

Responder o no responder

Cómo lidiar con la propaganda adversaria

Teniente coronel, retirado, Jesse McIntyre III, Ejército de EUA

Los líderes políticos y militares atribuyen la derrota de Alemania en la Primera Guerra Mundial en parte a los esfuerzos de propaganda de los Aliados y la falta de esfuerzos eficaces por parte de Alemania para contrarrestarlos¹. Ya para la primavera de 1917, Alemania sentía los efectos de las actividades de propaganda. De hecho, en mayo de 1917, los oficiales alemanes de mayor jerarquía se reunieron para delinear un plan a fin de combatir los efectos desmoronizantes de la iniciativa de propaganda de los Aliados². El plan incluyó el establecimiento de una agencia central en el Ministerio de Relaciones Exteriores para recolectar la propaganda y comunicados de prensa aliados, desarrollar programas para mejorar el estado de ánimo de los soldados alemanes y desarrollar políticas para guiar las actividades de propaganda dirigidas a los Aliados³. La decisión tomada por los alemanes para dirigir una iniciativa a un nivel tan alto indica la importancia que pusieron en contrarrestar la propaganda. Lamentablemente para los alemanes, la iniciativa ocurrió demasiado tarde y fue ineficaz en cambiar el curso de la guerra⁴.

La historia está llena de ejemplos de las consecuencias de usar o no las medidas de contrapropaganda. Una de las primeras medidas documentadas ocurrió en la guerra del Peloponeso. Los propagandistas de ambos lados de la guerra Arquidamia, entre los atenienses y espartanos (431-404 a.C.), respondieron mutuamente la propaganda de cada uno con reivindicaciones sin directamente negar las reclamaciones o reconocer la propaganda en sí⁵.

Tucídides observó que las aseveraciones opuestas siempre fueron más severas que la original, concluyendo que era un requisito para la contrapropaganda eficaz⁶. En la Primera Guerra Mundial, los italianos realizaron operaciones de contrapropaganda contra las tropas austro-húngaras, alterando los boletines de trinchera austro-húngaros con mensajes de propaganda⁷.

Sin embargo, la historia también demuestra que los esfuerzos de contrapropaganda deben ser realizados diestramente para evitar que los mismos produzcan consecuencias negativas. Por ejemplo, los practicantes de propaganda alemanes crearon un panfleto interesante de contrapropaganda durante el combate de Anzio en la Segunda Guerra Mundial⁸. Cuando los Aliados diseminaron un panfleto que describió los éxitos aliados contra las posiciones alemanas en el Frente Cassino, los propagandistas alemanes intentaron contrarrestar las acusaciones con comentarios que reflejaron un revés en las fortunas de los Aliados en el campo de batalla. Al final, los panfletos alemanes resultaron ser inútiles como esfuerzo de desacreditar al panfleto aliado con los soldados, pero sí tuvieron el resultado no intencionado de ser tan ridículamente increíbles que aumentaron el estado de ánimo de los soldados norteamericanos⁹.

Cuando es usada por expertos, la contrapropaganda puede tener una influencia poderosa y decisiva contra un adversario ideológico. Por ejemplo, el presidente Ronald Reagan tal vez transmitió uno de los mejores ejemplos de contrapropaganda exitosa que produjo repercusiones en todo el mundo en 1987. En la década de los años 80 del siglo XX, la propaganda



(Imagen cortesía de Wikimedia Commons)

El presidente Ronald Reagan da un discurso en el Muro de Berlín frente a la Puerta de Brandeburgo en Berlín, Alemania, 12 de junio de 1987. De este discurso surgió la cita famosa de: «Señor Gorbachov, derribe este muro».

soviética tuvo éxito en la creación de una percepción en Europa de que el entonces presidente soviético Mikhail Gorbachov era un líder de iniciativas de paz¹⁰. Mientras daba un discurso cerca del Muro de Berlín, Reagan aprovechó esta percepción, socavándola con un desafío explícito y palpable:

Hay una señal que los soviéticos pueden hacer que sería inequívoca, que radicalmente avanzaría la causa de libertad y paz... Secretario general Gorbachov, si quiere la paz —si quiere la prosperidad para la Unión Soviética y Europa del Este— si quiere la prosperidad: venga acá, a esta puerta. Señor Gorbachov, abra esta puerta. Señor Gorbachov, derribe este muro¹¹.

Este desafío, que tan simple pero tan claramente subrayó la hipocresía de las declaraciones públicas de la Unión Soviética, resultó en una enorme presión pública y política internacional sobre la Unión Soviética. Veinte

meses después, en respuesta a la inquietud pública creciente surgiendo, en gran medida, del desafío abierto, Alemania del Este abrió el Muro de Berlín.

Cómo desafiar la información negativa del adversario

El asunto de lidiar con los ataques de información del adversario es una pregunta que los gobiernos y el sector privado enfrentan cada día. Parecida a la experiencia de Alemania en la Primera Guerra Mundial, no responder rápida y adecuadamente puede resultar en graves consecuencias para una nación u otro actor bajo los ojos del público. No obstante, el énfasis en las medidas de contrapropaganda en la doctrina militar de EUA ha disminuido desde el fin de la Guerra Fría. Apenas se menciona el tema brevemente en la doctrina actual de operaciones de información y no existe ninguna otra guía u orientación formal en cuanto a su importancia, metodología o beneficios.



(Foto cortesía de Bundesarchiv)

Adolf Hitler redactando un discurso, cerca de 1933.

Adolf Hitler

Mi lucha

Tomo 1, Capítulo VI: Propaganda de guerra

Pero la técnica propagandista más brillante no producirá ningún éxito a menos que se tome en cuenta constantemente un principio fundamental con atención incansable. Debe limitarse a algunos puntos y repetirlos una y otra vez. En este punto, como frecuentemente es en este mundo, la persistencia es el primer y más importante requisito para lograr el éxito... El propósito de la propaganda es... convencer, y lo que digo es convencer a las masas. Pero las masas se mueven lentamente y siempre requieren tiempo suficiente antes de que están preparadas para aún darse cuenta de una cosa y solo después de que los conceptos más sencillos han sido repetidos miles de veces a las masas, por último, los recordarán... Toda la publicidad, ya sea en el campo de negocios o política, logra el éxito a través de la continuidad y uniformidad sostenida de su uso. En este punto, también, el ejemplo de la propaganda de guerra del enemigo fue típico; limitada a pocos puntos, concebidas exclusivamente para las masas y llevadas a cabo con persistencia infatigable. Una vez que se reconocieron como correctos los conceptos básicos y métodos de ejecución, se usaron en toda la guerra [la Primera Guerra Mundial] sin el menor cambio. Al principio, las acusaciones de la propaganda fueron tan insolentes que el pueblo las percibió como locuras; después exasperó al pueblo y, a la larga, se creyó. Después de cuatro años y medio, estalló una revolución en Alemania y sus eslóganes se originaron en la propaganda de guerra del enemigo. Y en Inglaterra comprendieron una cosa más: que fue un arma espiritual que solo puede lograr el éxito si se usa en una escala tremenda, pero este éxito ampliamente satisface todos los costos. En ese lugar, se consideró la propaganda como un arma de primer orden, mientras que en nuestro país [Alemania] fue el último recurso de políticos desempleados y un refugio cómodo para los perezosos. Y, como era de esperar, sus resultados, en definitiva, fueron cero.

Fuente

Adolf Hitler, «War Propaganda», Mein Kampf, tomo 1, capítulo 6, sitio web del Hitler Historical Museum, accedido 30 de marzo de 2016, http://www.hitler.org/writings/Mein_Kampf/mkv1ch06.html.

En el presente artículo, se presenta una manera de considerar la necesidad y los métodos de incorporar una metodología doctrinaria de contrapropaganda en la doctrina conjunta para generar pensamientos y discusión sobre los métodos de contrapropaganda que el personal de operaciones de información en los estados mayores conjuntos debe seguir para responder a la propaganda del adversario o ataques con información negativa. La inclusión de antiguas técnicas doctrinales de contrapropaganda del Ejército en las publicaciones conjuntas proporcionaría, como mínimo, las herramientas básicas a estos estados mayores.

La contrapropaganda en la doctrina conjunta

En los últimos años, la doctrina de operaciones de información conjunta y de las distintas fuerzas armadas ha puesto poco énfasis en contrarrestar la propaganda. De hecho, en la Publicación conjunta (JP) 3-13.2 *Psychological Operations* [Operaciones psicológicas], se reemplazó el término «contrapropaganda» con los términos «contrarrestar la desinformación» y «contrarrestar las actividades de información del adversario»¹². En la JP 3-13, *Information Operations* [Operaciones de información], igualmente deficiente, solo se menciona el término «contrapropaganda» una vez¹³. Inexplicablemente, ninguna de las dos publicaciones doctrinales proporciona orientación para usar las medidas de contrapropaganda. Por el contrario, en el Manual de campaña (FM) 3-05.301 del Ejército *Psychological Operations Tactics, Techniques, and*

Procedures [Tácticas, técnicas y procedimientos de las operaciones psicológicas], se proporciona la orientación sobre el análisis de propaganda y técnicas de contrapropaganda¹⁴. Lamentablemente, el Ejército declaró este manual obsoleto en 2014.

La carencia actual de énfasis puesto en la contrapropaganda en la doctrina conjunta (que resulta en una falta de énfasis a nivel estratégico) se debe a nuestro éxito constante en el campo de batalla en los recientes conflictos y a una carencia percibida de esfuerzos

la guerra de información contra la propaganda del Estado Islámico (EI). El Instituto Brookings revela conservadoras estimaciones de veintiocho mil extranjeros de más de ochenta países que responden a los esfuerzos de propaganda para reclutamiento por parte del EI¹⁵. Claramente, los conceptos de contrapropaganda deben ser abordados más completamente y el Estado Mayor Conjunto debe incorporar la orientación encontrada en el FM 3-05.301 en las publicaciones doctrinales conjuntas (véase la figura en página XX).



(Imagen cortesía de Worldwar1postcards.com)

Una tarjeta postal de propaganda de la Primera Guerra Mundial retrata la ejecución de Edith Cavell, una enfermera británica que trabajó en Bélgica durante la ocupación alemana que ayudó a escapar a más de doscientos soldados aliados. Detenida y ejecutada por traición por las fuerzas de ocupación alemanas en 1915, su muerte fue utilizada extensamente por los propagandistas británicos para describir a las fuerzas alemanas como asesinos de mujeres inocentes.

propagandísticos creíbles por parte de nuestros adversarios. Si bien estas condiciones probablemente cambiarían en un conflicto con un adversario de similares capacidades, cuyas actividades resonaran con el personal militar de EUA y de la coalición, Estados Unidos también debe considerar el uso de contrapropaganda contra los adversarios con menos capacidades. Por ejemplo, Estados Unidos y sus aliados están perdiendo

Analizando la propaganda

Si bien obsoleto, en el FM 3-05.301 se proporciona una metodología probada en el análisis de propaganda. El análisis de propaganda es un proceso complejo que requiere la investigación histórica, análisis de mensajes de medios de difusión de propaganda y escrutinio crítico de todo el procedimiento de propaganda. Si bien el análisis de propaganda se realiza principalmente para recolectar

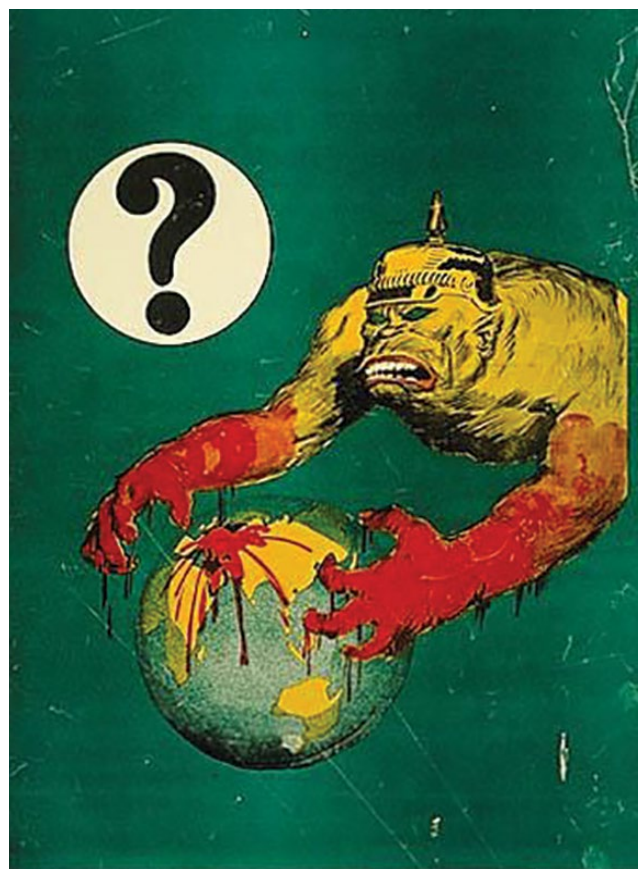
información a fin de desarrollar futuros programas de operaciones de información, puede descubrir la inteligencia para otros usos: errores de datos que sugieren una deficiencia en los medios de recolección de inteligencia, indicaciones de que el adversario intenta preparar la opinión pública para una eventualidad específica, asuntos en que el adversario demuestra una sensibilidad excepcional y operaciones militares exitosas que requieren una reacción de propaganda del adversario¹⁶.

Previamente, el FM 3-05.301 fue la referencia doctrinal del Ejército para analizar la propaganda del adversario. Su metodología aún es válida. Las células de operaciones de información han usado su modelo *fuentes-contenido-audiencia-medios de comunicación-efectos* para analizar eficazmente las actividades de propaganda del adversario.

La fuente. Una fuente es el origen o patrocinador de la propaganda¹⁷. Puede ser una persona, gobierno, organización o combinación de los mismos. La identificación de la fuente de la propaganda proporciona información con respecto al propósito de la propaganda. Según Garth Jowett y Victoria O'Donnell: «La propaganda que oculta su fuente tiene un propósito más grande que lo que es fácilmente discernible»¹⁸. Por ejemplo, la Unión Soviética frecuentemente sacó provecho de grupos de fachada izquierdistas presentes en muchas naciones durante la Guerra Fría para difundir globalmente sus mensajes de propaganda. En un caso particular, los soviéticos proporcionaron información científica falsa a grupos de paz y otros, concebida para fomentar el miedo de un «invierno nuclear» en un esfuerzo para impedir que Estados Unidos colocara misiles tipo Pershing II en Europa¹⁹.

El contenido. El análisis de contenido revela el mensaje y determina los motivos y metas de la fuente de la propaganda²⁰. Por ejemplo, durante la Guerra Fría, el Occidente aprendió mucho del liderazgo y las capacidades militares rusas observando el desfile anual del Día del Ejército Rojo en Moscú. La presencia de una persona en la tribuna oficial reflejó la importancia en el partido. La presencia de nuevo equipamiento reflejó un cambio en las capacidades militares del Ejército Rojo. Tal análisis de contenido de los acontecimientos también puede proporcionar información del estado de ánimo, intenciones e inconsistencias de propaganda.

La audiencia. El análisis de la audiencia revela el grupo que el propagandista quiere seleccionar como



(Imagen cortesía de Wikimedia Commons)

Una caricatura de propaganda de la era de la Primera Guerra Mundial dibujada por Norman Lindsay, cerca de 1918. La propaganda aliada intentó adaptar las percepciones internacionales en contra de los soldados alemanes, así como socavar el estado de ánimo interno de Alemania. Soldados alemanes y sus líderes incesantemente fueron representados como salvajes brutos e incivilizados decididos a conquistar al mundo.

blanco, así como la comprensión y expectativas del propagandista con respecto a la audiencia.

Los medios de comunicación. El análisis de los medios de comunicación determina por qué un medio específico fue seleccionado, cuáles son las capacidades mediáticas de un oponente y cuán consistentemente el oponente comunica un mensaje.

Los efectos. El análisis de los efectos revela el impacto que ha tenido la propaganda en el público al que va dirigido un mensaje. Al personal de operaciones de información se le da la responsabilidad de determinar los cambios de conducta o actitud en la audiencia objetivo y evaluar la necesidad y maneras de responder, según venga al caso.

La metodología de análisis de propaganda que se encuentra en el FM 3-05.301 sirve como buen punto de

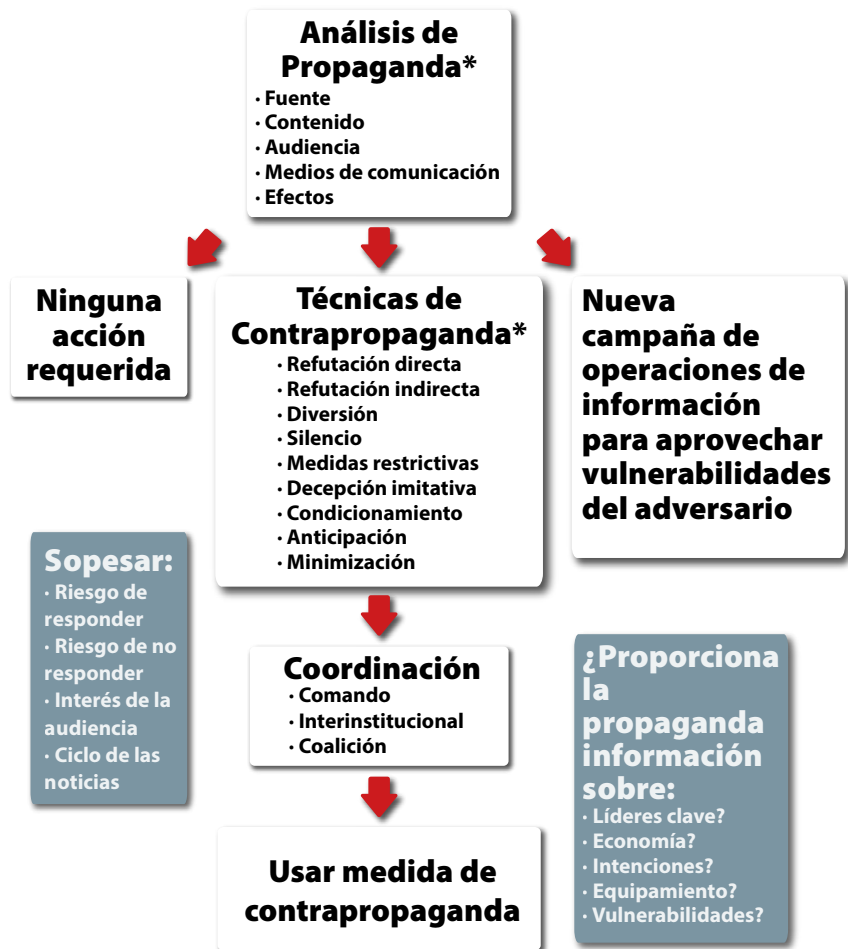
partida para determinar la necesidad de una respuesta a la propaganda. Permite que el personal de operaciones de información analice la propaganda del adversario y su efecto en el público objetivo. Además, el análisis eficaz de propaganda puede proporcionar información valiosa referente a la intención, capacidades, sensibilidades, economía y liderazgo del adversario. Este análisis también puede identificar las posibles vulnerabilidades del adversario para la selección de blancos en futuras campañas de operaciones de información.

Los pros y los contras de la contrapropaganda

Cuando se evalúan las opciones para lidiar con la propaganda del adversario, el personal de operaciones de información debe considerar todas las posibles consecuencias positivas y negativas. Una respuesta rápida es esencial y proporciona una mejor oportunidad de controlar la discusión y el resultado, aumentando la percepción de la audiencia que el que responde es creíble. Además, el interés de la audiencia en un tema disminuirá con el paso del tiempo.

Una de las razones más convincentes para utilizar las medidas de contrapropaganda es que estas proporcionan a la organización que responde la oportunidad de recuperar el dominio de información o cambiar el tema a algo más favorable, según sus propósitos. Sin embargo, el uso de estas medidas podría dar legitimidad o credibilidad a la fuente o a las alegaciones en la propaganda. Las medidas de contrapropaganda también pueden permitir que el adversario controle la discusión. Por último, no responder fomenta la percepción de ocultar algo o puede ser percibido como una admisión tácita de culpabilidad.

Es importante tener en mente que se necesita personal adiestrado y experimentado para ejecutar las



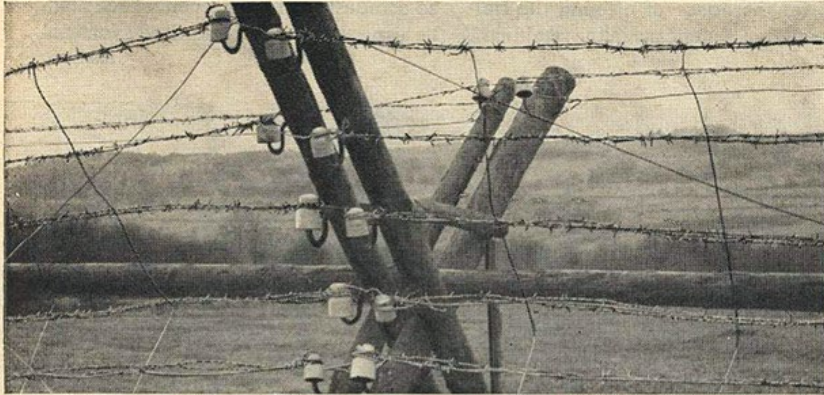
* Fuente: Manual de Campaña 3-05.301 del Ejército, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures*, 2003.

Figura. La metodología propuesta de contrapropaganda conjunta

medidas de contrapropaganda exitosas y que se requiere la paciencia, puesto que los resultados de los esfuerzos de contrapropaganda pueden ser desconocidos por mucho tiempo.

Las técnicas de contrapropaganda

Después de considerar los pros y los contras, el personal de operaciones de información debe determinar la respuesta de contrapropaganda adecuada. En el FM 3-05.301 se proporcionan nueve opciones con ejemplos en la respuesta a la propaganda del adversario: refutación directa, refutación indirecta, diversión, silencio, medidas restrictivas, decepción imitativa, condicionamiento, anticipación y minimización. (Estas solo son algunas de la variedad de técnicas usadas por los practicantes militares, aspirantes políticos y



The Iron Curtain isn't soundproof.

And so the truth is broadcast, through the air, where it can't be stopped by walls and guards, up to 18 hours a day to millions of people in the closed countries behind the Iron Curtain.

Will you help the truth get through? Whatever you can give will mean a great deal to a great many people behind the Iron Curtain.

Send your contribution to:

Radio Free Europe, Box 1965, Mt. Vernon, N. Y.



(Imagen cortesía de Radio Free Europe)

Durante la Guerra Fría (1947-1991), Estados Unidos usó una variedad de herramientas y técnicas informacionales para contrarrestar la propaganda comunista soviética. Sin embargo, el instrumento más fuerte para contrarrestar la propaganda resultó ser simplemente decir la verdad. Con ese fin, Estados Unidos estableció varias agencias de radiodifusión, tales como la Radio Free Europe que transmitió una programación veraz en áreas de la Unión Soviética.

anunciantes. Sin embargo, estas nueve técnicas son las más prominentes).

La refutación directa e indirecta. La refutación directa es una impugnación punto-por-punto de las reivindicaciones del adversario²¹. La refutación indirecta busca cambiar el tema, poniendo en duda la veracidad del adversario o algún otro aspecto de la alegación. Por ejemplo, durante la Guerra Civil [de Estados Unidos], el Sur argumentó en contra de la propaganda antiesclavista del Norte con temas que describieron las condiciones de trabajo deplorables en las fábricas del Norte²². Estos temas sostuvieron que se les proporcionaron a los esclavos condiciones de trabajo razonables así como albergue y subsistencia por toda la vida, mientras los trabajadores de sueldo en las fábricas del norte eran tratados mucho peor.

La diversión. La diversión busca evitar abordar un tema a través de la introducción de un nuevo tema. Un ejemplo de esto ocurrió a fines de 1943 cuando el Ministerio de Propaganda alemán introdujo rumores de un plan alemán de establecer un baluarte en los Alpes como parte de una campaña para distraer la atención de las crecientes derrotas alemanas en el campo de batalla²³. El plan, intitulado «Fortaleza alpina», consistió del gobierno y fuerzas militares de Alemania en retirada a posiciones preparadas en los Alpes alemanes. Los rumores de una Fortaleza alpina llegaron a ser una preocupación para los planificadores aliados a principios de 1945.

El silencio. El silencio se refiere a no responder a las reivindicaciones de propaganda, salvo declarar que «no merece comentarios»²⁴. Una nota interesante es que Joseph Goebbels, el ministro de propaganda alemán en la Segunda Guerra Mundial, a veces se rehusaba a negar o refutar las aseveraciones aliadas en cuanto a los daños ocasionados por ataques aéreos

para engañar a los aliados a creer que lograban grandes éxitos en la guerra aérea²⁵.

Las medidas restrictivas. Las medidas restrictivas niegan el acceso a la propaganda. Rusia utilizó la interferencia radioelectrónica y otras medidas durante la Guerra Fría para impedir que las transmisiones de Radio Free Europe y Radio Liberty llegaran a sus ciudadanos²⁶.

La decepción imitativa. La decepción imitativa implica una modificación sutil de la propaganda de un adversario para desacreditarla o usarla como propaganda en contra del adversario²⁷. En la Segunda Guerra Mundial, los Aliados habían desarrollado un panfleto exitoso que describía la vida en un campamento de prisioneros de guerra aliado. Los interrogatorios de los prisioneros alemanes indicaron un miedo de ser

enviados a Estados Unidos, donde presumiblemente tomaría más tiempo regresar a casa después de la guerra; por lo tanto, los Aliados modificaron el panfleto para decir que los prisioneros ya no eran enviados a Estados Unidos. Sin embargo, los alemanes lograron redirigir el panfleto en contra de los Aliados. Diseminaron el panfleto a las tropas alemanas para demostrar que ya que «no se enviaban a prisioneros a Estados Unidos», en su lugar, se enviaban a Siberia. Esto fue desarrollado aún más en un lema de propaganda exitoso, *Sieg oder Sibirien!* [¡La victoria sobre Siberia!], para las tropas alemanas²⁸.

El condicionamiento. El condicionamiento elimina las posibles vulnerabilidades en el público objetivo antes del contacto con la propaganda del adversario. El Ejército de EUA educó a soldados en la Guerra Fría sobre los posibles temas de propaganda y líneas de persuasión del Pacto de Varsovia para condicionarlos contra los efectos de esta propaganda.

La anticipación. La anticipación se adelanta a la propaganda del adversario y la refuta, alcanzando la audiencia objetivo primero con el mensaje. El ministro de propaganda alemán Joseph Goebbels usó la técnica de anticipación durante su preparación de la población alemana para la derrota y rendición de las fuerzas alemanas e italianas en África del Norte en 1942. Los medios de comunicación alemanes reportaron la lucha histórica de las fuerzas alemanas en un esfuerzo de reportar la rendición antes de que pudieran los Aliados²⁹.

La minimización. La técnica de minimización reconoce ciertos aspectos de la propaganda pero minimiza su importancia a la audiencia. Un ejemplo de esto fue cuando la Unión Soviética derribó el Vuelo 007 de las Líneas Aéreas Coreanas. Al principio, los soviéticos negaron el derribo, afirmando que el avión no era un avión de pasajeros sino que estaba en una misión de recolección de inteligencia. Aún más, los soviéticos trataron minimizar el incidente, aseverando que el avión había entrado en espacio aéreo soviético e ignorado las solicitudes de identificación de los pilotos soviéticos en los aviones cazas interceptores³⁰.

Estas son solo nueve de la variedad de técnicas para contrarrestar los efectos de la propaganda. El personal de operaciones de información puede usar una de estas técnicas o una combinación de las mismas basado en la situación. La decisión de cuál técnica debe usarse es difícil y requiere una coordinación extensa, así

como recursos y medios. El personal de operaciones de información considera las consecuencias, especialmente las consecuencias involuntarias y la reacción del adversario. El personal de operaciones de información debe hacer que su organización se dé cuenta de que los resultados toman tiempo, pero los beneficios justificarán la inversión.

Las operaciones de información continuarán jugando un rol crítico en el éxito de una organización en la conducción de sus operaciones. Nuestros adversarios usarán la propaganda conjuntamente con sus operaciones para influir en la población, desacreditar a Estados Unidos y sus socios de coalición y, con el tiempo, impedirnos de lograr nuestras metas. El uso oportuno de medidas de contrapropaganda eficaces proporciona al personal u organización de operaciones de información la mejor oportunidad de controlar la discusión y el resultado.

Conclusión

El presente artículo sirve como un punto de partida para la discusión sobre la inclusión de la metodología de propaganda doctrinal del Ejército en las publicaciones de doctrina conjunta. El hecho de que Alemania no llevó a cabo las actividades de contrapropaganda de manera oportuna fue una razón significativa de su derrota en la Primera Guerra Mundial. Alemania aprendió de su error y realizó una campaña de propaganda agresiva contra Estados Unidos a fines de los años 30 hasta los principios de los años 40 del siglo XX; sus actividades tal vez contribuyeron a la entrada atrasada de Estados Unidos en la guerra.

El éxito de Estados Unidos en el campo de batalla ha marginado el rol de la contrapropaganda en la doctrina conjunta. Sin embargo, deben incorporarse las técnicas de contrapropaganda delineadas en el FM 3-05.301 en las publicaciones conjuntas. Las medidas de contrapropaganda serán cada vez más importantes en las guerras híbridas, donde la guerra de ideas asume mayor importancia.

Herbert Romerstein, exdirector de la Oficina Contra la Desinformación y Medidas Activas Soviéticas de la Agencia de Información de EUA, subrayó la importancia de la contrapropaganda cuando destacó: «La propaganda y desinformación antiestadounidense son armas poderosas en las manos de nuestros rivales y enemigos. La contrapropaganda es nuestra defensa»³¹. ■

El teniente coronel (retirado) Jesse McIntyre III, Ejército de EUA, es profesor auxiliar en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA. Cuenta a su haber con una licenciatura de la Universidad de Misuri y una maestría de la Universidad de Touro. Sirvió como el director de política de operaciones psicológicas en la Oficina del Subsecretario de Defensa para las Operaciones Especiales/Conflicto de Baja Intensidad; oficial de operaciones psicológicas en el Estado Mayor del Departamento del Ejército y en una variedad de asignaciones de operaciones e infantería. También fue instructor en la Escuela y Centro de Guerra Especial John F. Kennedy del Ejército de EUA.

Referencias bibliográficas

1. George G. Bruntz, «Allied Propaganda and the Collapse of German Morale in 1918», *Public Opinion Quarterly* 2(1) (enero de 1938): p. 61, accedido 26 de febrero de 2016, <http://www.jstor.org/stable/2745055>.
2. *Ibíd.*, p. 67.
3. *Ibíd.*, p. 68.
4. *Ibíd.*
5. Lionel Pearson, «Propaganda in the Archidamian War», *Classical Philology* 31(1) (enero de 1936): págs. 36–52, accedido 26 de febrero de 2016, <http://www.jstor.org/stable/pdf/264014.pdf>.
6. *Ibíd.*, p. 52.
7. Thomas Row, «Mobilizing the Nation: Italian Propaganda in the Great War», *Journal of Decorative and Propaganda Arts* 24 (2002): p. 151, accedido 26 de febrero de 2016, <http://www.jstor.org/stable/1504186>.
8. Martin Herz, «Some Psychological Lessons from Leaflet Propaganda in World War II», *Public Opinion Quarterly* 13(3) (otoño de 1949): p. 486, accedido 26 de febrero de 2016, <http://www.jstor.org/stable/2745724>.
9. *Ibíd.*
10. Gerald M. Boyd, «Raze Berlin Wall, Reagan Urges Soviets», *New York Times* en línea, 13 de junio de 1987, accedido 26 de febrero de 2016, <http://www.nytimes.com/1987/06/13/world/raze-berlin-wall-reagan-urges-soviet.html>.
11. *Ibíd.*
12. Joint Publication (JP) 3-13.2, *Psychological Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 7 de enero de 2010), p. GL-5. JP 3-13.2 con Cambio 1 fue actualizado y renombrado *Military Information Support Operations* el 20 de diciembre de 2011.
13. JP 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 20 de noviembre de 2014), p. II-7.
14. Field Manual (FM) 3-05.301, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures* (Washington, DC: U.S. GPO, diciembre de 2003), obsoleto desde 15 de diciembre de 2014.
15. Alberto M. Fernandez, «Why ISIS Propaganda Has Been So Successful and How to Counter It», sitio web de The Brookings Institute, 27 de mayo de 2015, accedido 21 de marzo de 2016, <http://www.brookings.edu/blogs/markaz/posts/2015/05/27-isis-propaganda-fernandez>.
16. Field Manual (FM) 3-05.301, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures*, capítulo 11.
17. *Ibíd.*, p. 11-10.
18. Garth S. Jowett y Victoria O'Donnell, *Propaganda and Persuasion* (Thousand Oaks, California: Sage, 2015), p. 317.
19. Pete Earley, *Comrade J: The Untold Secrets of Russia's Master Spy in America after the End of the Cold War* (Nueva York: Penguin Books, 2007).
20. FM 3-05.301, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures*, p. 11-11.
21. *Ibíd.*, p. 11-22.
22. Proyecto de Historia Social Estadounidense, «Comparing Plantation and Factory Rules», sitio web del Roy Rosenzweig Center for History and New Media History Matters, George Mason University, accedido 21 de marzo de 2016, <http://historymatters.gmu.edu/d/6821>.
23. Charles B. MacDonald, *United States Army in World War II, European Theater of Operations—The Last Offensive* (Washington, DC: Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1973), capítulo XVIII, accedido 21 de marzo de 2016, <http://www.ibiblio.org/hyperwar/USA/USA-E-Last/USA-E-Last-18.html>.
24. FM 3-05.301, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures*, p. 11-24.
25. Leonard W. Dobbs, «Goebbels' Principles of Propaganda», *Public Opinion Quarterly* 14(3) (otoño de 1950): p. 426, accedido 2 de marzo de 2016, <http://www.jstor.org/stable/2745999>.
26. New York Daily News, «Russians Stop Jamming U.S. Radio», publicado en el sitio web de *Philadelphia Inquirer*, 1 de diciembre de 1988, accedido 2 de marzo de 2016, http://articles.philly.com/1988-12-01/news/26227902_1_jamming-radio-stations-radio-free-europe.
27. FM 3-05.301, *Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures*, p. 11-24.
28. Herz, «Some Psychological Lessons», p. 474.
29. Peter Longerich, *Goebbels* (Nueva York: Random House, 2016), p. 581.
30. Dan Charles, «Cover-up Continues over Downed Korean Plane», sitio web de New Scientist, 9 de marzo de 1991, accedido 18 de marzo de 2016, <https://www.newscientist.com/article/mg12917592-700-cover-up-continues-over-downed-korean-plane/>.
31. Herbert Romerstein, «Counterpropaganda: We Can't Win without It», *Strategic Influence: Public Diplomacy, Counterpropaganda and Political Warfare*, editor J. Michael Waller (Washington, DC: Institute of World Politics Press, 2008), accedido 2 de marzo de 2016, jmw.typepad.com/files/strategicinfluenceclass_copy.pdf.