Psychological Operations" de la Escuela Especial del Ejército de los Estados Unidos, en Fort Bragg, son algunos de los antecedentes del Autor de este importante libro sobre **La guerra psicológica**, imprescindible para hombres de Estado, Fuerzas Armadas, políticos, economistas, especialistas en publicidad, periodistas, y para toda persona que viva con identidad propia o pasivamente, los cursos de acción de los medios de comunicación de la sociedad contemporánea.

Con lenguaje claro y didáctico, se estudian a través de estas páginas los más variados métodos de la guerra psicológica y de los más sofisticados tipos de operaciones —secretas o propagandísticas— con que se mueve el espectro de una guerra no declarada, donde es difícil desentrañar en los cursos de acción de estrategias aparentes, la verdad objetiva, en el aluvión de noticias con que se inunda a la opinión pública.

Con amplia documentación se evalúan en forma sistemática y sencilla, las escuelas relacionadas con esta cuestión de U.S.A., Francia, Inglaterra, U.R.S.S., China y España, en las más variadas alternativas de sus conflictos —externos e internos— dentro del marco del prestigio, de la hegemonía de la confrontación global y del interés nacional que defienden indeclinablemente todas las potencias contemporáneas.

Es un libro fundamental para los estudiosos de la guerra psicológica.