



U.S. Tactical challenges in Iraq and Afghanistan: Finding the proper balance between force protection and collateral damages

Patrick J. Paterson

La autoconciencia: primer paso para el desarrollo del liderazgo

Pamela Narváez Biénozobas

La necesidad de establecer un sustento conceptual valórico para el Sistema Educativo Institucional al 2026. Una mirada desde la perspectiva de la realidad educacional de Chile y la inclusión del nuevo paradigma de liderazgo del Ejército de Chile

Alex Claudio Álvarez Oyarzún

El punto de no retorno en las crisis internacionales

Karl Sievers Carrasco

Objetivos rentables para la aplicación de la ciberguerra en un campo de batalla moderno

René Leiva Villagra

Chile en el Pacífico Sur: contribución y desafíos en la región

Juan Solari Valdés

Información de Contacto

Academia de Guerra del Ejército / Centro de Estudios Estratégicos

Valenzuela Llanos 623 - Campo Militar La Reina

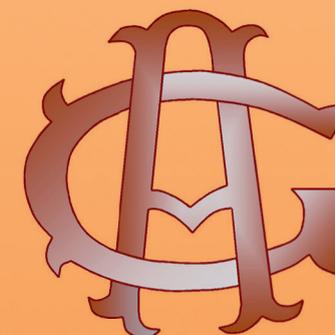
Fonos: 22 668 3286 - 22 668 3390

www.acague.cl / www.ceeag.cl

41

Ejército de Chile
Academia de Guerra

Cuaderno de Difusión Pensamiento de Estado Mayor



Ciencias Militares

Diciembre

2017

ISSN 0717-4187

COMITÉ ACADÉMICO

Presidente

CRL. Guillermo Altamirano Campos
Director Academia de
Guerra del Ejército

Secretario

TCL. Roberto Lazo Santos
Jefe del Centro de Estudios
Estratégicos Academia de Guerra

Integrantes

- Dra. Sonia Alda
Instituto Universitario Gutiérrez
Mellado-UNED (España)
- Dr. Mario Arteaga Velásquez
Director Ejecutivo del Centro de
Estudios Estratégicos de la
Academia de Guerra
- Dr. Rafael Calduch
Universidad Complutense de
Madrid (España)
- Dr. R. Evan Ellis
U. S. Army War College Strategic
Studies Institute (Estados
Unidos)
- Dr. Joaquín Fermandois Huerta
Pontificia Universidad Católica
de Chile
- Dr. Javier Jordán Enamorado
Universidad de Granada
(España)
- Dr. Mauricio Olavarría Gambi
Universidad de Santiago de Chile
- Dr. Rodolfo Ortega Prado
Academia de Guerra del Ejército
de Chile
- Dra. Marisol Peña
Pontificia Universidad Católica
de Chile (Chile)
- Dr. Ricardo Riesco Jaramillo
Universidad San Sebastián
(Chile)
- Dr. Raúl Sanhueza Carvajal
ANEPE (Chile)
- Dr. Ángel Soto Gamboa
Universidad de los Andes (Chile)
- Dr. Iván Witker Barra
ANEPE (Chile)

COMITÉ EDITORIAL

- Dr. Mario Arteaga Velásquez
Director Ejecutivo del Centro de
Estudios Estratégicos de la
Academia de Guerra
- Mg. Hernán Díaz Mardones
Jefe del Dpto. Planificación
CEEAG
- Dr. Ángel Soto
Investigador del CEEAG
- Mg. Alejandra Márquez Cabrera
Investigadora del CEEAG

CONTENIDO

ARTÍCULOS

- U.S. TACTICAL CHALLENGES IN IRAQ AND
AFGHANISTAN: FINDING THE PROPER
BALANCE BETWEEN FORCE PROTECTION
AND COLLATERAL DAMAGES
Patrick J. Paterson 7
- LA AUTOCONCIENCIA: PRIMER PASO PARA EL
DESARROLLO DEL LIDERAZGO
Pamela Narváez Biéznobas 19
- LA NECESIDAD DE ESTABLECER UN
SUSTENTO CONCEPTUAL VALÓRICO PARA
EL SISTEMA EDUCATIVO INSTITUCIONAL AL
2026. UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA
DE LA REALIDAD EDUCACIONAL DE CHILE Y
LA INCLUSIÓN DEL NUEVO PARADIGMA DE
LIDERAZGO DEL EJÉRCITO DE CHILE
Alex Claudio Álvarez Oyarzún 35
- EL PUNTO DE NO RETORNO EN LAS CRISIS
INTERNACIONALES
Karl Sievers Carrasco 47
- OBJETIVOS RENTABLES PARA LA APLICACIÓN
DE LA CIBERGUERRA EN UN CAMPO DE
BATALLA MODERNO
René Leiva Villagra 55
- CHILE EN EL PACÍFICO SUR: CONTRIBUCIÓN Y
DESAFÍOS EN LA REGIÓN
Juan Solari Valdés 67

“CUADERNO DE DIFUSIÓN, Pensamiento de Estado Mayor”, es editado y difundido por el Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército. Las ideas vertidas en los artículos contenidos en su interior son de exclusiva responsabilidad de los autores, y no representan necesariamente el pensamiento, doctrina o posición oficial del Ejército de Chile.

PRESENTACIÓN

El Cuaderno de Difusión del Pensamiento de Estado Mayor número 41, está conformado por seis artículos que abarcan una amplia gama de temas, todos relacionados con el ámbito de investigación de nuestro Instituto que se relaciona con las Ciencias Militares, el combate, la generación de doctrina y la docencia, donde adquiere especial importancia el pensamiento de Estado Mayor, cuyos contenidos son adecuados y necesarios para el análisis, reflexión y el debate, que da paso a la generación de conocimiento.

Los colaboradores que en este número han puesto a disposición sus trabajos e investigaciones, son integrantes de diversas organizaciones, tanto nacionales como internacionales, destacando el Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa en la Universidad Nacional de Defensa en Washington DC., el Centro de Liderazgo del Ejército (CLE), la Dirección de Operaciones del Ejército (DOE), la División Doctrina (DIVDOC) y nuestro Centro de Estudios Estratégicos, quienes con gran entusiasmo y motivación académica, entregan su gran aporte al conocimiento y al mundo académico, a través de este espacio permanente de difusión.

En ese contexto, el Cuaderno de Difusión se inicia con la temática referida a los desafíos que se presentaron a las tropas norteamericanas en Irak y Afganistán, al enfrentar y combatir una fuerza irregular conformada por los insurgentes talibanes, en un ambiente de gran riesgo debido a las posibilidades de bajas civiles y daños colaterales. En seguida se presentan dos artículos relacionados con el liderazgo, el primero, se relaciona con el modelo de liderazgo institucional, destacando la importancia del desarrollo personal como elemento base para fortalecer los atributos y competencias de liderazgo en lo individual; el segundo, se refiere al tema valórico, cuya ausencia en los niveles de estudio previos a la formación militar es un hecho, impactando al sistema educativo del Ejército, y surgiendo la necesidad de optimizar la Educación Militar. Por otra parte, el tema del punto de no retorno en una situación de conflicto, requiere comprender su naturaleza y dinámica, como aspecto fundamental para el conductor político y estratégico en la toma de decisiones. Desde la perspectiva de la ciber-guerra, se presenta un análisis relacional con el campo de batalla moderno, estableciendo vinculaciones entre sus capacidades y vulnerabilidades. Finalmente, desde una perspectiva geopolítica, se presenta al Océano Pacífico como el principal escenario del sistema internacional, incluyendo variables como el intercambio comercial, la presencia de las principales potencias mundiales y otras emergentes, destacando la posición de Chile en este escenario, con una posición geográfica privilegiada y con una gran relevancia por razones económicas, políticas y

militares, lo que conlleva a que se presenten grandes oportunidades, sin embargo no está ajeno a conflictos y amenazas.

Se agradece en forma especial a los colaboradores de este número del Cuaderno de Difusión, por su rigurosidad y por su gran aporte en beneficio de la presente publicación, que sin duda será de gran utilidad tanto para alumnos y profesores de la Academia de Guerra, como también para los integrantes de la Institución y el mundo académico en general.

De esta forma, el Cuaderno de Difusión contribuye mediante una amplia gama de temas, al debate, a la reflexión profesional y al incremento del conocimiento de los integrantes del instituto, y ofrece una ocasión para el encuentro académico y la entrega de apoyo a los procesos de formación.

GUILLERMO ALTAMIRANO CAMPOS
Coronel
Director Academia de Guerra



ARTÍCULOS



U.S. TACTICAL CHALLENGES IN IRAQ AND AFGHANISTAN: FINDING THE PROPER BALANCE BETWEEN FORCE PROTECTION AND COLLATERAL DAMAGES

Desafíos tácticos de EE. UU. en Iraq y Afganistán: encontrando el equilibrio adecuado entre la protección de la fuerza y los daños colaterales

Patrick J. Paterson*

Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE)

Resumen: Las fuerzas armadas estadounidenses en Irak y Afganistán se enfrentaron a un difícil desafío. Los soldados y los infantes de marina necesitaban combatir una fuerza viciosa e irregular de los insurgentes talibanes. Al mismo tiempo, había que tomar el mayor cuidado para evitar las bajas civiles. Evitar daños colaterales fue más fácil decirlo que hacerlo. Altos líderes militares estadounidenses como el Almirante Mike Mullen, el General Stanley McChrystal y el General David Petraeus implementaron una serie de cambios doctrinales para evitar las bajas civiles. Pero cambiar la mentalidad y el adiestramiento de los soldados norteamericanos no fue una tarea rápida, especialmente cuando las restricciones en el uso de la fuerza pusieron en riesgo al personal estadounidense.

Palabras claves: Convenios de Ginebra, Ley de conflicto armado, Uso de la fuerza, Irak, Afganistán, Estados Unidos, Talibán.

Abstract: U.S. military personnel in Iraq and Afghanistan faced a difficult challenge. The soldiers and marines needed to combat a vicious, irregular force of insurgents. At the same time, utmost care had to be taken to avoid civilian casualties. Avoiding collateral damages was easier said than done. Senior U.S.

* Patrick J. Paterson es profesor de Práctica del Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa en la Universidad Nacional de Defensa en Washington DC. Se graduó en 1989 de la Academia Naval de Estados Unidos en Annapolis, Maryland. Se retiró de la Armada de Estados Unidos siendo Capitán de Fragata en el 2009. Su último trabajo en la Armada fue como Asesor Político-Militar en el Estado Mayor de la Cuarta Flota en Mayport, Florida. Tiene una Maestría en Estudios de Seguridad Nacional de la Escuela Naval de Posgrados en Monterey, CA, una Maestría equivalente del Colegio Superior de Guerra Naval en Buenos Aires, Argentina, y una Maestría en Ciencias Políticas de la Universidad Americana en Washington, DC. Es autor de dos libros y numerosos artículos de defensa y seguridad en revistas como Military Review, Armed Forces Journal, Proceedings Magazine, Joint Force Quarterly, Naval History, The Journal of International Affairs, y Security and Defense Studies Review y ha realizado entrevistas en la Radio BBC. Sus principales áreas de especialización incluyen las relaciones civiles-militares, derecho internacional humanitario, derechos humanos, estado de derecho, y la historia de los Estados Unidos y América Latina. En 2017, él fue el profesor visitante de los Estados Unidos en la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE) en Santiago, Chile. Email: ppatterson@anepe.cl

military leaders like Admiral Mike Mullen, General Stanley McChrystal, and General David Petraeus implemented a number of doctrinal changes to avoid civilian casualties. But changing the mindset and training of U.S. soldiers was not an overnight task, especially when restraints on the use of force put U.S. personnel at risk.

Key words: Geneva Conventions, Law of Armed Conflict, Use of Force, Iraq, Afghanistan, United States, Taliban.

INTRODUCTION

U.S. forces faced a number of important strategic and operational challenges in Iraq and Afghanistan: urban warfare, government corruption, tribal alliances, illegal drug trafficking, terrorism, and doctrinal counterinsurgency issues. One of the biggest tests of the long wars in Iraq and Afghanistan is how U.S. military leaders managed the delicate balance of avoiding civilian collateral damage while simultaneously allowing adequate rules of force protection for U.S. military personnel.

Soldiers and Marines suffered major casualties from roadside bombs, Taliban snipers, and suicide attacks that sometimes infiltrated the depths of government bulwarks in Kabul and Baghdad. Coalition truck convoys were particularly vulnerable. Two-thirds of U.S. casualties in Iraq and half of US casualties in Afghanistan were caused by improvised explosive devices (IEDs) buried along the roads.

TACTICAL CHALLENGES OF CONTEMPORARY URBAN WARFARE

Needless to say, security missions often put United States service members in danger. The counterinsurgency strategy partially implemented in Afghanistan in 2006 and Iraq in 2007 forced U.S. soldiers and marines to patrol the streets on foot, provide security on lengthy highways, set up outposts in places far from any immediate relief from the ground force, and to search for insurgent leaders in suspected houses.

Despite the challenging operating environment, top U.S. leaders acknowledged that the fastest route to victory was through the population. Avoiding harm to civilians would generate legitimacy and cooperation among the population. This, in turn, would produce military intelligence for coalition forces, reduce insurgent influence and support among the population, and provide an opportunity for struggling governmental institutions to get organized. In the short term, it was a zero-sum game: greater efforts to avoid collateral damage meant a greater risk to the U.S. military. But in the long run, U.S. officials realized, such efforts would shorten the war and save American lives.

The United States faced a savage enemy. The militants did not wear uniforms, were mixed among the population, and could not easily be distinguished from innocent civilians. In addition, the insurgents showed little regard for the laws of armed conflict. Frequently, they used human shields, operated from mosques and schools, launched terrorist attacks on civilians, and tortured or killed their captives.



Image 1. Angry Iraqi protesters confront U.S. soldiers.

Caption: U.S. soldiers in Iraq, well trained in the Law on Armed Conflict, were not prepared for the type of police operations required in a counterinsurgency strategy. Photo credit: Associated Press, Murad Sezer.



Image 2. U.S. soldiers detain suspected insurgents in 2004.

Caption: U.S. troops in Iraq conducted thousands of home searches in an attempt to find weapons and insurgent leaders. To minimize civilian casualties, soldiers were ordered to announce their presence and intent to enter, a requirement that many believed sacrificed their element of surprise. Photo credit: Chris Hondross, Washington Post.

Public perception also placed great pressure on U.S. political and military leaders to protect Afghan civilians. According to the results of the survey, the perceptions of many Arab countries were that the United States did not make great efforts to protect civilians. According to a Pew Global Attitudes survey in June 2003, most citizens of the Arab countries considered that the United States “did not go to great lengths” to avoid civilian casualties in Iraq. This opinion was practically unanimous in Jordan (97%) and in the Palestinian Authority (95%) and is widely shared in Morocco (91%), Turkey (88%), Indonesia (83%) and Pakistan (81%)¹.

Avoiding collateral damage was easier said than done. In these difficult conditions, soldiers had to take additional risks to avoid harming non-combatants. When there was an encounter with militants in an urban area, the soldiers often had to hesitate to confirm the identification of their target before deciding what action was appropriate. Hesitancy meant the difference between life and death. Some military forces, at this time of decision, resorted to force protection of their own unit rather than practicing the self-control necessary to prevent civilian casualties.

SENIOR U.S. LEADERS’ TACTICAL GUIDANCE

Senior DOD officials acknowledged that human rights violations and civilian casualties endanger the entire U.S. mission. To minimize civilian casualties, Admiral Mike Mullen, Chairman of the Joint Chiefs of Staff from October 1, 2007 to September 30, 2011, encouraged U.S. forces to use discipline and discretion while operating in areas of civilian population. “Each time an errant bomb or a bomb accurately aimed but against the wrong target kills or hurts civilians, we risk setting our strategy back months, if not years. Civilian casualty incidents... hurt us more in the long run than any tactical success we may achieve against the enemy,”² he said.

1 Pew Global Attitudes Survey, link: <http://www.pewglobal.org/2003/06/03/chapter-1-post-war-opinions/>
Also see Kahl, Colin H, “How We Fight,” *Foreign Affairs*; 85, 6 (Nov/Dec 2006), p. 83.

2 Landon Lecture Series Remarks. Adm. Mike Mullen, chairman of the Joint Chiefs of Staff, Kansas State University, Manhattan, Kansas Wednesday, March 03, 2010.

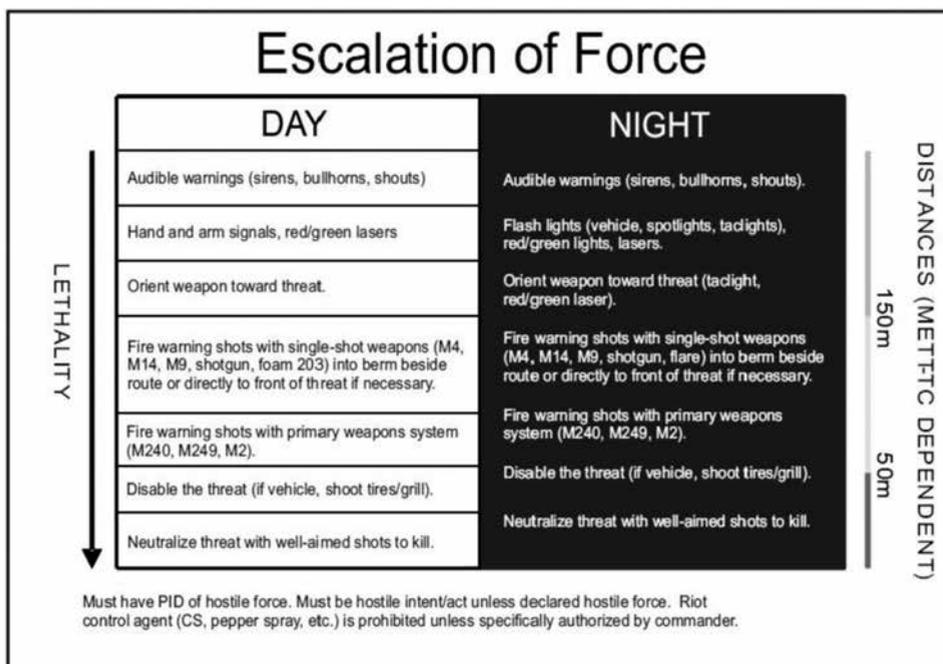


Image 3. Escalation of force techniques.

Caption: Initially, U.S. forces were not very familiar with escalation-of-force techniques. In 2004 and 2005, Army leaders developed guides for the use of force for both day and night operations. Graphic by the author.

In Afghanistan, General Stanley McChrystal, Commander of the International Security Assistance Force (ISAF) and Commander of the United States Forces Afghanistan (USFOR-A), was under intense pressure from the U.S. and Afghan governments to minimize collateral damage during night raids. Shortly after taking power in June 2009, McChrystal acknowledged the greater risk that his population-centered strategy would entail for U.S. forces in Afghanistan. As one of his first orders, he tasked commanders to use more discretion and restraint with the use of force. “I recognize that the carefully controlled and disciplined employment of force entails risks to our troops but excessive use of force resulting in an alienated population will produce far greater risks,”³ he said.

3 U.S. military operations in Afghanistan and Iraq are governed by the Law of Armed Conflict (LOAC), not human rights law. The author uses these examples and anecdotes to demonstrate the human rights challenges associated with such operations. See ISAF Commander Counterinsurgency Guidance, http://www.nato.int/isaf/docu/official_texts/counterinsurgency_guidance.pdf.

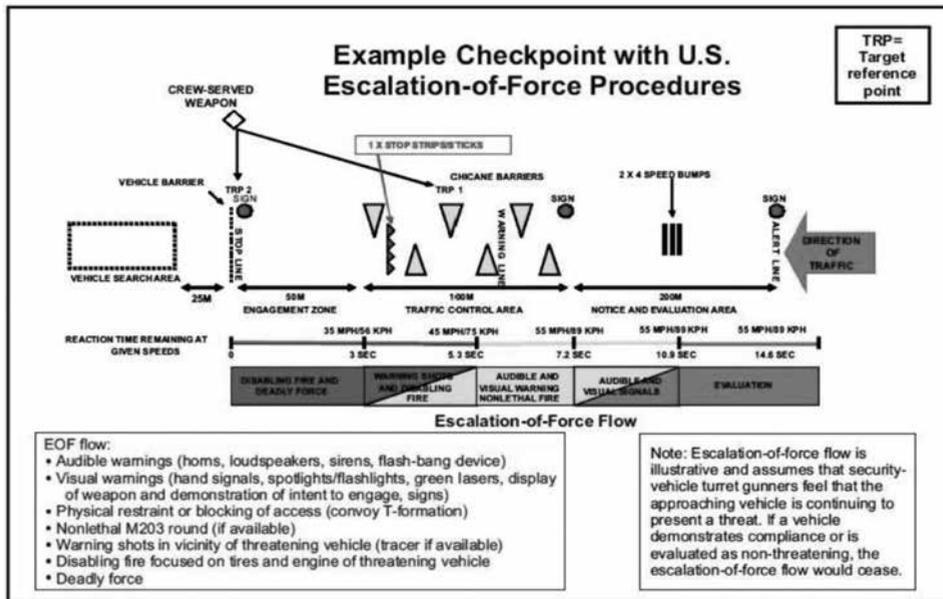


Image 4. Escalation of force procedures for vehicles.

Caption: Control points and roadblocks were frequently the source of incidents of collateral damage until Army leaders promulgated guidelines for establishing barriers and use of force guidelines. Graphic by the author.

McChrystal's predecessor, General David McKiernan, ISAF Commander from June 3, 2008 to June 15, 2009, had also struggled with reducing civilian casualties in Afghanistan, while ensuring protection of U.S. forces. His failure to do so may have led to his sudden departure in 2008, the first commander of the American battlefield sacked since President Truman fired General Douglas MacArthur in 1951. For example, on May 4, 2009, 100-147 Afghans were killed by U.S. airstrikes on the reported Taliban positions near Granai (also known as Bala Buluk). McKiernan was relieved of his command just over a month later. When asked about McKiernan's dismissal, Secretary of Defense Robert Gates and Joint Chief of Staff Admiral Mullen were vague.

Arriving in Afghanistan shortly after McKiernan was relieved, McChrystal called for a cultural change among the troops, telling them that "we must change our way of thinking, acting and operating"⁴. McChrystal ordered his Special Operations Forces (USSOF) to announce their intention to enter buildings where suspected insurgents were hiding. USSOF forces had to "call" before entering an Afghan residence to give residents the opportunity to surrender

4 McChrystal was ISAF Commander from June 15, 2009 to June 23, 2010. See McChrystal's Frank Talk on Afghanistan, CBS 60 Minutes interview, Sept 24, 2009. Also reported in Fred Kaplan, *The Insurgents* (New York: Simon and Schuster, 2013), pp. 325-326.

or avoid civilian casualties when USSOF members made a forced entry into the building. Some United States Special Forces found the rule frustrating. It removed the important element of surprise, gave the suspects time to arm themselves, and sometimes even created more opportunities for collateral victims. "When there were more rules, it became more difficult," one operator said. The "soft knock" tactic was continued by McChrystal's successors, Generals Petraeus and John Allen⁵.

- Well marked checkpoints or roadside inspection stations (marked with local language warning signs, barricades to force vehicles to slow, flare signals and laser to alert drivers).
- Requirement of positive visual identification before using force.
- Developed a list of no-strike areas to include schools, mosques, hospitals, critical infrastructure, power plants, water treatment facilities, etc. List developed with the assistance of non-governmental organizations such as Doctors Without Borders, the International Committee of the Red Cross, and Amnesty International.
- Prohibition of firing artillery into urban areas (permission of superior officers required).
- Use of precision guided munitions in urban areas.
- Use of low-performance or low-explosive artillery when targeting insurgents to minimize damage to surrounding property.
- Installation of software in artillery to prevent accidental firing toward no-strike targets. Permission of superior officer required to override manually.
- "Soft knock" technique before entering the house.
- Solatia (consolation payments) for damages to private property or for injuries or deaths occurring during U.S. operations.

Table 1. Examples of techniques used by the United States to prevent civilian casualties and property damage in Iraq and Afghanistan.

List developed by author from various sources.

McChrystal's successor, General David Petraeus, arrived in Afghanistan in July 2010. Petraeus earned his reputation for pacifying Mosul (part of the dangerous Anbar province) in the early stages of the Iraq war. He also co-authored with General James Mattis (now the Secretary of Defense) the Counterinsurgency Manual, which he implemented in Iraq in 2007. After his arrival in Afghanistan, he asked U.S. soldiers to demonstrate "courageous restraint" and "disciplined use of force" to reduce civilian casualties. Civilian

5 See COMISAF Night Operations Tactical Directive, 01 Dec 2011. See also Mark Mazzetti, "SEAL Team 6: A Secret History of Quiet Killings and Blurred Lines," *New York Times*, June 6, 2015.

casualties threatened the entire relationship between Karzai and the coalition... and undermined the perception of the coalition's commitment to securing and serving the people," Petraeus said⁶.

The policies of Petraeus and McChrystal generated a chorus of criticism that they were insensitive to the increase of U.S. battlefields deaths⁷. The restrictions on the use of force imposed on service members were perceived as "handcuffing" U.S. soldiers and increasing the risks they took during the fighting against Taliban militants. But Generals McChrystal and Petraeus understood that respect for human rights was necessary to achieve strategic objectives. Restrictions on U.S. soldiers and marines could increase risks for U.S. personnel in the short term, but could save lives in the long run. By protecting the population from unintentional uses of force, U.S. personnel would gain the confidence of Afghans and obtain critical and actionable information against the Taliban and other militants. This, in turn, would allow U.S. forces to gain strategic momentum and ultimately shorten the war and save American lives. McChrystal put the importance of human rights in emphatic terms. "We are going to lose this [expletive] war if we do not stop killing civilians," he said⁸.

CONCLUSION

The concerns of Generals Petraeus and McChrystal in Afghanistan capture the challenges facing military forces in contemporary conflicts, particularly in urban environments. The population, not the enemy, is the center of gravity in many modern conflicts. Military forces, unless trained and educated in the discretionary use of force, may commit law of armed conflict or human rights violations. This may happen unintentionally because of legitimate force protection concerns of soldiers that override worries about avoiding collateral damage. However, soldiers need to understand that inadvertent human rights violations negate any other hard fought tactical achievements by their units. Consequently, military forces may win tactical engagements but strategic advances will remain elusive. Such errors may prolong the conflict, heightening

6 General David Petraeus, Tactical Directive, NATO/ISAF, Aug 4, 2010; Kolenda, 7.

7 See, for example, C. J. Chivers, "General Faces Unease Among His Own Troops," *New York Times*, 22 June 2010; Charles J. Dunlap, "Could Airstrikes Save Lives in Afghanistan?," *Washington Post*, October 22, 2010; Thomas Harding, "'Courageous Restraint' Putting Troops Lives at Risk," *The Telegraph*, July 6, 2010; John Hayward, "Impossible Rules of Engagement: Zero Civilian Casualties" in ISIS Battle," *Breitbart*, June 25, 2015; Christopher D. Amore, "Rules of Engagement: Balancing the (Inherent) Right and Obligation of Self-Defense with the Prevention of Civilian Casualties," *National Security Law Journal*, George Mason University, 2013. Also reported in Christopher D. Kolenda, "The Strategic Costs of Civilian Harm," Open Society Foundations, June 2016.

8 Kolenda, op. cit., p. 29.

the risk to service members and increasing military casualties over the long term.

BIBLIOGRAPHY

Amore, C. D. "Rules of Engagement: Balancing the (Inherent) Right and Obligation of Self-Defense with the Prevention of Civilian Casualties," *National Security Law Journal*, George Mason University, 2013.

CBS News. McChrystal's Frank Talk on Afghanistan, 60 Minutes interview. Sept 24, 2009. Retrieved from <https://www.cbsnews.com/news/mcchrystals-frank-talk-on-afghanistan/>

Chivers, C. J., "General Faces Unease Among His Own Troops," *New York Times*, 22 June 2010.

Commander, International Security Assistance Force (ISAF), ISAF Commander Counterinsurgency Guidance, 27 Aug 2009. Retrieved from http://www.nato.int/isaf/docu/official_texts/counterinsurgency_guidance.pdf.

Commander, International Security Assistance Force (ISAF), Night Operations Tactical Directive, 01 Dec 2011.

Department of the Army, "Army Tactics, Techniques, and Procedures for Civilian Casualty Mitigation," (ATTP 3-37.31), 18 July 2012.

Dunlap, C.J., "Could Airstrikes Save Lives in Afghanistan?," *Washington Post*, October 22, 2010.

Harding, T., "Courageous Restraint' Putting Troops Lives at Risk," *The Telegraph*, 06 July 2010.

Hayward, J., "Impossible Rules of Engagement: Zero Civilian Casualties in ISIS Battle," *Breitbart*, 25 June 2015.

Kahl, C., "In the Crossfire or the Crosshairs?," *International Security*, vol 32, N° 1, Summer 2007.

Kahl, C. H., "How We Fight," *Foreign Affairs*; New York. 85.6. Nov/Dec 2006.

Kaplan, F. *The Insurgents*. New York: Simon and Schuster, 2013.

Kolenda, C. D., "The Strategic Costs of Civilian Harm," *Open Society Foundations*, June 2016.

Mazzetti, M., "SEAL Team 6: A Secret History of Quiet Killings and Blurred Lines," *New York Times*, 06 June 2015.

McChrystal, S., NATO/ISAF Tactical Directive, 06 July 2009.

Mullen, M., Landon Lecture Series Remarks: Admiral Mike Mullen, Chairman of the Joint Chiefs of Staff, Kansas State University, Manhattan, Kansas Wednesday, 03 March 2010.

Obama, B., United States Policy on Pre- and Post-Strike Measures to Address Civilian Casualties in U.S. Operations Involving the Use Of Force. White House Executive Order, July 1, 2016. Retrieved from <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2016/07/01/executive-order-united-states-policy-pre-and-post-strike-measures>

Petraeus, D., NATO/ISAF Tactical Directive, 04 Aug 2010.

Pew Global Attitudes Survey (link: <http://www.pewglobal.org/2003/06/03/chapter-1-post-war-opinions/>)

Schmitt, E. and Shanker, T., "U.S. Report Finds Errors in Afghan Airstrikes," *The New York Times*, 02 June 2009, A1.

Tisdall, S., "The Curious Sacking of General McKiernan," *The Guardian*, 12 May 2009.

LA AUTOCONCIENCIA: PRIMER PASO PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO

Self-Awareness: First Step for Leadership Development

Pamela Narváez Biénozobas*

Centro de Liderazgo del Ejército de Chile

Resumen: El Ejército de Chile ha impulsado un modelo de liderazgo que resalta la importancia del desarrollo personal como elemento base para fortalecer los atributos y competencias de liderazgo en lo individual. Lograr establecer una cultura de desarrollo personal a nivel institucional no es tarea fácil y este artículo pretende mostrar el camino de cómo lograr este desarrollo a través de promover mayor autoconciencia en cada uno de sus integrantes.

Palabras claves: Liderazgo, Desarrollo Personal, Autoconciencia.

Abstract: The Chilean Army has promoted a model of leadership that emphasizes the importance of personal development as basic element to strengthen the attributes and competences of leadership in the person. Achieving a culture of personal development at the institutional level is not an easy task and this article wants to find a path on how to achieve this development through promoting greater self-awareness in each of its members.

Key words: Leadership, Personal Development, Self-Awareness.

* Pamela Narváez Biénozobas es psicóloga del Centro de Liderazgo del Ejército de Chile. Magíster en Psicología Aplicada a la Consultoría y Desarrollo Gerencial, Universidad Adolfo Ibáñez. Certificada como coach ejecutivo por la International School of Coaching, España. Diplomada en Liderazgo y Coaching, Universidad Adolfo Ibáñez. Email: pamela.narvaez.mile@gmail.com.

“Conoce a tu enemigo y conócete a ti mismo
y podrás pelear en cien batallas sin un desastre”
Sun Tzu.

“No hay más grandeza que gobernarse a sí mismo”
Sócrates

“Véncete para vencer”
O’Higgins

INTRODUCCIÓN

Incorporar un modelo de liderazgo en el ejército demanda de sus integrantes el desarrollo y fortalecimiento de una serie de habilidades que les permitan ser más eficientes en su ámbito de desempeño profesional. Si bien muchas de estas habilidades se han establecido desde hace años en la institución, se ha hecho necesario sistematizar y ordenar estas cualidades en una serie de atributos y competencias que todo miembro de la institución debe propender a desarrollar¹ si quiere optar a ser un buen líder militar.

ATRIBUTOS

CARÁCTER

- VIRTUDES CARDINALES
- VIRTUDES MILITARES

INTELECTO

- AGILIDAD MENTAL
- PERICIA
- TACTO, TINO Y CRITERIO

EJEMPLO PERSONAL

- PORTE MILITAR.
- SEGURIDAD EN SÍ MISMO.
- COHERENCIA PERSONAL Y PROFESIONAL

COMPETENCIAS

INSTITUCIONALES

- COMPROMISO
- VISIÓN DE CONJUNTO

INTERPERSONALES

- DESARROLLO DE OTROS
- TRABAJO EN EQUIPO
- COMUNICACIÓN

PERSONALES

- ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS
- TOLERANCIA A LA PRESIÓN
- INICIATIVA
- AUTOPREPARACIÓN

Cuadro 1. Atributos y competencias de liderazgo.

Fuente: RD-11 pág. 11-12.

1 EJÉRCITO DE CHILE, RDE-11, Doctrina, “Modelo Integral de Liderazgo del Ejército de Chile”, División Doctrina, Santiago de Chile, 2014, p. 10.

Disponer de una estrategia de desarrollo del liderazgo, que se sustente en los fundamentos y objetivos del ejército, es indispensable para contar con personas preparadas y competentes, que puedan hacer frente a los desafíos presentes y futuros de la institución, considerando, además, que el ser humano es el principal y más importante recurso con el que cuenta² y, por ende, factor clave en el éxito o fracaso de cualquier misión o tarea que el Estado de Chile le disponga realizar. La tarea de desarrollar y fortalecer el liderazgo en todo el personal de la institución se le ha encomendado al Centro de Liderazgo del Ejército de Chile (CLE) a través de la O/CDO CJE EMGE DOE Ila N 6030/11819, de 30NOV2015³.

En sus bases, el Centro de Liderazgo ha establecido que la formación integral de liderazgo del personal es de responsabilidad institucional, a través de sus procesos de docencia, capacitación, instrucción y entrenamiento, pero, por sobre todo, es una tarea de cada uno a través del desarrollo personal, que si bien es individual, no es independiente de los demás, ya que todos colaboran en el desarrollo integral de una persona, tanto jefes, pares y subalternos, a través de las interacciones diarias que se establecen entre ellos.

La institución se ha esmerado en el diseño de sistemas de educación, capacitación e instrucción y entrenamiento que permiten a su personal ser eficientes en su tarea y cumplimiento de las misiones que se les encomienda realizar en sus distintos roles y funciones. Sin embargo, esto no es suficiente si en lo individual no existe la voluntad de mejorar y fortalecer aquellos aspectos que permiten el empleo efectivo de todo buen líder militar.

El Ejército debe estar continuamente perfeccionando su quehacer a través de un proceso de reflexión y análisis para comprender nuevas realidades y el efecto que provoca en la sociedad a la cual sirve⁴. Esto demanda una fuerte convicción de su personal en cuanto a desarrollar una serie de valores y competencias que se deben fortalecer en forma permanente para hacer frente a los desafíos que impone la carrera militar. Dicho desarrollo no se logra si no existe la voluntad de las personas de querer hacerlo y una clara conciencia de las propias fortalezas y limitaciones que le permiten o no el cumplimiento de las misiones y tareas que se les asignan o de los propios objetivos de desarrollo profesional que se autoimponen.

2 EJÉRCITO DE CHILE, DD-101, Doctrina, "El Ejército y la Fuerza Terrestre", División Doctrina, 3ª edición, Santiago de Chile, 2010, p. 16.

3 La orden comando dispone el inicio del funcionamiento del Centro de Liderazgo (CLE), como unidad responsable de la gestión del liderazgo a nivel institucional mediante un Sistema de Liderazgo (SILE).

4 EJÉRCITO DE CHILE, R.A. (P) 110-A, "Ordenanza General del Ejército de Chile", 2006.

LIDERAZGO Y DESARROLLO PERSONAL

El nuevo paradigma del liderazgo militar que define el Modelo Integral de Liderazgo del Ejército, MILE, centra su atención en la persona y en la posibilidad que todo miembro tiene de desarrollar las características descritas en él. Se establece como elemento esencial del liderazgo militar el “autoliderazgo que se basa en el conocimiento de sí mismo y en el compromiso con el desarrollo personal”⁵. Como ya se ha dicho, este conocimiento de sí mismo no se logra sin una adecuada conciencia y reflexión respecto a las propias capacidades y limitaciones. Asimismo, el compromiso por el desarrollo personal requiere tener una permanente preocupación por desarrollar acciones que permitan a las personas conocerse y por lo tanto, “autoliderarse”, entendiendo esta acción como necesaria si se quiere liderar o influir sobre otros.

Se define el liderazgo militar como “El arte de influir sobre los demás, lograr de ellos adhesión a un ideal para que, provistos de un propósito, dirección y motivación, desarrollen una tarea, cumplan una misión y mejoren la organización, sintiéndose al mismo tiempo satisfechos y realizados”⁶. Respecto a esta definición y considerando que todos los integrantes del ejército forman parte de un equipo y desempeñan roles de líderes y/o de subordinados, en distintos momentos, se puede comprender el cambio de paradigma que está contenido en ella, al establecer que toda persona, independientemente de su rol jerárquico, puede optar a ser líder militar.

Al optar por ser líderes, las personas se desafían a sí mismas a mejorar y fortalecer aquellos aspectos que les permitan influir de mejor manera sobre los demás. Sin lugar a dudas, esto requiere un esfuerzo personal y, por sobre todo, requiere hacerse responsable por el propio desarrollo.

El MILE plantea que el liderazgo es una opción⁷. En este sentido, el acto voluntario de las personas cobra relevancia al momento de decidir tomar la responsabilidad de ejecutar una serie de acciones que le permitan a cada integrante de la institución ser mejores líderes militares. Es esta voluntad la que va a permitir, finalmente, a las personas desarrollar la serie de habilidades requeridas para poder posicionarse en un rol de líder frente a los demás. El liderazgo no ocurre por imposición o porque se ostenta un cargo o rol jerárquico, más bien aquellas personas que tienen una posición de autoridad frente a los demás pueden dirigir y conducir a los otros por la posición y autoridad

5 EJÉRCITO DE CHILE, RDE-11, Doctrina, “Modelo Integral de Liderazgo del Ejército de Chile”, División Doctrina, Santiago de Chile, 2014, p. 19.

6 Ibid., p. 10.

7 Ibid.

que tienen o pueden optar por influir porque realmente son capaces de llegar al corazón de las personas e inspirarlas a dar lo mejor de sí mismas para el cumplimiento de una misión.

Hay que recordar que los seres humanos tienen el poder intrínseco y la libertad final de hacer elecciones, principio fundamental de la naturaleza humana y que los distingue de otros seres vivos⁸. Tienen el poder de decidir cómo actuar y cómo sentirse frente a las circunstancias. Las personas dentro del ejército no están ajenas a este principio de libertad de elección y, frente a lo que implica dirigir a otros, es relevante pensar y reflexionar acerca de si se quiere liderar a otros más por la posición y el poder que les otorga un puesto y/o grado o por la real influencia e inspiración que pueden provocar en los demás.

Cuando se entiende este principio de elección, de que toda persona puede voluntariamente hacer elecciones en su vida y no ser víctima de las circunstancias, se puede entender el liderazgo como una opción y no una imposición. Por lo tanto, toda persona tiene la opción de influir sobre otras si se lo propone, es decir, puede influir sobre sus superiores o a quienes reporta, sus compañeros de trabajo o sus subordinados, si es que los posee. Es por esto que la gran meta estaría en aumentar las capacidades para poder ejercer influencia, independiente de la posición en la escala jerárquica que se tenga en la institución, entendiendo siempre que quienes se encuentran en una posición mayor en esta escala jerárquica militar asumen como parte de su responsabilidad el mayor impacto que tienen sus decisiones o la forma en que conducen a la unidad a la cual dirigen. Sin embargo, es importante considerar que existen estudios que afirman que mientras más alto se está en la posición jerárquica en una organización, “las personas le dan menos relevancia al impacto que su actuar provoca en los demás”⁹. Esto puede sonar contradictorio, ya que mientras más poder, efectivamente más se impacta e influye en los demás. Se puede concluir de estos estudios que la razón a la base de este actuar podría estar en la poca relevancia que estas personas de mayor rol jerárquico le dan a tomar conciencia de las propias fortalezas y áreas de mejora. Seguramente, sienten que por la posición jerárquica que ya han alcanzado, ya no es necesario reflexionar sobre cómo mejorar en su actuar, creen que los espacios y ámbitos de influencia son espacios ganados, sin embargo, no hay que olvidar que el proceso de desarrollo y crecimiento personal es un continuo a lo largo de la vida, por lo que independiente de la posición que se tenga en la escala jerárquica de una organización, nunca se debe dejar de reflexionar y tomar conciencia sobre sí mismo y cómo las propias acciones influyen en otros.

8 Stephen Covey, *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, Buenos Aires: Paidós, 2003, p. 42.

9 Daniel Golemán, *Focus, El Motor Oculto de la Excelencia*, Argentina: Printing Books, 2013, p. 96.

Por otra parte, como ya se explicó, el liderazgo es una opción y no una imposición y al comprenderlo así también se están integrando elementos de la capacidad humana que van a permitir lograr mayor conciencia de los propios actos, lo que va a permitir un mejor manejo de sí mismo. Estos elementos son: la autoconciencia, la imaginación, conciencia moral y voluntad independiente¹⁰. Todos elementos fundamentales para iniciar un proceso de desarrollo personal.

La autoconciencia es la que permite examinar los pensamientos, estados de ánimo y conductas. La imaginación permite visualizar más allá de la experiencia y la realidad presente. La conciencia moral permite entender lo bueno y lo malo y seguir su sentido de integridad personal y, finalmente, la voluntad independiente permite actuar y tomar decisiones ajenas a la influencia externa. Las personas son producto de sus decisiones y no de sus condiciones. Comprender este último elemento de la naturaleza humana permite situar el liderazgo como ámbito de responsabilidad personal y no sólo institucional, de ahí la importancia y relevancia de considerar estrategias y acciones que promuevan el desarrollo personal en los integrantes de la institución como elemento de crecimiento y fortalecimiento de los atributos y competencias que permitan ejercer como un buen líder militar.

En lo individual, el cómo abordar las dimensiones humanas para el desarrollo personal requiere hacerse preguntas como: ¿Cuáles son las fortalezas, áreas de mejora, preocupaciones e intereses de cada persona? (autoconciencia), ¿En qué áreas se quiere influir más, qué metas se quieren alcanzar? (imaginación), ¿Qué consecuencias están teniendo ciertas acciones en los demás? (conciencia moral), ¿Qué hay que hacer para cumplir las metas? (voluntad).

Cada persona es responsable de la forma como vive y se conduce a sí mismo y, por lo tanto, también es responsable de cómo conduce e influye sobre sus subordinados y, en general, cómo está impactando en los demás.

PARTIR RECONOCIENDO QUIÉN SOY

El conocimiento de sí mismo no es algo que ocurre de un día para otro. Es progresivo y continuo a lo largo de la vida, las personas nunca terminan de conocerse y aprender sobre sí mismas. El autoconocimiento implica tomar conciencia de las emociones, motivaciones, valores que dominan la vida de cada persona. Implica desarrollar una comprensión profunda de las

10 Stephen Covey, *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, Buenos Aires: Paidós, 2003, pp. 43-44.

emociones que están presentes, las fortalezas, limitaciones, valores y motivaciones¹¹ que determinan a cada persona en su actuar. El conocerse permite ser realistas en cuanto a cómo cada uno se percibe, además de saber entregar lo mejor de sí mismo ante los demás. Al conocerse, las personas le encuentran sentido a las acciones que realizan por lo que pueden dirigir las hacia los resultados que esperan sobre sí mismas y sobre los demás. El conocimiento de sí mismo permite, también, ser auténtico al momento de dirigir o liderar a otros, no es necesario poner caretas o máscaras cuando se tiene una clara comprensión de quién se es.

Al considerar las características descritas en el párrafo anterior acerca del proceso de conocerse, se aprecia que es mucho más profundo de lo que se piensa y, muchas veces, este proceso es más significativo si se hace en compañía de otros, a través de conversaciones o recibiendo retroalimentación de compañeros de trabajo, jefaturas o amigos. Una comprensión honesta de sí mismos es fundamental para poder centrarse en los puntos fuertes y poder compensar los puntos débiles.

Esta autoconciencia respecto a quiénes somos nos conecta con lo que queremos en la vida, posibilita la empatía y la gestión de uno mismo y como consecuencia posibilita una adecuada gestión de las relaciones, habilidad fundamental de un buen líder. Una persona consciente de sí misma conoce sus valores, sus metas y objetivos en la vida y sus expectativas frente a los demás. Sabe hacia dónde se dirige y por qué lo hace, lo que le permite con mayor facilidad, dirigir también a los otros¹².

La autoconciencia es el punto de partida para el desarrollo de las habilidades, atributos y competencias que permiten ejercer liderazgo. Si no reconocemos las emociones, los valores y características individuales, difícilmente se podrán gestionar. Una persona consciente de sí misma es capaz de permanecer en contacto con sus aspectos más internos y se da cuenta de cómo sus sentimientos, emociones y acciones impactan e influyen en los demás, lo que le posibilita realizar acciones para mejorar su actuar.

Un buen test de autoconciencia es, por ejemplo, la evaluación 360¹³, donde se le pide a personas cercanas que otorguen una puntuación y opinión sobre una serie de conductas a evaluar. La evaluación que cada persona hace de su actuar, es comparada con la evaluación de otras personas que conocen

11 Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, *El Líder Resonante Crea Más*, Argentina: Plaza Janés, 2004, p. 71.

12 *Ibid.*, p. 61.

13 Raymond Odierno, "El Desarrollo del Líder y Administración del Talento", *Military Review*, vol 70, N 6, Noviembre - Diciembre 2015, p. 8.

al evaluado, por lo que se valida su opinión honesta. La brecha que se puede apreciar entre la propia evaluación respecto a la evaluación de los demás es información relevante a la hora de pretender lograr una mayor autoconciencia. Una evaluación de este tipo ofrece la oportunidad de vernos a través de los ojos de otros, por lo que es importante incorporar este tipo de estrategias para potenciar la autoconciencia en toda organización, no solo militar. Además, cuando este tipo de evaluación se usa con fines formativos tiene más efecto que cuando se usa con fines punitivos,¹⁴ aspecto relevante de considerar cuando se quiere aplicar esta metodología en las evaluaciones de desempeño en la institución o en cualquier organización.

CARACTERÍSTICAS DE LA AUTOCONCIENCIA

Se han descrito una serie de acciones que pueden facilitar este conocimiento profundo de sí mismo que deriva en la autoconciencia. Entre ellas están: identificar emociones recurrentes, reconocer las propias necesidades, el impacto que tienen en el actuar y cómo satisfacerlas, ser consciente de los puntos ciegos y conocer los valores que guían el actuar¹⁵.

Otro aspecto relevante que se puede mencionar para aumentar la mayor conciencia de sí mismo es la autenticidad. Escuchar y seguir la voz interior de nuestro auténtico ser da las mejores oportunidades para florecer y encontrar un sentido en lo que cada uno hace. Desde esta plataforma vital, emerge el potencial de liderazgo. La mejor manera de llegar a ser un líder eficaz es siendo auténtico y eso se logra, aunque suene lógico, siendo la persona que realmente se es, sin caretas, ni viviendo vidas prestadas¹⁶. La autenticidad es la mejor fuente para generar confianza y cercanía con los demás. Y desde allí surge la posibilidad de ser consistente e íntegro, atributo importante de un líder militar. Ser auténtico implica escuchar la “voz interior” (conciencia moral) que nos dice cuál es el rumbo que necesitamos seguir y cuál es la manera de recorrer el camino de la vida, sintiéndose pleno y feliz.

Para lograr esta autoconciencia que se ha descrito, es necesario realizar acciones bien concretas dentro de las cuales se pueden mencionar:

1. Conciencia emocional:¹⁷ significa darse cuenta de qué emociones son las que aparecen en forma más recurrente en cada persona y cómo se reacciona

14 Chaitra Hardeson, et al., *360 - Degree Assessments. Are They the Right Tool for the U.S. Military?*, California: Rand Corporation, 2015, pp. 9-11.

15 Daniel Goleman, *Inteligencia Emocional*, Buenos Aires: Javier Vergara Editor, pp. 58-106.

16 Centro de Liderazgo del Ejército, “La Importancia de Conocer mis Puntos Ciegos para Poder Influir en Otros,” Vol 1, N° 1, octubre 2016, p. 6.

17 Daniel Goleman, *Inteligencia Emocional*, Buenos Aires: Javier Vergara Editor, pp. 58-68.

a la presencia de cada una de ellas; qué impacto generan en otros las propias acciones y qué historias o pensamientos propios alimentan esas emociones recurrentes. El tomar conciencia de los estados emocionales es una poderosa fuente de regulación emocional lo que a su vez impacta poderosamente sobre las relaciones que se establecen en el ambiente laboral y más allá de este.

2. Conciencia motivacional¹⁸: es preguntarse qué necesidades son importantes en cada persona y las mueven a desarrollar determinados comportamientos en el trabajo. En qué grado se están haciendo cargo de satisfacer o no esas necesidades. Cuánto se conocen o están atentos, por ejemplo, a las señales fisiológicas del cuerpo, como la necesidad de descanso, de nutrición o de ejercicio físico. Y en el plano psicológico, si están identificando qué situaciones son las que proporcionan bienestar, disfrute y por lo mismo, energizan. Desde este autoconocimiento, es posible diseñar experiencias que provean bienestar físico y psicológico, cuyo valor sobre el desempeño como líder es evidente.

3. Conciencia de los puntos ciegos¹⁹: todos tenemos aspectos de nosotros mismos que no vemos, pero que los demás sí. Estos son los puntos ciegos. Una buena manera de conocerse en estos aspectos es pedir retroalimentación, sobre todo, aquella que no gusta escuchar. Pedirle a otros que muestren acciones o conductas que están generando un impacto negativo en los demás es una valiosa fuente de autoconocimiento y que ayuda a las personas a mejorar.

4. Conciencia valórica²⁰: significa reconocer qué es aquello que más se valora en la vida y que en definitiva mueve a actuar de determinada manera. No todos valoran lo mismo ni de la misma manera. Al tener conciencia de los valores fundamentales, se puede ser más efectivo en ser proactivo, desarrollar iniciativa, autonomía o relaciones que contengan los ingredientes que hacen a las personas sentirse plenas.

La autoconciencia o conciencia de uno mismo también constituye una especie de barómetro interno que dice si la actividad que cada persona lleva a cabo, o la que va a emprender, merece realmente la pena. Reconocer los sentimientos puede proporcionar una imagen global de las situaciones que se enfrentan y, en el caso de que existan discrepancias entre los sentimientos

18 Ibid., pp. 96-106.

19 Centro de Liderazgo del Ejército, "La Importancia de Conocer mis Puntos Ciegos para Poder Influir en Otros"; Año 1, N° 1, octubre 2016, pp. 6-7.

20 Stephen Covey, *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, Buenos Aires: Paidós, 2003, pp. 42-46.

y los valores que están en juego, el resultado puede ser una profunda inquietud en forma de duda o inseguridad. Y todo este ruido de fondo puede actuar a modo de niebla emocional que inspira sentimientos que pueden acabar saboteando todos los esfuerzos que una persona realiza. Por el contrario, las decisiones que se ajustan a la brújula interna resultan estimulantes y motivan a las personas a la acción²¹. No sólo se siente que se está haciendo lo correcto, sino que se impulsa la atención y la energía necesaria para conseguir lo que se quiere. La conciencia de uno mismo proporciona, pues, una brújula segura para armonizar las decisiones con los valores más profundos.

Cuando ya se ha logrado tomar conciencia y declarar dónde uno se encuentra y hacia dónde quiere ir, ya se está listo para comenzar a diseñar acciones que permitan un cambio y transformación personal. Con voluntad y disciplina se puede llegar a ser la persona que se quiere ser y fortalecer los aspectos necesarios para ser un buen líder.

PROCESO DE TRANSFORMACIÓN PERSONAL: DESDE DENTRO HACIA AFUERA

El primer paso para poder ser un líder de otros es aprender a ser un líder de sí mismo²². Antes de aprender a dirigir y conducir a otras personas es necesario aprender a conducirse a sí mismo y esto no se logra en forma espontánea, sino que requiere un trabajo deliberado que va desde dentro hacia afuera. Lo anterior implica lograr primero una victoria privada, vencerse a sí mismo, para después lograr una victoria pública, es decir, establecer positivas relaciones con los demás y lograr conquistar espacios de influencia hacia ellos²³.

El modo en que las personas enfrentan la vida no está determinado genéticamente, sino, como ya se ha manifestado, las personas actúan haciendo elecciones. Cada uno opta en qué forma enfrentar los distintos acontecimientos y qué actitud toma para enfrentar los distintos desafíos que se le presentan. Por lo tanto, es responsabilidad, también de cada uno, decidir enfrentar la vida en forma distinta y, por ende, decidir de qué forma o cómo se posiciona en un rol de líder.

Si un líder no se transforma internamente primero, difícilmente podrá influir sobre los demás. Para transformarse interiormente el líder debe ahondar

21 Ignacio Fernández, *GPS Interior: Liderazgo e Innovación Personal en la Vida y el Trabajo*, Santiago: Vergara, 2011, p. 17.

22 *Ibid.*, p. 17.

23 Stephen Covey, *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, Buenos Aires: Paidós, 2003, p. 26.

en el conocimiento de sí mismo, fortalecer su autoestima y controlar sus emociones²⁴.

Ahondar en el conocimiento de sí mismo requiere ser consciente de las potencialidades y los recursos con los que cuenta. En la medida que se sepa apreciar los aspectos positivos de la propia competencia personal se podrá tener una mejor gestión personal, lo que muchos autores llaman a ser “competente consciente”²⁵.

Conocer los recursos con los que cuenta cada persona permite una adecuada valoración de sí mismo y por ende fortalece la autoestima. Esto implica ser consciente de los puntos fuertes y débiles.

Las personas que se conocen bien a sí mismas, por lo general son también mejores trabajadores, ya que, muy presumiblemente, su autoconciencia les permite corregir, continuamente, sus fallos. La conciencia de uno mismo constituye un instrumento valiosísimo para el cambio, especialmente en el caso de que la necesidad de cambio se halle en consonancia con las propias metas personales, con la “misión” y con los valores fundamentales, entre los que se incluye la creencia de que intentar mejorar es algo positivo.

Toda transformación personal debe ocurrir a través de un aprendizaje planificado y orientado a objetivos, que refuerce y expanda la profundidad y amplitud del conocimiento base que posee cada individuo sobre sí mismo y sobre la situación que lo rodea²⁶. Ninguna transformación personal ocurre sin aprender de uno mismo, sin ser consciente de sí mismo, de las propias elecciones, metas, recursos e impacto que nuestro actuar genera en los demás²⁷.

Un proceso de transformación personal debe complementar lo que es aprendido en la sala de clases y en el trabajo, para así aumentar la competencia profesional y ayudar a lograr los objetivos que cada persona se plantea en su trabajo. Esto se logra una vez que se ha comprendido las propias emociones y se tiene claridad respecto a los propósitos u objetivos que se quieren alcanzar²⁸.

Por otra parte, el dominio de las emociones se logra una vez que se ha conocido su existencia y cómo manifestarlas.

24 David Fischman, *El Líder Interior*, Santiago: El Mercurio Aguilar, 2005, pp. 9-16.

25 *Ibid.*, p.19.

26 EJÉRCITO DE CHILE, RDE-11, Doctrina, “Modelo Integral de Liderazgo del Ejército de Chile”, División Doctrina, Santiago de Chile, 2014, p. 17.

27 Leonardo Wolk, *El Arte de Soplar las Brasas*, Buenos Aires: Gran Aldea Editores, p. 109.

28 Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, *El Líder Resonante Crea Más*, Argentina: Plaza Janés, 2004, pp. 71-73.

Daniel Goleman²⁹ le da gran importancia a la gestión de las emociones como elemento clave para lograr una adecuada gestión personal. Considera dos ámbitos fundamentales para un mejor desarrollo de ellas identificando dos grandes ámbitos de acción necesarios de reforzar en las personas: la competencia personal y la competencia social. La primera es la que nos permite relacionarnos con nosotros mismos y la segunda, la que nos habilita para relacionarnos con los demás. La impecabilidad en el hacer, la autodisciplina y el hacernos responsables de nuestros actos, se sitúan dentro del ámbito de la competencia personal, la cual se describirá por tener directa relación con el desarrollo personal.

Un aspecto muy relevante a tener en cuenta es que las competencias personales se pueden aprender y fortalecer; no son condiciones innatas ni mucho menos inmodificables. Su desarrollo tiene estrecha relación con el grado en que somos conscientes de ellas, así como también es fundamental contar con apoyo y un ambiente positivo que aliente este aprendizaje.

Podemos describir tres elementos claves para desarrollar las competencias personales para el autodesarrollo³⁰:

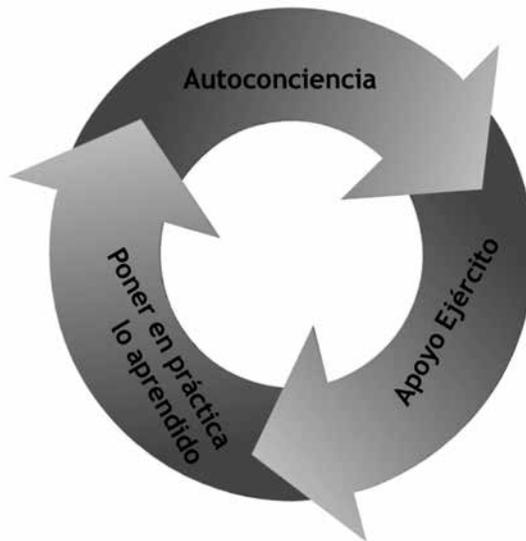


Figura 1. Desarrollar competencias.

Fuente: clases diplomado Liderazgo y Coaching.

29 Daniel Goleman, *Inteligencia Emocional*, Buenos Aires: Javier Vergara Editor, pp. 53-54.

30 Diplomado Liderazgo y Coaching, "*Hacerse Responsable: sello distintivo de los trabajadores exitosos*"; Universidad Adolfo Ibáñez, 2016.

1. Autoconciencia es tomar conciencia en uno mismo acerca de cómo se opera en estas competencias: aplicar la técnica de retroalimentación o feedback 360, como se ha mencionado, permite conocer el nivel de funcionamiento y cómo se es percibido por las demás personas. Esto puede ser un primer paso si se quiere iniciar un proceso de cambio desde dentro hacia afuera. ¿Cómo nos ven los demás en cuanto a proactividad, iniciativa y capacidad de resolver? Esto nos vuelve conscientes de nuestros puntos ciegos, de aspectos que otros ven de mí, pero que uno no ve. Tomar conciencia es el primer paso para decidir cambiar y disponerse a la acción.

2. Contar con apoyo de la institución y un ambiente positivo de trabajo que aliente el aprendizaje y el cambio. El apoyo que pueda brindar cualquier organización a las personas es fundamental cuando lo que se pretende es crear una cultura donde prime la iniciativa responsable. Este aspecto es fundamental en el ejército, si se considera que ha adscrito a un modelo táctico operacional basado en la guerra de maniobra que exige de su personal desarrollar iniciativa y aplicar patrones no estereotipados en sus resoluciones³¹. Implica también aceptar los errores y convertirlos en instancias de aprendizaje, sin coartar el atreverse a actuar. Como tampoco se trata de hacer lo que a cada cual se le ocurra, son también importantes las conversaciones continuas acerca de los objetivos y del propósito de cada tarea o misión que se le asigna a cada persona realizar. Ello genera el marco dentro del cual las personas pueden actuar con iniciativa y sin temor a excederse.

3. Practicarlas de manera sistemática y recurrente hasta que se conviertan en conductas habituales: la manera de desarrollar la autorresponsabilidad, la proactividad e iniciativa es practicándolas una y otra vez. Cuando alguien pregunta ¿cómo se hace para ser proactivo? Una buena respuesta es “haciéndolo.”

CONCLUSIONES

El éxito de la nueva concepción de liderazgo y la importancia de su desarrollo radica en que toda la organización entienda la importancia del fortalecimiento del liderazgo no solo en lo colectivo, sino fundamentalmente en lo individual, lo que se logra con una cultura que promueva y facilite el desarrollo personal de cada uno de sus integrantes.

La mejor manera de llegar a ser un líder eficaz es siendo consciente de sí mismo y esto se logra conociéndose a sí mismo a través de un esfuerzo

profundo de reflexión respecto a las emociones, valores y objetivos que cada uno se ha propuesto en la vida. Esto permite ser auténtico y generar relaciones positivas con los demás. Permite ser consistente e impactar positivamente a los demás.

El desarrollo personal está intrínsecamente unido al conocimiento de sí mismo. Al ser la persona, consciente de sí mismo, de los sentimientos, habilidades y comportamientos, es más fácil definir acciones para mejorar y crecer en lo personal y profesional.

BIBLIOGRAFÍA

Ejército de Chile, *RDE-11, Modelo Integral de Liderazgo del Ejército de Chile*, Santiago: DIVDOC. 2014.

Ejército de Chile, *DD-101, El Ejército y la Fuerza Terrestre*, Santiago: DIVDOC. 2010.

Ejército de Chile, *R.A. (P) 110-A, Ordenanza General del Ejército de Chile*, Santiago: DIVDOC. 2006.

Centro de Liderazgo del Ejército, “La Importancia de Conocer mis Puntos Ciegos para Poder Influir en Otros,” *Revista Fortaleciendo Líderes*, Año 1, N° 1, octubre 2016.

Chaitra Hardeson, et al., *360 - Degree Assessments. Are They the Right Tool for the U.S. Military?* California: Rand Corporation, 2015.

Covey, Stephen, *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, Buenos Aires: Paidós, 2003.

Diplomado Liderazgo y Coaching, “Hacerse Responsable: sello distintivo de los trabajadores exitosos,” Universidad Adolfo Ibáñez, 2016.

Fernández, Ignacio, *GPS Interior: Liderazgo e Innovación Personal en la Vida y el Trabajo*, Santiago: Vergara, 2011.

Fischman, David, *El Líder Interior*, Santiago: El Mercurio Aguilar, 2005.

Goleman, Daniel, *Focus, Desarrollar la atención para alcanzar la excelencia*, España: Kairos, 2013.

Goleman, Daniel; Boyatzis, Richard y McKee, Annie, *El Líder Resonante Crea Más*, Argentina: Plaza Janés, 2004

Goleman, Daniel, *Inteligencia Emocional*, Buenos Aires: Javier Vergara Editor, 1996.

Odierno, Raymond, "El Desarrollo del Líder y Administración del Talento", *Military Review*, vol 70, N° 6, noviembre-diciembre 2015.

LA NECESIDAD DE ESTABLECER UN SUSTENTO CONCEPTUAL VALÓRICO PARA EL SISTEMA EDUCATIVO INSTITUCIONAL AL 2026. UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA REALIDAD EDUCACIONAL DE CHILE Y LA INCLUSIÓN DEL NUEVO PARADIGMA DE LIDERAZGO DEL EJÉRCITO DE CHILE

The need to establish a conceptual value support for the Institutional Education System to 2026. A look from the perspective of the educational reality of Chile and the inclusion of the new paradigm of leadership of the Chilean Army

Alex Claudio Álvarez Oyarzún*
Centro de Liderazgo del Ejército

Resumen: El sistema educativo nacional, tras un proceso de reforma aglutinó esfuerzos para entregar competencias técnicas a los educandos, garantizando la cobertura, eso sí, con distintos niveles, donde el Estado relegó parte de su responsabilidad en organismos privados a través de prestación de servicios; no obstante estas bondades, se considera que se ha dejado de lado la formación valórica, antaño de gran relevancia. Esto, definitivamente impacta al sistema educativo del Ejército, por cuanto quienes ingresan a las Escuelas Matrices se formaron en el sistema educativo descrito, por lo que es necesario optimizar la Educación Militar, para fortalecer el carácter, la vocación, la autonomía y la lógica de la alteridad, todo ello en el marco del nuevo paradigma de liderazgo militar.

Palabras claves: Sustento conceptual, Formación valórica, Educación militar, Realización integral, Adaptación.

Abstract: The national education system, after a reform process, combined efforts to provide technical skills to learners, guaranteeing coverage, but at different levels, where the State relegated part of its responsibility to private organizations through the provision of services; in spite of these kindnesses, I consider that the formation of value, once of great importance, has been left aside. This definitely impacts the Army's educational system, because those, who enter the Matrix Schools were trained in the educational system described, so it is necessary to optimize Military Education, to strengthen

* Alex Claudio Álvarez Oyarzún es Profesor de Historia y Geografía, Magister en Educación, Diplomado en Probidad y Buen Gobierno y Diplomado en Liderazgo en la Educación. Actualmente se desempeña como Asesor Educacional en el Centro de Liderazgo del Ejército, en el área de desarrollo de procesos formativos. Email: alex.tarapaca@gmail.com

the character, vocation, autonomy and logic of the alterity, all within the framework of the new paradigm of military leadership.

Key words: Conceptual Sustenance, Valorization Training, Military Education, Integral Realization, Adaptation.

“El imperativo de la intensidad de la evolución social durante las últimas décadas ha hecho necesario volver a explicitar las definiciones y principios morales que distinguen el quehacer colectivo e individual del Ejército, ya que en ellos se sustenta su actuar y el de cada uno de sus integrantes”¹.

I. INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva de quien ha estado vinculado al sistema educativo nacional por más de treinta años, una de las estructuras más conservadoras, es precisamente el sistema de educación formal, al que niños, jóvenes y adultos se incorporan cada año a nivel nacional. Esta afirmación se confirma porque, tanto las nuevas tecnologías, la inclusión de cuerpos legales, procesos de reforma, entre otros, siempre han sido incorporados con cierta tardanza respecto de la utilidad que tendrían en el alumnado y la comunidad educativa. A ello se suma la irrupción de las nuevas formas de aprender, ya sea con modalidad “a distancia”, acceso a nutridas fuentes tecnológicas de información por parte de los alumnos, que al menos en el sistema educacional público, no han ido aparejadas a las metodologías utilizadas por profesores, quienes también en su formación profesional inicial, al parecer, solo han incorporado estrategias para el proceso de enseñanza-aprendizaje dirigido a la cognición, muchas veces con poca relevancia para la vida diaria, la formación valórica, ciudadana y laboral, relegando así en muchos años el perfeccionamiento actualizado, atingente a nuevas formas de aprender, a cambios generacionales, a la falta de civismo y conductas éticas, que antaño se reforzaban con tanta o más vehemencia que las matemáticas o la gramática.

Es así, que en la actualidad, desde una perspectiva muy particular, se ha constatado un debilitamiento del rol de la educación respecto de principios y valores, donde ha primado, el aprendizaje de competencias técnicas, dejando lo conductual y la formación basada en principios éticos relegado a un plano secundario, lo que reviste mayor gravedad si se extiende a la formación de profesores, quienes a la luz de las demandas familiares y de la sociedad, debiesen ser pilares de la formación integral de sus educandos.

Sobre lo señalado, y considerando que la “materia prima” de la cual se nutre la educación militar, son jóvenes, que del sistema educativo municipal, particular y particular subvencionado, se integran anualmente a las Escuelas Matrices de la Institución, es de gran relevancia que el sistema educativo castrense efectúe una evaluación y retroalimentación permanente de los procesos de mejoramiento de la calidad, a fin de reforzar el actuar ético, el

1 Ejército de Chile, Comando en Jefe, “Ordenanza General del Ejército de Chile”, 2006, p. 6.

carácter, la vocación de servicio a Chile y se potencie el “ethos militar”; a fin de plasmar en los procesos formativos del personal de las escuelas matrices los principios y valores propios de la carrera militar, como consecuencia de lo que podemos denominar en cierta medida como un “relativismo moral imperante”, que eventualmente podría distorsionar o afectar la verdadera razón del “ser militar”, servir a Chile.

La propuesta que se expone más adelante, se enmarca en los fundamentos del nuevo paradigma del liderazgo militar, que articulado a través del MILE (Modelo Integral de Liderazgo del Ejército), tiene por propósito que sus integrantes, militares y civiles, a través de la internalización y práctica permanente de un conjunto de Atributos y Competencias, fortalezcan su liderazgo, es decir, su capacidad de influir de manera ética en su entorno profesional y personal; esto debe necesariamente incluirse en el SEI (Sistema Educativo Institucional), que al año 2026 aspira a una optimización del currículum y la formación de profesores, al considerar a estos últimos pilar fundamental del mismo.

II. UNA APROXIMACIÓN AL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL Y SU IMPACTO EN EL SISTEMA EDUCATIVO INSTITUCIONAL

En las últimas décadas hemos sido testigos de los cambios y evolución que ha experimentado la comunidad educativa nacional, en especial para niños y jóvenes, que se han visto enfrentados a nuevas tecnologías, impensadas para quienes fuimos educandos hace cuarenta o cincuenta años atrás, amén de los cambios sufridos a nivel de la estructura familiar, el aumento de la cobertura de la educación y la aparición de entidades educativas extra estatales, activas colaboradoras de la función educativa; así han surgido junto a la educación pública, colegios, escuelas y liceos particulares subvencionados y particulares pagados, que compiten en la captación de “clientes” para aumentar su dotación de alumnos, pero que los años han demostrado no ser “igualitarios en la calidad de sus servicios”, a las luz de parámetros de medición, como el SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación) o la PSU (Prueba de Selección Universitaria), que han dado luces del proceso formativo prestado y recibido.

En este escenario, el proceso de reforma educacional, que no es otra cosa que la medida de la magnitud de las reformas que se implementaron en las décadas de 1920 y 1960, cuando se aseguraron años obligatorios de educación, tuvo su notable cuota de crecimiento con la Ley General de Educación, que si bien vino a garantizar el acceso a toda la población, sin exclusiones, pero que cercenó un apéndice vital para la formación de una persona, la formación en valores para la convivencia ciudadana, que antaño

se reconocía en las mallas curriculares como Educación Cívica o Educación para la Convivencia Social².

Pese a ello, en la actualidad la denominada “Ley de Formación Ciudadana”, intenta promover la comprensión y análisis del concepto de ciudadanía, junto con los derechos y deberes en todos los colegios del territorio, asumiendo que la Educación Cívica debe ser un eje transversal que prepare a niños y jóvenes para enfrentar dilemas éticos y para que aprendan a convivir en una sociedad respetuosa de las diferencias³.

Ante esto último, cabe preguntarse ¿qué evaluación apegada a la realidad se ha efectuado en los últimos años, cuando vemos a una comunidad escolar, tanto de profesores, como de educandos esgrimiendo solo la bandera del derecho, más no del deber?, al parecer es una deuda más del sistema de educación nacional, ya que esa formación ciudadana primaria y secundaria, no se conecta con la educación informal familiar de los primeros años de vida, ni menos con la superior, por lo que el futuro profesional no estará orientado al servicio, sino más bien a un clientelismo basado en una prestación.

Como parte del proceso reformista, la Ley de Inclusión Escolar, se ha encargado de entregar las condiciones para que los niños y jóvenes que asisten a colegios que reciben subvención del Estado, tengan una “educación de calidad”, donde se han concretado cambios, como el fin de la selección, la gratuidad y el incremento de los recursos para los colegios sin fines de lucro⁴.

Las tendencias foráneas se han instalado producto del avance de los medios de comunicación, los imperativos financieros de las familias actuales ha obligado a la madre, desde ya hace tiempo a integrarse al mundo laboral, con menos tiempo para la formación de hábitos y valores en sus hijos, debiendo delegar en la “escuela”, la responsabilidad de formarlos, o entregar competencias básicas, en un sistema que ha hipotecado el tiempo del alumno y cuya meta pareciera ser entregar a la comunidad nacional egresados de la educación básica y secundaria, con el carácter de producto terminado, eso sí, con un futuro un tanto incierto. Si bien antaño se priorizaba a nivel familiar, una educación para los hábitos y las buenas costumbres, pareciera ser que hoy se prioriza más la educación formal y superior, la cual tiene un costo que los padres conocen.

2 Ley N° 20370, publicación 12SEP2009, promulgación 17AGO2009.

3 Ley N° 20911, publicación 02ABR 2016, promulgación 28MAR2016.

4 Ley N° 20847, publicación 08JUN2015, promulgación 29MAY2015.

Pese a lo anterior, el sistema educativo formal, no ha privilegiado la educación en valores, solo ha direccionando en los últimos años gigantescos esfuerzos en mantener la cobertura, la entrega de contenidos, muchos sin real valor de uso, donde la adquisición de habilidades básicas, como lecto-escritura y cálculo se alcanzan bien avanzada la educación primaria, pese a prometedores proyectos de innovación pedagógica, como el PIE (Proyecto de Integración Escolar). Esta sucinta radiografía de la educación primaria y realidad familiar nacional se justifica, porque si se considera que la optimización permanente y la evaluación de sus procesos educativos que la Institución está haciendo de su sistema educativo al año 2026, implicará integrar a las Escuelas Matrices a niños y niñas que hoy se encuentran en sexto año básico, es decir, cursando el sistema educativo nacional ya descrito.

La otra cara del proceso, es la continuidad de estudios en la enseñanza secundaria, científico humanista o técnica que perpetúa errores, por ser una continuidad de la primaria, es decir, no refuerza principios y valores, no educa para la convivencia ciudadana, y más aún, no prepara totalmente para la vida laboral, dejando una segmentación social, definida por aquellos que se orientan a la formación técnico profesional, y otros que acceden a la educación superior, con miras a lograr un determinado nivel social y económico.

En este plano, nuevamente se advierte una formación con ausencia de lo valórico, que en lo relativo a la formación de profesores primarios, secundarios y de la educación superior, solo se ha direccionado a contar con estrategias para fortalecer los aprendizajes en sus alumnos, la adquisición de competencias técnicas, por sobre el fortalecimiento de principios éticos que guíen la vida del futuro ciudadano y profesional. A modo de ejemplo, la actual Ley de Educación Superior, garantiza la calidad de todas las instituciones, a fin de asegurar la equidad e inclusión del sistema, muy orientada a fortalecer la educación superior que brinda el Estado de Chile, con énfasis en lo técnico profesional de alto estándar⁵. Esto lleva a preguntar, dónde se refleja o explicita que estos profesionales deben contar con una formación basada en principios éticos.

Pues bien, esta visión un tanto pesimista, ha dejado al sistema educativo al debe respecto de sus obligaciones, entregando al país graduados de la educación media y superior con medianas destrezas para el hacer, pero con vacíos en relación al ser, como el respeto, la satisfacción del trabajo bien hecho o el compromiso hacia sus connacionales.

III. LAS CONDICIONES CULTURALES Y ESTRUCTURALES DEL EJÉRCITO DE CHILE PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS SOCIALES Y EDUCACIONALES

Pues bien, sobre la realidad social y educacional chilena descrita, de la cual el Ejército recibe a sus futuros integrantes, cabe plantearse las siguientes interrogantes:

¿Debe la Institución adaptarse a los cambios y tendencias para cumplir su cometido?

¿Existe, cultural y estructuralmente, en la cultura militar las condiciones de adaptabilidad necesarias?

Las respuestas al parecer se encuentran en el texto doctrinario de excelencia del quehacer institucional, la OGE (Ordenanza General del Ejército), que explicita la necesidad de adaptarse al cambio, a las nuevas tendencias, a las visiones que hoy caracterizan a la sociedad chilena. Si hoy se ha reflexionado sobre la necesidad de optimizar y actualizar el SEI al año 2026, se debe a que culturalmente se analizan las nuevas realidades y tendencias de las distintas épocas, ya que se comprende que de no hacerlo, puede debilitar su vínculo con la sociedad nacional, a la que pertenece y se debe el Ejército de Chile⁶.

Lo anterior, no implica cambiar o modificar la esencia de la profesión militar, ya que el citado texto es claro al señalar que se reconoce la interdependencia y la tendencia a la globalización, donde el pluralismo y la diversidad cultural y política se reconocen, es decir, se juzga la adaptación como necesidad constante. En el siguiente reconocimiento, las condiciones para adaptarse, “una renovada valoración por el respecto a la persona humana, sin discriminación de raza, sexo, creencia u opinión”⁷.

Estas revolucionarias tendencias, si bien están instaladas, y desde la perspectiva social y política muy aceptadas, deben asumirse con discreción, para no afectar la esencia de quien abraza la profesión de las armas, ya que “En el caso específico del profesional militar, adquieren gran importancia los rasgos valóricos, elemento indispensable para el ejercicio de una función que requiere de un marcado espíritu de servicio público, entrega, abnegación, compromiso y genuino amor a Chile”⁸.

6 Ejército de Chile, Comando en Jefe, “Ordenanza General del Ejército de Chile”, 2006, p. 19.

7 Ejército de Chile, Comando en Jefe, “Ordenanza General del Ejército de Chile”, 2006, pp. 20-21.

8 Ejército de Chile, Comando en Jefe, “Ordenanza General del Ejército de Chile”, 2006, p. 21.

Esta resumida situación da cuenta de la capacidad institucional de adaptación a los nuevos tiempos y realidades, es decir, la cultura militar es permeable e influenciada por el entorno social, por lo que el SEI 2026 debe proteger su esencia, para garantizar que lo fundamental, si bien se adapte, no mute o se mantengan inalterables los rasgos que son propios y distintivos de la profesión militar.

Otro fundamento que da cuenta de este proceso de adaptación del Ejército de Chile al cambio se encuentra en el Proyecto SILE (Sistema de Liderazgo del Ejército), que señala que “el Ejército de Chile se encuentra en una permanente transformación para responder adecuadamente a los requerimientos del futuro, donde la dimensión humana, como una de las nueve variables del campo de batalla, adquiere una importancia gravitante al constituir un constructo que excede a la función militar, relaciona e integra al Ejército en la sociedad chilena y constituye una condición que puede potenciarse a través del liderazgo”⁹.

Habida consideración que adaptarse parece ser un requisito insoslayable, no se debe perder de vista que la cultura militar posee una vertiente que la lleva a observar ciertas normas y costumbres propias de una vida dedicada al servicio a Chile, por lo que la proposición de los basamentos en los que debiera descansar la educación militar al año 2026, que se expone a continuación, deben ser conceptos que privilegien la conservación del “ser militar”, a través de los procesos formativos que se desarrollan en academias y escuelas.

IV. PROPOSICIÓN DE CONCEPTOS QUE DEBIESEN SUSTENTAR EL SISTEMA EDUCATIVO INSTITUCIONAL AL 2026

1. Generalidades:

Es necesario señalar que modernizar y actualizar el Sistema de Educación Superior del Ejército de Chile (SIE), implica la imperiosa necesidad de adherirse al nuevo paradigma del liderazgo Militar, es decir, la incorporación transversal del MILE al proceso formativo que se brinda en las entidades educativas institucionales, ya que esta considera en su doctrina que, el hombre es el que emplea los recursos, tanto humanos, como materiales puestos a su disposición, por lo que debe ser formado en un sistema educativo actualizado y atingente.

Lo anterior, se fundamenta en una resolución institucional del año 2014, relacionada con el desarrollo estratégico institucional, “la cual considera la

9 Ejército de Chile, División Doctrina, “Proyecto Sistema de Liderazgo del Ejército” SILE, 2014, p. 7.

visión, estableciendo diferentes objetivos de carácter estratégico, dentro de los cuales existen dos que tienen relación directa con el ámbito del desarrollo del capital humano”.

Es bastante claro que lo resuelto hace mención a la necesidad de atender al desarrollo y formación de los integrantes de la Institución, ya que el contenido de los objetivos estratégicos se refieren a “fortalecer el desarrollo del capital humano, buscando su realización integral y compromiso con la organización, con el fin de alcanzar altos estándares en el cumplimiento de los objetivos institucionales... desarrollo del liderazgo, en cuanto a actualizar y perfeccionar el sistema educativo institucional, con énfasis en lo científico-tecnológico que contribuya a fortalecer la eficiencia en el desarrollo y ejercicio de la profesión militar, considerando transversalmente la formación valórica del personal, de acuerdo con las exigencias que plantean los nuevos escenarios”¹⁰.

2. Sustento conceptual y su relevancia:

La necesidad planteada inicialmente puede ser satisfecha a través de los siguientes conceptos:

En primer término, “educación para el fortalecimiento de la vocación y el carácter al 2026”, la cual se debe entender como el proceso educativo mediante el cual el SEI debe instaurar y reforzar el vínculo del militar con el fin trascendente de la Institución y la práctica de las virtudes asociadas que definen el Carácter, vale decir, el aporte al bien común, el servicio a la Patria, ya que lo que conocimos una vez como patriotismo “desapareció de la educación, subsumida la Historia de Chile en las Ciencias Sociales”¹¹. La relevancia de este concepto se puede sintetizar en que se aspirará a reforzar la vocación militar de servicio, donde los integrantes de la Institución voluntariamente se adscriban a un sistema valórico ajustado a la realidad institucional y la vida cotidiana de las unidades militares, donde el fortalecimiento del “ethos militar” se concrete mediante la práctica cotidiana, con énfasis en la conducta proba, en la templanza, honor militar y los ejemplos contenidos en la historia militar nacional. Esto se puede lograr mediante la internalización progresiva del marco ético que forma el Modelo Integral de Liderazgo, vale decir, ser competente y ético a la vez.

10 Ejército de Chile, “MEMORÁNDUM, La variable Dimensión humana 2026 y la proyección del liderazgo del Ejército”, DIVDOC DIACOM (P) N° 7465/021, Santiago, 16.DIC.2013.

11 González Förtser J y otros, “Educación Chilena: Doctrina y Políticas”, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Edit. Universitaria, 1989, p. 115.

Esta proposición conceptual, se fundamenta en que el insumo que hoy y más tarde ingresará al sistema educativo militar proviene de distintos sistemas formativos descritos, con cargas valóricas disímiles, pudiendo afirmarse que “la gran diversidad de personas que ingresan a la Institución con una notable diferencia en su formación valórica, define la necesidad de sistematizar un modelo para entregar y reforzar las diferentes competencias conductuales que necesita el personal que integra el Ejército”¹².

Educar para fortalecer la vocación y el carácter, implica entender que debe existir un énfasis en la aplicación formativa de la disciplina militar, promoviendo el rol formador de los Comandantes y la práctica de la virtud de la justicia.

En segundo término, “educación para la autonomía y la responsabilidad al 2026”, la cual se debe entender como el proceso educativo mediante el cual el SEI debe fomentar la autodeterminación de la conducta del militar y la voluntad de obrar de acuerdo a principios claros, es decir, decidir con independencia cursos de acción. La relevancia de este concepto se puede sintetizar en que se propiciará la formación de comandantes que apliquen la filosofía del “mando tipo misión”, donde prime el desarrollo moral del soldado para lograr la autodeterminación de su conducta, vale decir, la libertad de acción e iniciativa disciplinada. Digno de destacar es que esto implica promover el liderazgo participativo, que la misma OGE explicita como “El liderazgo contemporáneo es un asunto de varios y no de uno. Es la capacidad de atraer y actuar. El liderazgo así entendido procede en gran parte de la adhesión y práctica de los principios éticos que rigen al Ejército”¹³.

Educar para fortalecer la autonomía y la participación implica entender que debe existir un énfasis en la Virtud Militar “Cumplimiento del deber militar”, a fin de superar la cultura de la reactividad, para instalar la de la proactividad.

En tercer término, “educación para la práctica del respeto y colaboración al 2026”, la cual se debe entender como el conjunto de acciones educativas que debe impulsar el SEI para propiciar en el educando la ética de la alteridad, el reconocimiento de las potencialidades de los “otros”, ya sea superiores, pares y subalternos para formar equipos de trabajo colaborativo y de alto rendimiento, así como la capacidad de adaptación frente a cambios en lo valórico, lo educativo y lo social, entre otros.

La relevancia de este concepto se puede sintetizar en la promoción de la subordinación como un acto voluntario y consciente, que implica respeto al

12 Ejército de Chile, División Doctrina, “Proyecto Sistema de Liderazgo del Ejército” SILE, 2014, p. 12.

13 Ejército de Chile, Comando en Jefe, “Ordenanza General del Ejército de Chile”, 2006, pp. 58-59.

otro, el ejercicio de la autoridad a través de un mando participativo; especial importancia reviste la brecha generacional entre mandos y subordinados, donde se debe tener en cuenta que las actuales y venideras generaciones, tienen una visión particular de la figura de la “autoridad”. Este impulso educativo ha de fomentar la aceptación del otro, la empatía, la integración y la inclusión, eso sí, de acuerdo a los méritos y capacidades personales, para provocar una mayor internalización de la Virtud Cardinal “Respeto” al recurso más importante de la Institución, “el hombre”, por sobre las diferencias de los contextos de cambio que se están por vivir. Esto tiene lógica al considerar que “..la educación tiene la función de sacar lo que el individuo lleva dentro para potenciar su creatividad y para socializar con los demás su conocimiento y sus valores; entonces, no bastan los equipamientos y las capacitaciones en tecnología, lo que importa son los procesos que permiten comprender las distintas dimensiones que conforman su desarrollo como persona”¹⁴.

V. CONCLUSIONES

La realidad del sistema educacional descrita, con sus bondades y deficiencias, debe constituir un desafío futuro para la Educación Militar, a fin de optimizarse con mirada estratégica de largo plazo, no solo por los cambios sociales y educacionales que la impactan, sino por la necesidad de adaptarse a los actores del mañana, muchos de los cuales aún son parte de la educación primaria y secundaria, que verán en la Institución la posibilidad de ser parte de un estilo de vida, de realización, tanto personal, como profesional. Esto debe ser el aliciente para enfrentar el cambio, siempre con la mirada de “conservación cultural”, de mantener principios y valores propios y distintivos del “ser militar”.

Potenciar la formación técnica aparejada al mundo de las virtudes, tanto cardinales, como militares explicitadas en el Modelo Integral de Liderazgo del Ejército, debe ser el desafío del SEI 2026, en el cual profesores e instructores, civiles y militares deben estar imbuidos del nuevo paradigma; ello inculca solo ganancia para Chile y su Ejército.

14 Ejército de Chile, Comando de Educación y Doctrina, División Educación, “Reglamento Educación Militar” RAE-01001, 2011, p. 19.

BIBLIOGRAFÍA

Ordenanza General del Ejército de Chile, Ejército de Chile, Comando en Jefe, 2006.

Proyecto Sistema de Liderazgo del Ejército SILE, Ejército de Chile, División Doctrina, 2014.

Reglamento Educación Militar RAE-01001, Ejército de Chile, Comando de Educación y Doctrina, División Educación, 2011.

González Förstser y otros, "Educación Chilena: Doctrina y Políticas", Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Edit. Universitaria 1989.

Resolución del CJE para el desarrollo estratégico del Ejército al año 2026, Ejército de Chile, 2014.

MEMORÁNDUM, La variable Dimensión humana 2026 y la proyección del liderazgo del Ejército, 2013.

Ley de Formación Ciudadana N° 20911.

Ley de Inclusión Escolar N° 20847.

Ley de Educación Superior N° 20129.

Ley General de Educación N° 20370.

EL PUNTO DE NO RETORNO EN LAS CRISIS INTERNACIONALES

The point of no return in international crises

Karl Sievers Carrasco^{1*}

*Centro de Estudios Estratégicos Academia
de Guerra del Ejército de Chile*

Resumen: Este artículo aborda el punto de no retorno en una situación de conflicto, considerando que comprender su naturaleza y dinámica es fundamental para el conductor político y estratégico en la toma de decisiones, porque al conocer su lógica podrá evitar que la escalada de conflicto conduzca a esa situación límite, es decir, al punto de no retorno.

Palabras claves: Conflicto, Crisis, Estrategia, Punto de no retorno.

Abstract: This article addresses the point of no return in a situation of conflict, considering that understanding its nature and dynamics is fundamental to the political and strategic leader in decision making, because knowing its logic can prevent conflict escalation lead to that situation, i.e. point of no return.

Key words: Conflict, Crisis, Strategy, Point of no return.

* Karl Sievers Carrasco es Teniente Coronel (r) del Ejército de Chile. Licenciado en Ciencias Militares y Magíster en Planificación político-estratégica en la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Máster en Geostrategy de la National Defense University, Washington D.C. Ha desarrollado actividades docentes en la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE), Escuela Militar y en la Academia de Guerra. Jefe de área de Operaciones, Caballería Blindada y Operaciones Militares Distintas a la Guerra en la División Doctrina (DIVDOC). Investigador del Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Email: ksieversc@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La expresión “punto de no retorno” ha sido empleada corrientemente por los aviadores para referirse a un momento específico durante un vuelo en que el retorno ya no es posible porque se ha sobrepasado el radio de acción de la aeronave y el combustible disponible solo alcanza para continuar con el viaje. Cuando se ha recorrido un poco más de la mitad de la autonomía que tiene la aeronave, ya no es posible regresar, y si se produce un accidente o falla de algún tipo, no queda otra alternativa que continuar hasta el punto de destino.

Si hacemos una analogía con la estrategia y ciencia política, el punto de no retorno corresponde al momento de inflexión en una crisis internacional que, por diversas circunstancias, impide llegar a algún tipo de acuerdo. Así, las posiciones se polarizan, se rechazan nuevos intentos de negociación y se extrema el peligro de guerra, porque la diplomacia ha fallado y el conductor político-estratégico está dispuesto a recurrir a su último recurso: la fuerza.

En otras palabras, se refiere al momento del desarrollo de una crisis en que, habiéndose tomado una decisión, esta se mantiene y ya no hay vuelta atrás, porque no existe la voluntad de explorar otras salidas y se sigue adelante, asumiendo el costo que ello implique.

Lo anterior supone un fracaso en las negociaciones y que, en el caso de a lo menos un actor, se ve obligado a asumir una postura irreconciliable que elimina toda posibilidad de buscar una solución distinta a la guerra.

Si la crisis ha sido provocada intencionalmente, con el objetivo de lograr algo de lo que se demanda, sin necesidad de llegar a la guerra, es muy posible que se llegue al punto de no retorno, por un mal manejo de ella, por un error de cálculo o porque el adversario ha evaluado la secuencia de presiones y amenazas de diferente forma a la esperada. La crisis es teóricamente reversible, pero ello no obstante, requiere de una meticulosa planificación y continuo monitoreo de los acontecimientos, ya que durante la interacción de dos o más actores con intereses contrapuestos, se pueden controlar las propias decisiones y acciones, pero no las contrarias y menos lo que él percibe como realidad.

El punto de no retorno, de hecho corresponde al instante en que el conjunto de presiones, represalias, amenazas y esporádicas señales de conciliación, que realizan dos o más actores durante el desarrollo de una crisis, ha fracasado y los intentos de mediación, buenos oficios y arbitraje, por parte de terceros, no han logrado su propósito. Entonces, habiéndose agotado todas las instancias de conciliación, es muy probable que uno de los

actores decida el empleo generalizado de la fuerza, como forma de solución del conflicto.

LA ESCALADA DEL CONFLICTO HASTA EL PUNTO DE NO RETORNO

En la medida que una situación de conflicto entra en un proceso de escalada, por la contraposición de voluntades relativas a valores incompatibles, por factores de poder, de prestigio o de recursos en disputa, las percepciones de peligro, de inseguridad y de urgencia por actuar, se extreman. En este contexto, los actores se preparan para afrontar una posible crisis y paralelamente adoptan previsiones diplomáticas, económicas, de política interna y militares, tendientes a impedir una sorpresa mayor o un hecho consumado al estilo de un golpe de mano.

Generalmente sucede que en el proceso de la dialéctica de las voluntades a que se ven enfrentados dos actores, uno de ellos asume la iniciativa, creando los acontecimientos (el incidente, la demanda, el reto o el ultimátum), y el otro padece sus efectos, debiendo reaccionar para paliarlos o mitigarlos. No obstante, tratándose de una grave amenaza a punto de concretarse, con todas las fuerzas militares desplegadas o concentradas, listas para emplearse, y si el actor que tiene la iniciativa no actúa con prontitud, es posible que el otro decida adelantarse y realice un ataque anticipado o preventivo, con la finalidad de desbaratar el inminente ataque o, en el peor de los casos, lograr el equilibrio de los potenciales.

Han existido casos en que el actor que ha realizado un ataque anticipado, por percibir que se le amenaza con un ataque inminente, no solo ha arrebatado en forma momentánea la iniciativa a su adversario, sino que lo ha hecho permanentemente imponiendo así su voluntad. Un clásico ejemplo de ello es la guerra árabe-israelí de 1967.

También, puede suceder que el punto de no retorno se alcance inmediatamente al inicio de una crisis, cuando esta ha sido desencadenada por un golpe de mano (coup de main) que presenta un hecho consumado¹ y el adversario no esté dispuesto a aceptar la condición que se le impone. Si el actor que asumió la iniciativa no deshace la maniobra para crear las condiciones de negociación, es probable que la reacción del actor afectado sea el empleo generalizado de la fuerza. Así ocurrió en el conflicto de las Malvinas, en 1982.

1 La maniobra de golpe de mano supone, teóricamente, la presentación de un hecho consumado realizado con sorpresa, rapidez, exactitud y sin grandes bajas, de tal manera que no afecte en demasía el prestigio del contrario, pero sí lo obligue a una negociación y para lograrla, se debe estar dispuesto a deshacer la maniobra tan rápidamente como se ejecutó, con el propósito de mantener la iniciativa e incrementar la libertad de acción.

Cuando se trata de aplicar un hecho consumado, sin la intención de que desemboque inmediatamente en un punto de no retorno, sino que constituya el punto de partida para las negociaciones, debe evaluarse previamente con la mayor exactitud posible, el valor que le asigna el adversario al recurso que se disputa. Si el recurso es muy importante o conlleva una alta carga emotiva, de dignidad nacional o de prestigio internacional, esta maniobra está condenada, desde el inicio, al fracaso.

En este caso, la maniobra pretende poner sobre el tapete un asunto de relevancia que ha sido postergado por el adversario o simplemente ignorado, para que el asunto adquiera importancia, urgencia y actualidad. Así, el golpe de mano puede llegar a formar parte de la maniobra exterior que se realiza para que sea noticia importante en todos los medios, para denunciar al oponente y sensibilizar a la comunidad internacional sobre una situación injusta que requiere de una pronta solución. Tratándose de una maniobra exterior, no debe perderse de vista que el objetivo es ampliar el margen de libertad de acción de que se dispone y limitar la del adversario, y no que esa maniobra termine con la pérdida de la propia libertad de acción y que la iniciativa sea asumida por el oponente.

Cuando se asume una posición absoluta de todo o nada, que deja en manos del contrario someterse a la voluntad que se le impone o a escalar el conflicto hasta alcanzar el punto de no retorno, se hace mención a “quemar las naves”² o “cortar los puentes.” La actitud de “quemar las naves” también puede llegar muy rápidamente al punto de no retorno, si la intransigencia afecta a valores, recursos, factores de prestigio o de poder muy importantes o vitales para el oponente. Desde este punto de vista, la intransigencia total no es una postura racional, ya que desecha cualquier posibilidad de acuerdo o negociación precisamente en la dialéctica de las voluntades que se encuentran realizando sus mayores esfuerzos para no llevar el conflicto a su extremo más violento, sino que para llegar a un acuerdo, aunque ello implique perder o dejar de ganar algo en aras de la paz.

Cuando se haya llegado al punto de no retorno, aún es posible evitar la guerra o el empleo generalizado de la fuerza, si la intervención de agentes externos, la presión internacional, sumada a buenos oficios y ofrecimientos de mediación o arbitraje, convence a los actores enfrentados a desistirse de posiciones extremas y a evaluar la situación en términos racionales dejando

2 Hernán Cortés, el conquistador de México, mandó a quemar las propias naves que transportaron a su fuerza expedicionaria desde Cuba a Veracruz, dando con ello una clara señal a su gente, y también al gobernador de Cuba, que no habría vuelta atrás, que las opciones eran vencer, sometiendo al imperio azteca, o morir en el intento. Cortar o quemar los puentes, se refiere a lo mismo, una vez tomada la decisión, esta se mantiene a ultranza porque no hay posibilidad de volver atrás.

de lado los sentimientos pasionales, de orgullo o prestigio. Es preferible ceder algo, antes de verse forzado a perder todo o mucho más que lo demandado, como producto del resultado del enfrentamiento de los potenciales militares.

No obstante, cuando se llega al punto de no retorno, surge la problemática relacionada con la dignidad de cada actor, que involucra la voluntad de no ceder, comprometiendo el orgullo nacional, el prestigio internacional y las promesas hechas a la nación; asunto que es muy difícil de deshacer y desligar si los mediadores, árbitros u oferentes de buenos oficios no actúan con paciencia, persistencia, tacto y tino.

Lo señalado, se relaciona muy a menudo con la maniobra de “la alcachofa” también conocida como “salami” (porque se come de a poco; hoja por hoja la primera y en tajadas el segundo). Esta maniobra consiste en ejecutar golpes de mano espaciados en el tiempo sobre objetivos parciales o de poco significado para el adversario real, en la medida de la libertad de acción que se dispone. Luego de realizado el primer golpe de mano, se realizan intensas negociaciones tendientes a apaciguar al adversario, la maniobra exterior se orienta a confundir a la comunidad internacional y se somete rápidamente al objetivo. Luego, cuando se aprecie que la situación internacional y vecinal vuelve a presentar condiciones favorables, se realiza otra operación con la correspondiente fase de negociaciones apoyada por una maniobra exterior bien concebida e intensa.

Para que esta maniobra sea exitosa, no debe aplicarse directamente sobre intereses vitales del oponente, sino que se hace indirectamente sobre actores u objetivos secundarios ubicados en la periferia de su área de influencia o en su “patio trasero”, espacios conocidos como el “Rimland” e “Hinterland”. Como se aprecia, tiene como propósito reducir paulatinamente sus capacidades, restarle prestigio y aminorar poco a poco su libertad de acción.

Esta maniobra se observó en las acciones realizadas por Hitler, previas a la Segunda Guerra Mundial, para denunciar el tratado de Versalles, la anexión de Austria y la reocupación de Renania y de Checoslovaquia, a pesar de la oposición de Francia e Inglaterra (los adversarios reales). La maniobra hasta entonces exitosa, pretendió continuar con las presiones sobre los polacos relativas al corredor de Danzig, pero fracasó porque Francia e Inglaterra no aceptaron la ocupación de Polonia, iniciándose la Segunda Guerra Mundial.

Un segundo ejemplo corresponde a los golpes de mano realizados por Stalin, luego de la partición de Polonia en acuerdo con Alemania, que le permitieron anexarse posteriormente a Lituania, Letonia y Estonia, sin disparar un solo

tiro. Sin embargo, cuando pretendió ocupar Bucovina y la Besarabia, y reanudar la guerra con Finlandia, la maniobra de alcachofa tuvo como respuesta la invasión alemana de la Unión Soviética, en junio de 1941.

Por consiguiente, se puede inferir que el actor que emplea la maniobra de la alcachofa o salami solo puede hacerlo un par de veces con posibilidad de éxito, ya que rápidamente se agota la paciencia y la disposición para negociar de los oponentes afectados por las acciones de esta maniobra. Por lo tanto, puede que se alcance el punto de no retorno antes de lo esperado, porque el actor afectado no visualiza otra salida que no sea la confrontación. En consecuencia, no es bueno presionar demasiado y acorralar al adversario, sino que es conveniente dejarle alguna salida y que esa opción sea aceptable, digna y no afecte su honra o el prestigio internacional.

CONCLUSIÓN

En conclusión, el punto de no retorno en una crisis internacional o durante la escalada de un conflicto puede ocurrir como consecuencia lógica de la dinámica de acciones y reacciones que buscan imponer la propia voluntad e impidan llegar a un acuerdo; ya sea por un hecho consumado al estilo de coup de main que pretenda forzar un resultado inmediato o por un grave error de cálculo al evaluar la reacción del oponente y su valorización del recurso, factor de poder o de prestigio en disputa. Aun cuando se haya llegado al punto de no retorno, es posible revertir la situación si concurren o confluyen, oportunamente, presiones de organismos internacionales, buenos oficios de terceros y mediaciones de actores destacados que propongan salidas aceptables y dignas para los contendientes.

BIBLIOGRAFÍA

Arancibia Clavel, Roberto *La toma de decisiones en las crisis internacionales, teorías y casos*, Santiago (Chile): Estado Mayor General del Ejército-Editorial Barcelona, 1988.

Beaufré, André, *Estrategia de la acción*, Buenos Aires: Ediciones Pleamar, 1979.

Castro, Carlos; Rojas, Francisco, *Crisis internacional: Un concepto clave para la toma de decisiones estatales*, Santiago (Chile): Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos, 1995.

Coser, Lewis A., *Las funciones del conflicto social*, México: Fondo de la Cultura Económica, 1961.

Freund, Julien, *Sociología del conflicto*, Madrid (España): Ministerio de Defensa/Secretaría General Técnica, 1995.

Gallardo Puelma, Aquiles, *Crisis internacionales en Sudamérica: teoría y análisis*, Santiago (Chile): Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos, 2003.

Gamba, Virginia, *Estrategia, Intervención y Crisis*, B. Aires, 1985.

Segura Flores, Rubén, "Método para definir escenarios complejos de crisis internacionales," en *Centro de Estudios Estratégicos, cuaderno de trabajo*, Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos, 2014.

Hermann, Charles, *International Crisis: Insight from Behavioral Research*, New York, 1972

Kahn, Herman, *La escalada*, Barcelona (España): Dima Ediciones, 1967.

Waltz, Kenneth. *The Man, The State and War: A Theoretical Analysis*, New York, 1959.

OBJETIVOS RENTABLES PARA LA APLICACIÓN DE LA CIBERGUERRA EN UN CAMPO DE BATALLA MODERNO

*Profitable targets for the application of cyberwarfare
in a modern battlefield*

René Leiva Villagra*

*Centro de Estudios Estratégicos Academia
de Guerra del Ejército de Chile*

Resumen: En este artículo se presenta un análisis relacional de la ciberguerra y su entorno, basado en un campo de batalla moderno, estableciendo vinculaciones entre sus capacidades y vulnerabilidades. Junto a ello, se enuncian puntos o infraestructuras críticas necesarias de proteger.

Palabras claves: Ciberdefensa, Ciberseguridad, Ciberguerra, Ciberespacio, Infraestructuras Críticas de la Información (ICI), Campo de Batalla.

Abstract: This article presents a relational analysis of cyberwarfare and its environment, based on a modern battlefield, establishing links between its capabilities and vulnerabilities. In addition, critical points or infrastructures necessary to protect are listed.

Key words: Cyber-security, Cybersecurity, Cyberwarfare, Cyberspace, Critical Infrastructures of Information (ICI), Battlefield.

* René Leiva Villagra es General de Brigada (r) Ejército de Chile. Licenciado en Ciencias Militares y Magister en Ciencias Militares con mención en Planificación y Gestión Estratégica en la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Diplomado de la Pontificia Universidad Católica de Chile en Gestión en Educación. Especialista en Inteligencia y Guerra Electrónica. Investigador del Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército de Chile en el área de Ciberguerra. Consultor en el área privada en Ciberseguridad. Email: rene.leiva@acague.cl leivarene@yahoo.com

*“Ahora se está combatiendo en el ciberespacio; algunos están triunfando y otros están siendo derrotados”
Jefe de Estado Mayor de la Defensa, España, Fernando García Sánchez, pronunciadas en el Centro Superior Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN) en el marco de las jornadas Construyendo la Ciberdefensa en España*

INTRODUCCIÓN

La ciberguerra no está en un nivel equivalente a la guerra convencional, pero pese a que puede aparentar ser una amenaza menor, para el desarrollo de sus acciones puede optarse por cursos de acción que requieren reducidos recursos, pero que se proyectan a generar devastadores efectos. Basta con contar con los conocimientos y menos de US\$10.000 en equipos para convertirse en un “guerrero de la información”¹. Es más, en un nivel básico de ciberguerra, el solo arriendo de una estación de trabajo en un cibercafé, a un precio ínfimo, bastaría para generar un daño no menor en una red informática abierta a Internet, si se cuenta con los conocimientos para ello.

En respuesta a lo anterior, las organizaciones tienden a aumentar los recursos asignados para dar mayor seguridad a sus sistemas informáticos, pero la experiencia indica que los riesgos no desaparecen, sino que por el contrario, día a día aparecen nuevas amenazas o debilidades que vienen a aumentar los incidentes, de origen interno y externo, existiendo una variedad de razones para ello, dentro de las cuales figuran²: el grado de conectividad se incrementa a niveles que sobrepasan la capacidad de control; la necesidad operacional de integrar elementos de hardware y software de mayor tecnología, lo antes posible y a menor costo, reducen la introducción de elementos de seguridad o de contramedidas para con ellos, lo que impide que sean probados adecuadamente; la aplicación de medios de seguridad nuevos a sistemas ya existentes es de alto costo y en algunos casos imposible, con serio impacto en su funcionamiento operativo.

Es conveniente señalar que todas las redes y sistemas informáticos, sin importar sus capacidades y cualidades, resguardos u otros, en alguna medida son vulnerables a la ciberguerra, por lo tanto, factibles de penetrar, destruir, modificar, etc., en función del factor tiempo, recursos y tecnología. Por lo anterior, lo importante no es sencillamente lograr una capacidad técnica que permita la aplicación o ejecución de acciones de ciberguerra, sino que debe considerarse una planificación que oriente la ejecución de acciones de esta índole

1 Walters, Gregory, *A new way of war in the information age*, Ottawa: University of Ottawa, 1998, p. 3.

2 Anderson, Kent, *Intelligence-Based Threat Assessment for Information Networks and Infrastructures*, Global Tech Reserach Inc., Marzo 1998, p. 2.

orientadas al logro de determinados efectos, representados por la consecución de objetivos que permitan su materialización. Así entonces, se debe tener determinado previamente el momento de ejecución requerido, para así lograr el efecto con la debida oportunidad, previendo los tiempos necesarios para que ello ocurra.

Buscará acá exponerse cuál es el actuar general de la ciberguerra, para luego enunciar cuáles objetivos pueden ser rentables y finalmente especificar cómo se caracterizan los tipos de ataque que sobre estas estructuras pueden darse.

LA CIBERGUERRA

La ciberguerra no obtiene efectos por sí sola, sino que debe asociarse al empleo de todos los recursos disponibles que permitan asegurar su éxito. Entonces, la ciberguerra no puede ser aislada de la guerra, como hecho general, aun cuando la generalidad orienta a que sus acciones se adelantan al inicio formal de la guerra en su configuración formal.

Su aplicación en el campo de batalla moderno tiende a dos ejes bases, que son el asociado al proceso de manipulación del enemigo y sus capacidades para tomar decisiones, y por otra parte, a la generación de una propia capacidad para obtención de inteligencia.

Para influir en las capacidades para tomar decisiones, la ciberguerra no puede actuar como compartimiento estanco y debe ser coordinada en sus efectos, momento de aplicación y objetivos buscados con lo que es denominado combate por el C2 (combate por el Mando y Control), por lo tanto, se deberá tender al empleo de dos o más de estos elementos, para así lograr un efecto de sinergia, lo que catalizará, potenciará, magnificará y asegurará el resultado.

Así entonces, la ciberguerra es un término que en lo militar obedece a una parte de la guerra de la información, cuya operacionalización responde al combate por el mando y control (C2W), bajo el englobamiento de la guerra de la información o infoguerra.

Luego, su ejecución deberá ser enmarcada en una planificación que coordine adecuadamente la ejecución de operaciones psicológicas, operaciones de diversión (o demostración), operaciones de contrainteligencia, destrucción física y guerra electrónica³.

3 Department of Defense, Joint Force Employment Considerations, Appendix A, Joint Electronic Library, Estados Unidos de América, Ed. Feb. 2000, p. A48 (Appendix A).

Con esto se buscará afectar la capacidad de decisión del adversario, lo que en cuanto a la ciberguerra, puede orientarse a interferir su capacidad de obtención de información útil, degradar sus procesos de gestación de resoluciones y neutralizar sus medios de comunicación y enlace que le permitan direccionar el esfuerzo de búsqueda, tanto como usar o difundir la inteligencia obtenida.

Luego, este proceso de manipulación del enemigo y sus capacidades para tomar decisiones mediante el empleo de la ciberguerra, como uno de sus elementos, podrá actuar en busca de los siguientes objetivos que son propios de lograr mediante la guerra de la información⁴.

- Seguridad informática: afectando la protección a la información y los sistemas informáticos, sus previsiones para el respaldo, restauración, detección y capacidad de reacción.
- Entorno informático: Saturando, perturbando, degradando o interrumpiendo la interacción de individuos, organizaciones o sistemas de búsqueda, proceso o difusión de información.
- Superioridad informática: Por medio de la negación de la capacidad del adversario de obtener, procesar y difundir información mediante un flujo ininterrumpido.
- Sistema Informático: Incidiendo en la eficacia de su infraestructura, organización, personal y componentes para degradar o neutralizar su capacidad de obtención, proceso, archivo, transmisión, proyección, difusión y acción.

La ciberguerra puede ser empleada para la obtención de información con fines propios de inteligencia o en busca de información técnica que permita la configuración de parámetros para la ejecución de otras acciones de ciberguerra.

Para ello deberá orientar su acción bajo las normas que son propias de operaciones especiales, es decir como una suma de acciones ocultas, que emplean para ello técnicas encubiertas, realizadas con medios especializados sobre un objetivo de inteligencia, dentro o fuera del territorio, en tiempo de paz o de guerra y cuyo logro no delata a quienes las inspiran, evitándose así los comprometimientos.

4 Departamento de Defensa de Estados Unidos, DOD Directive S-3600.1, "Information Operations (IO)," Ed. Mayo 2012, p. 12.

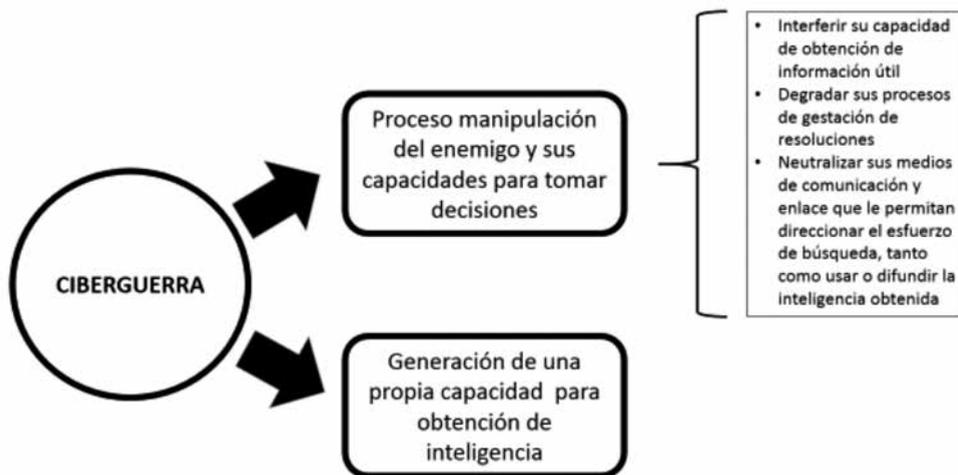


Figura 1. Ejes a los que tiende la aplicación de la ciber guerra.

Fuente: Elaboración propia.

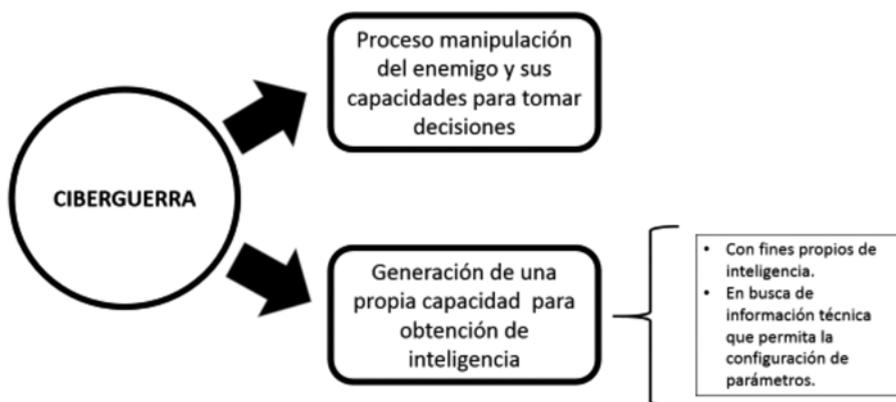


Figura 2. Ejes a los que tiende la aplicación de la ciber guerra.

Fuente: Elaboración propia.

Al actuar en busca de información técnica que permita la configuración de parámetros para la ejecución de otras acciones de ciber guerra, tanto de obtención de información como para generar trabas técnicas en las redes objetivo, orientará su acción al logro de información referida principalmente a lo siguiente⁵:

5 Cramer, Myron, New Methods of Intrusion detection using Control-Loop Measurement, Fourth Technology for Information Security Conference , Houston Texas, Mayo 1996, p. 2.

a. En cuanto a aspectos cuantitativos

- Cantidad e identificación de los administradores de la red: verificar sus horarios de control y acciones rutinarias que permitan detectar vulnerabilidades.
- Número de alarmas activadas: a fin de poder determinar la cantidad de ataques simultáneos que se requerirán.
- Usuarios detectados: para de esa forma suplantar usuarios y eventualmente generar intrusiones.
- Amenazas reconocidas por el sistema: para configurar medios de ataque que no sean reconocidos por los subsistemas de defensa, alerta y reacción.
- Sistemas de monitoreo: verificar los horarios en que la red se encuentra bajo control y bajo qué nivel de libertad de acción.
- Nodos protegidos: para centrar el ataque en aquellos nodos de mayor vulnerabilidad.
- Cantidad de ataques simultáneos que se requerirán: esta información será importante para la determinación de la cantidad de acciones requeridas simultáneamente a fin de generar ataques que atraigan respuestas de reacción y defensa del sistema víctima, distrayéndolo del ataque principal.

b. En cuanto a aspectos cualitativos

- Probabilidad de detección del ataque
- Índice de falsas alarmas
- Rango de detección de intrusión

c. En cuanto a aspectos de tiempo/oportunidad

- Tiempo de detección
- Tiempo de activación de la alarma
- Cantidad de información o data archivada
- Oportunidad de empleo de esa información (inmediato, corto, mediano, largo plazo)

Históricamente, las acciones de ciber guerra se han desarrollado contra un número definido de sistemas⁶. El motivo de estos ataques varía, pero los métodos y objetivos se han limitado en el pasado al subsistema del computador como objetivo primario. Actualmente, un significativo cambio es experimentado al respecto, donde los avances tecnológicos generan amenazas de ciber guerra para toda la infraestructura informática.

Una síntesis de su comportamiento nos indica que existen ataques a la infraestructura y otros orientados solo al sistema:

- **Ataques a la infraestructura**

Buscan un significativo compromiso del funcionamiento de toda una infraestructura, más que el afectar sus componentes individuales. De ser exitosos, son capaces de mantener un compromiso del funcionamiento de la red en forma temporal.

Implican la ejecución de acciones contra los sistemas de respaldo y recuperación de archivos y elementos. Son difíciles de implementar, sustentar y lograr éxitos. Requieren una definición previa y precisa de sus objetivos, un ataque coordinado contra múltiples sistemas y puntos de control, en tiempo preciso, a fin de comprometer los sistemas de redundancia o respaldo.

No todos los ataques de ciber guerra llegan a ser conocidos. Algunos no son divulgados por quienes han sido sus víctimas y otros nunca fueron detectados. Un caso conocido contra una infraestructura fue el ejecutado por el Chaos Computer Club, en Alemania, en septiembre de 1995, quienes ejecutaron una acción en contra del sistema de comunicaciones francés, como una forma de protestar por las pruebas nucleares que Francia llevaba a cabo en el Pacífico. Este ataque tuvo pequeño o nada de impacto⁷ en lo operacional del sistema, pero sí logró repercusión comunicacional.

El martes 27 de junio del 2017, algo que ya era esperable se hizo realidad. Una nueva oleada de agresiones cibernéticas atacaba varios objetivos multinacionales. El agente agresor nuevamente se presentaba como un malware tipo 'Ransomware' (que genera una suerte de "secuestro virtual" de los archivos al capturarlos en su origen, encriptarlos y solo devolverlos a su normalidad previo pago de un rescate monetario). Esta nueva agresión habría sido

6 Anderson, op. cit., p. 8.

7 Ibid.

perpetrada mediante un virus denominado “Petrwrap”⁸, que corresponde a una variante “Ransomware⁹ Petya” usado en ataques anteriores, con una cercana similitud al Wannacry¹⁰.

- **Ataques a sistemas**

Son acciones de ciberguerra orientadas a afectar sistemas individuales o centros de control, los que no generan la detención de la operación de toda la infraestructura u organización. Sin embargo, corresponde a una intrusión en la cual se ve comprometida la integridad básica del sistema. Esto puede acarrear la pérdida de la confidencialidad de la información guardada, la integridad de los archivos o data, o afectar la disponibilidad de los recursos disponibles.

Ejemplos de este tipo de ataques con resultado exitoso son más comunes de lo que parecen, como las efectuadas contra la web de la VI Cumbre Iberoamericana que se realizó en Santiago de Chile en 1996, la acción de hackers contra la web de la Cámara de Diputados (www.cámara.cl) en el año 2000, la intrusión a la web del Ministerio Secretaría General de Gobierno (www.segob.cl) en Febrero del 2000, entre otras.

Luego, el ataque a un sistema, con un objetivo bien determinado y un efecto perseguido que sea determinante, pasa a ser una de las acciones más rentables en la aplicación de ciberguerra.

CARACTERÍSTICAS DE TIPOS DE ATAQUES DE CIBERGUERRA

Por ello, es factible enunciar características de los tipos de objetivos rentables a la aplicación de ciberguerra, los que al integrar las características de objetivos ya descritas, variarán de acuerdo al fin perseguido, pudiendo presentar algunos rasgos comunes, pero serán diferenciables en su forma de explotación. Es así como se han determinado las siguientes:

-
- 8 Petrwrap es un malware, que tiene un origen de raíz basado en “Petya”, por lo que actúa secuestrando ficheros de usuario, requiriendo rescate por ellos, para así entregar una clave que permita desencriptarlo.
 - 9 Los virus Ransomware son reconocidos como aquellos que generan un secuestro virtual o técnico, al bloquear el acceso a determinada información alojada en ordenadores, para luego exigir un rescate por su liberación.
 - 10 Wannacry es un software malicioso del tipo Ransomware, que basó su actuar en vulnerabilidades de sistema operativo.

- **Características Comunes**

El efecto buscado con el objetivo deberá ser compatible con otras formas de accionar, específicamente de combate por el C2, para así magnificar y asegurar el resultado.

- **Características de objetivos para manipular al enemigo**

Será fundamental mantener la acción en forma oculta por el máximo de tiempo que se pueda, no generando instancias de alarma o detección que puedan delatar el empleo de ciberguerra, de lo contrario el adversario buscará la reconfirmación de la información que está procesando, para luego alertarlo que está siendo víctima de medidas contra su sistema informático.

Estas acciones tenderán a ser compatibles con el desarrollo de acciones de combate por el C2 centradas en la diversión y en la guerra electrónica (decepción), donde deberán servir a una historia de diversión.

Su consecución tendrá un efecto de reducida permanencia, por lo que se requerirá planificar adecuadamente el instante y tiempo de ejecución y prever los lapsos necesarios para que se concrete el efecto con oportunidad.

Estas parten del supuesto que las actividades reales son ocultadas mediante encubrimiento, para que así no se descubra que la situación que es presentada al adversario es falsa. Este tipo de objetivos requiere que se desplieguen medios de inteligencia que permitan detectar si se está causando el efecto deseado.

- **Para degradar la capacidad del enemigo de tomar decisiones.**

Será difícil mantener la acción oculta, pues el adversario detectará, mediante sus procedimientos de control, que su sistema de mando y control se está viendo afectado. Su empleo puede considerar la saturación, obstaculización, deterioro, daño temporal o permanente de parte de sus sistemas informáticos de apoyo a la toma de decisiones o gestación de la resolución.

Considerando que la víctima tenderá a contar con sistemas redundantes o respaldo, su efecto no podrá tener una gran permanencia, por lo que se requerirá planificar adecuadamente el instante y tiempo de ejecución y prever los lapsos necesarios para que se concrete el efecto con oportunidad, por lo que la rentabilidad del objetivo aumentará mientras mayor sea su conectividad a otros subsistemas o componentes y mientras mayor sea la necesidad del sistema de contar con ese punto para derivar informaciones hacia otros elementos informáticos.

Este tipo de objetivos, al igual que el enunciado anteriormente, requiere que se desplieguen medios de inteligencia que permitan detectar si se está causando el efecto deseado.

Su valor como objetivo será inversamente proporcional al grado de capacidad, del sistema víctima, para proceder a su redundancia, respaldo, restauración o reemplazo. Es decir, mientras menor sea la capacidad para reemplazar un componente del sistema, mayor será su valor como objetivo.

El valor del objetivo aumentará mientras mayores sean las posibilidades de obtener el efecto por múltiples vías para así asegurar el éxito.

- **Para la obtención de inteligencia**

Aquellos subsistemas o componentes con baja capacidad de respuesta, detección o alarma a las intrusiones, representarán objetivos de alto valor.

Los objetivos que tengan características de presentar un alto nivel de falsas alarmas, requerirán previamente acciones que hagan perder la confianza de los operadores en ellos, para así retardar o anular sus reacciones. Normalmente este tipo de objetivos se emplearán como elementos secundarios que permitan amarrar la atención de quienes monitorean los sistemas, restando atención a la verdadera intrusión. Así dado el entorno, la importancia del objetivo será directamente proporcional al acceso que permita a archivos de data de gran valor de uso y calidad. A su vez, la calidad de esa información se relacionará a la oportunidad y pertinencia para su empleo.

COMENTARIOS FINALES

Es en el combate por el comando y control donde puede entenderse que tiene cabida la aplicación militar de la ciberguerra, generando nuevas amenazas y nuevas herramientas para accionar en el campo de batalla moderno, con un efecto que puede ser transversal a todas sus dimensiones (aire, mar, tierra, espacio más el ciberespacio). La quinta dimensión acá cobra su mayor relevancia, pasando de ser virtual en su ejecución, pero concreta y real en sus efectos.

Los diferentes actores preparan desde tiempos de paz el campo de batalla cibernético. Todos ellos buscan identificar las vulnerabilidades del adversario, preparar las medidas para afectarlo en el momento que sea preciso, como también auditar sus redes buscando un grado de protección, en especial de lo entendido como infraestructura crítica.

Es en esta referida preparación donde las redes cibernéticas han ido tomando mayor connotación en el tiempo, evolucionando de lo que eran plataformas de transporte de información o enlace, pasando a constituir líneas remotas que comandan, gestionan, monitorean, activan y conectan gran parte de los recursos tecnológicos de que disponemos, constituyendo en sí infraestructuras que por su importancia pasan a ser críticas, por lo tanto, su protección pasa a ser clave, constituyendo así objetivos altamente rentables para la aplicación de ciberguerra en un campo de batalla moderno, donde la quinta dimensión está más que presente y se hará sentir desde tempranas etapas de la crisis.

Entonces, la ciberguerra no es un elemento aislado de la guerra como tal, aun cuando en lo cronológico se puede adelantar a esta última, iniciando actos preparatorios o acciones encubiertas que vayan a potenciar su actuar una vez tomada la decisión de emplearla ofensivamente, principalmente sobre infraestructura crítica del adversario.

BIBLIOGRAFÍA

La “Estrategia de Ciberseguridad Nacional” del Gobierno de España, Edición 2013.

“Estrategia de Ciberseguridad del Reino Unido”, Edición 2011.

Cramer, Myron, New Methods of Intrusion detection using Control-Loop Measurement, Fourth Technology for Information Security Conference , Houston Texas, Mayo 1996.

“Ciber Estrategia del Departamento de Defensa de los Estados Unidos”, Edición 2015.

“Estrategia de la Información y Seguridad en el Ciberespacio” de la Escuela de Altos Estudios de la Defensa de España, Edición 2014.

“Manual de Ciberseguridad de la Organización del Tratado del Atlántico Norte”, Edición 2012.

JP 3-12 (R) “Cyberspace Operations”, Edición 2013.

TRADOC 525-7-8 “The United States Army’s Cyberspace Operations Concept Capability Plan 2016 – 2028”, Edición 2010.

FM 3-38 “Cyber Electromagnetic Activities”, Edición 2014.

CHILE EN EL PACÍFICO SUR: CONTRIBUCIÓN Y DESAFÍOS EN LA REGIÓN

Chile in the South Pacific: Contribution and challenges in the region

Crl. Juan Solari Valdés*

Departamento Desarrollo Estratégico de la DOE

Resumen: El Océano Pacífico es la masa oceánica más grande del planeta y en la actualidad es el principal escenario del sistema internacional. Además es un área de gran intercambio comercial y presencia de las principales potencias mundiales como también de otras emergentes. Chile está inserto en este escenario con una posición geográfica privilegiada y con una gran relevancia por razones económicas, políticas y militares. Además, este país cada día contribuye a su seguridad y desarrollo en beneficio de la comunidad internacional. Como también en beneficio propio, pues comprende que es allí donde está su espacio para el progreso. El Océano Pacífico es un mar que ofrece grandes oportunidades, sin embargo, no está ajeno a conflictos y amenazas. Es por ello que Chile debe enfrentar individual y colectivamente, ciertos desafíos estratégicos para aumentar su seguridad y desarrollo. Para estas tareas la integración de las naciones del Pacífico Sur es fundamental y ello permitirá proteger este gigantesco espacio oceánico, su población y sus recursos naturales.

Palabras claves: Geografía, Geopolítica, Océano Pacífico, Comercio, Estrategia, Integración.

Abstract: The Pacific Ocean is the largest ocean in the world and is currently a very important geopolitical stage of the international system. Chile is part of this scenario with its privileged geographic position in the South Pacific and with great relevance for economic, political, and military reasons. The Pacific Ocean offers great opportunities, however it is not immune to conflicts and threats, and it is for this reason that Chile must face certain challenges, both individually and collectively with other countries, in order to increase the region's security and development. The purpose of this research is to examine

* Juan Solari Valdés es oficial de Caballería Blindada, piloto de ejército, es oficial de Estado Mayor y es profesor de academia en la asignatura de táctica y operaciones. Posee el Magister en Estudios Militares con mención en Planificación y Dirección Operacional de la Academia de Guerra, además es Magister en Estudios Estratégicos del Army War College de EE.UU. Participó en misiones de paz como piloto de helicóptero (Timor Oriental el 2001 y Haití el 2004). Actualmente es el jefe del Departamento Desarrollo Estratégico de la DOE y ha sido recientemente designado como jefe del Centro de Liderazgo del Ejército para el año 2018. Email: juan.solari@ejercito.cl; jsolari71@hotmail.com

the importance of Chile in the South Pacific, through the analysis of its contribution and its strategic challenges for security and development in the region. In addition, this research suggests certain recommendations that Chile should consider to better face those strategic challenges and enable a higher level of security and development between the countries of the South Pacific.

Key words: Geography, Geopolitics, Pacific Ocean, Trade, Strategy, Integration.

—Un espacio gigantesco se está extendiendo ante nuestros ojos, con fuerzas que afluyen a él, las cuales fríamente esperan el alba de la era del Pacífico, sucesora de la vieja etapa del Atlántico y de la caduca del Mediterráneo y la vieja Europa—.

General Karl Haushofer¹

INTRODUCCIÓN

La literatura de la geopolítica muestra como los factores geográficos influyen el sistema internacional². Nos ayuda a comprender como el Océano Pacífico se ha transformado en el principal escenario mundial, tanto en lo económico como lo político. Chile jugará un importante rol estratégico en este escenario debido a sus 4.200 kms de costa, sus islas oceánicas y su soberanía sobre el único paso natural hacia esta cuenca.

Consciente de su privilegiada ubicación geográfica, Chile ha desarrollado desde hace muchos años una estrategia de integración en la región. Sin embargo, siempre hay tareas pendientes que representan desafíos estratégicos para Chile en el Pacífico Sur. Al igual que otras regiones del mundo, el Pacífico Sur ofrece grandes oportunidades para el desarrollo pero está expuesta a ciertas amenazas y conflictos, principalmente por el control de sus recursos y sus espacios.

Este cambiante ambiente de seguridad debe guiar a los países de la región del Pacífico Sur a poner su atención y a generar alianzas que les permita defender sus intereses y evitar cualquier amenaza a su seguridad colectiva.

El propósito de esta investigación es examinar la importancia de Chile en el Pacífico Sur, mediante un análisis de su contribución y sus desafíos estratégicos para la seguridad y desarrollo de la región. Es una mirada geopolítica al Pacífico Sur y su vinculación con Chile y su privilegiada posición geográfica. Además, esta investigación contiene una propuesta de cómo responder colectivamente a las amenazas provenientes de otras regiones, para así mejorar la seguridad y desarrollo del Pacífico Sur.

Estos temas se abordaran en cinco capítulos. El primer capítulo plantea por qué el Océano Pacífico es importante en el mundo y el segundo capítulo, explica la relevancia de Chile en el Pacífico Sur. El tercer capítulo detalla la

1 Jorge Martínez Busch, *Oceanopolítica: una alternativa para el desarrollo*, Santiago, Chile: Andrés Bello, 1993, p. 131. (*Ocean Politics: An Alternative Development*).

2 Colin Dueck, "The Return of Geopolitics", *Real Clear World*, July 27, 2013, http://www.realclearworld.com/articles/2013/07/27/the_return_of_geopolitics_105345.html (accessed December 22, 2015).

actual contribución de Chile en el ambiente estratégico del Pacífico Sur y el cuarto capítulo ilustra los desafíos estratégicos que Chile debe enfrentar en esta región. Finalmente, el quinto capítulo plantea varias recomendaciones en orden de enfrentar esos desafíos estratégicos.

El escritor chileno Benjamín Subercaseaux el año 1946 expresó: “Chile es tierra de océanos...es un país que por su posición geográfica no tiene mejor riqueza, ni mejor destino, ni otra salvación que el mar. Para el mar nació, en el mar consolidó su independencia, del mar deberá extraer su sustento, sin el mar no tiene sentido existir”

LA CRECIENTE IMPORTANCIA DEL OCÉANO PACÍFICO

Cualquier persona que observa el mundo en un mapa no se da cuenta de la enorme magnitud del Océano Pacífico, debido a que en el mundo occidental siempre se representa dividido en ambos extremos de la carta. Lo anterior es una distorsión de la realidad a la que estamos acostumbrados. Sin embargo, al momento de observar un globo terráqueo nos damos cuenta de nuestra errada visión y nos impresionamos de la inmensidad de este océano, la relación con sus continentes y la gran cantidad de países involucrados, varios de ellos protagonistas del sistema internacional actual.

De hecho, el Océano Pacífico constituye el 46.8%³ de todos los mares del mundo y la extensión territorial de sus 39 países ribereños⁴ equivale al 32% de la superficie terrestre⁵ con una gran diversidad de culturas, etnias y realidades tanto económicas, sociales como políticas. Otro factor muy importante de esta cuenca es la presencia y participación activa de Estados Unidos, el cual tiene considerado estrategias prioritarias en su política exterior. La presencia en la región de la primera superpotencia mundial, le ha permitido ejercer una gran influencia política, económica y militar desde la primera mitad del Siglo XX.

Otras potencias mundiales no ribereñas a este océano, como Reino Unido y Francia también poseen territorios insulares, otorgándole al Pacífico una característica de escenario global. Además, cuatro de las cinco potencias

3 National Geographic, *Collegiate Atlas of the World*. (Washington, DC: Natgeo Society, 2006), p. 270.

4 Infobase Learning, *The World Almanac and Book of Facts 2014*, (Crawfordsville, IN: RR Donnelly, 2013), p. 747.

5 Luis Javier Escalante Siegert, “Importancia y potencial de la cuenca del Pacífico para Colombia y el Valle del Cauca” Briefing Slides, August, 2009, <https://www.icesi.edu.co/icecomex/images/stories/pdfs/luis%20javier%20escalante.pdf> (accessed December 11, 2015). (Importance and potential of the Pacific basin to Colombia and Valle del Cauca).

emergentes (países BRICS⁶) están presentes en el Pacífico. Dos en forma directa (China-Rusia) y dos en forma indirecta (India-Sudáfrica) a través de la continuidad que otorga el Océano Índico.

No hay duda que en el Siglo XXI, el poder y la actividad económica del mundo se ha trasladado del Atlántico al Pacífico. Principalmente por dos factores. El primero, la existencia desde 1989 del Foro de Cooperación Económica del Asia Pacífico (APEC). Esta asociación de 21 países transforma al Pacífico en la zona económica más dinámica del mundo con un 40% de su población, el 57% del PIB y el 49% del intercambio comercial global⁷. El segundo factor es que, de las cuatro potencias económicas mundiales (Estados Unidos, Europa, Japón y China⁸), tres se encuentran en esta cuenca. Si a esta realidad le agregamos la futura creación del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP) que involucra a 11 países: Japón, Australia, Nueva Zelanda, Malasia, Brunei, Singapur, Vietnam, Canadá, México, Perú y Chile, la región se convertirá por lejos en la zona económica más importante del planeta.



Figura 1. Representación geográfica de la APEC.

Fuente: www.direcon.gob.cl/apec

Otro factor relevante del Océano Pacífico es la enorme cantidad de recursos que posee. La mitad de la biodiversidad del mundo se encuentra en los océanos,⁹ si a este dato le agregamos que el Pacífico es el mayor océano

6 Glenn P. Hastedt, "The Global Context," in *American Foreign Policy*, 10th ed., Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2014, p. 37.

7 Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales Home Page, <http://www.direcon.gob.cl/apec> (Accessed December 14, 2015). (Department of International Economic Relations).

8 Joseph S. Nye, Jr., *The Future of Power*, 1st ed., New York: Public Affairs, 2011, p. xv.

9 National Geographic, *Atlas*, p. 66.

del mundo, podemos indicar que sus aguas y fondos marinos contienen la mayor fuente de recursos naturales disponibles. Por lo tanto, el Pacífico es una enorme pradera oceánica que entrega alimentos, minerales, esparcimiento y vías de comunicaciones para toda la humanidad¹⁰.

No todo es tan positivo, esta región al igual que otras del mundo presenta una variada cantidad de amenazas, conflictos y es vulnerable a grandes desastres naturales (terremotos y tsunamis). Además existe una gran desigualdad social y pobreza producto de la diferencia de desarrollo de sus países ribereños e insulares. Es así como podemos encontrar países con un PIB per cápita anual sobre los U\$40.000 (Singapur, Estados Unidos, Canadá y Australia) y países con menos de U\$4.000 (Islas Salomón, Papúa Nueva Guinea, Cambodia y Vietnam)¹¹. Por otra parte la presente situación en el Mar del Sur de China, ha producido una gran tensión en la región, principalmente con Estados Unidos quien desde el 2011 ha tomado la decisión política de incrementar su involucramiento en el área para balancear la agresiva actitud de China en la zona¹². Actualmente el Comando del Pacífico (USPACOM) es el único Comando Geográfico que posee dos flotas navales permanentes. Además países como Japón, Filipinas y Australia han iniciado conversaciones para otorgar a Estados Unidos derechos para el establecimiento de nuevas bases, como estrategia para enfrentar esta preocupación a la seguridad¹³.

Sin duda el Océano Pacífico es el principal escenario del sistema internacional actual. Es un enorme espacio que alberga la mayor concentración de habitantes del mundo y no está ajena de amenazas y conflictos, tanto clásicos como emergentes. Sin embargo, se ha convertido en una de las zonas económicas más prósperas del planeta, con enormes reservas de recursos naturales y con importantes tráficos marítimos. Su inclusión en los planes de expansión de las grandes potencias está demostrada en las enormes flotas científicas, mercantes, pesqueras y militares que se envían a este océano¹⁴. El objeto de esta expansión es ocupar posiciones que den mayor acceso a los recursos y poder para influir en el mundo¹⁵. El Océano Pacífico es presente y futuro, dejando en segundo lugar al Mar Mediterráneo y al Océano Atlántico que en otros tiempos fueron los más relevantes.

10 Martínez Busch, *Oceanopolítica*, p. 101.

11 Infobase Learning, *The World Almanac*, p. 747.

12 Hastedt, *American Foreign Policy*, p. 30.

13 Ibid.

14 Martínez Busch, *Oceanopolítica*, p. 189.

15 Ibid.

La Región del Pacífico Sur

Más allá de la relevancia del Océano Pacífico mismo, la importancia de la posición estratégica de Chile es producto de la dinámica de la cuenca del Pacífico Sur donde está situado. Cuando hablamos del Pacífico Sur, nos referimos a aquella zona del Océano Pacífico comprendida entre la Línea del Ecuador por el Norte (N), Australia por el Weste (W), Sudamérica por el Este (E) y el Paralelo 60° por el Sur (S), que es el límite de las aguas antárticas conforme al Tratado Antártico de 1959¹⁶. En los diferentes libros investigados, normalmente este Océano es dividido en cuatro cuadrantes (NW, NE, SW y SE). Durante el presente trabajo nos referiremos a los dos cuadrantes que comprende el Pacífico Sur, es decir el SW (Australia, Papúa Nueva Guinea y países oceánicos) y el SE (Polinesia Francesa y las costas sudamericanas).

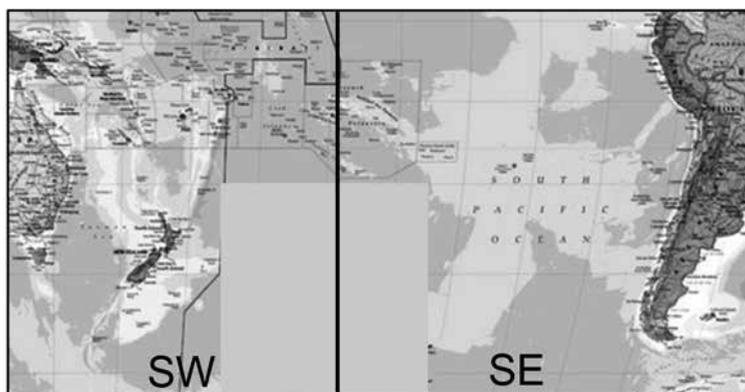


Figura 2. Cuadrantes que comprenden el Pacífico Sur.

Fuente: Elaboración del autor en base a Atlas Natgeo edición 2006.

Para poder comprender de mejor forma la importancia del Pacífico Sur, es necesario primero analizar las características del Hemisferio Sur. El Almirante de la Armada de Chile, Jorge Martínez Busch en su libro “Oceanopolítica” en 1993 expresó: “Mientras que el Hemisferio Norte es más tierra que agua, el Hemisferio Sur es más agua que tierra. Es decir, en el Hemisferio Norte es posible viajar desde África al extremo Este de Asia por tierra, en cambio en el Hemisferio Sur esto es imposible y se requiere del uso de las rutas marítimas o aéreas. Es por ello que podemos afirmar que el Hemisferio Norte es terrestre mientras que el Hemisferio Sur es marítimo con menos de un 20% de tierra”¹⁷.

16 Ibid., p. 109.

17 Ibid., pp. 106, 134.

Además, este enorme espacio oceánico limita con otros mares y océanos (Índico por el Oeste, Aguas Antárticas por el Sur y el Pacífico Norte) lo que permite una gran continuidad a sus rutas marítimas. Sus aguas representan aproximadamente el 16% de la superficie del planeta y sus tierras solo el 2%.¹⁸ todas ellas bajo la soberanía absoluta de 14 países con una gran diversidad de tamaño, cultura y desarrollo. Además, tres potencias del mundo poseen territorios en esta zona: Estados Unidos (Islas Jarvis y Samoa Americana), Reino Unido (Islas Pitcairn) y Francia (Nueva Caledonia y Polinesia Francesa) los cuales han ejercido una gran influencia cultural pues la mayoría de los países de la región tienen como primera o segunda lengua el inglés o el francés y casi la totalidad de ellos son repúblicas o democracias parlamentarias.

País	Tamaño (Kms2)	Población (aprox.)	Gobierno	FFAA	PBI per cápita (U\$)	HD ¹⁹ Ranking
Australia	7,741,220	22,000,000	Parlamentario	Sí	43,000	2
Chile	756,102	17,000,000	República	Sí	18,700	42
Ecuador	283,561	15,000,000	República	Sí	10,000	88
Fidji	18,274	900,000	En transición	Sí	4,900	90
Kiribati	811	103,000	República	No	6,100	137
Nauru	21	9,000	República	No	5,000	Sin datos
N. Zelanda	267,710	4,000,000	Parlamentario	Sí	30,000	9
Papúa	462,840	6,000,000	Parlamentario	Sí	2,800	158
Perú	1,285,216	30,000,000	República	Sí	10,000	84
I. Salomón	28,896	597,000	Parlamentario	No	3,400	156
Samoa	2,831	195,000	Parlamentario	No	6,300	105
Tonga	747	106,000	Monarq. Cons.	No	7,700	100
Tuvalu	26	10,000	Parlamentario	No	3,400	Sin datos
Vanuatu	12,189	261,000	República	No	5,000	134

Tabla 1. Países del Pacífico Sur²⁰.

Fuente: The World Almanac and Book of Facts 2014.

18 Philips's, *New Concise World Atlas*, 2nd ed. New York: Oxford University, 2006, p. 14.

19 United Nations Development Program, "Human Development Indices"; *UNDP Report 2015*, <http://hdr.undp.org/en/2015-report/download> (accessed November 29, 2015).

20 Infobase Learning, *The World Almanac*, p. 747.

Como se puede apreciar en la tabla, existe en estos países una gran diversidad de tamaño y cantidad de habitantes. Además el desarrollo humano (HD) es muy desigual. Solo tres países (Australia, Nueva Zelanda y Chile) están clasificados por ONU como “Muy Alto HD” y tres como “bajo HD” o con menos de U\$ 4.000 PIB per cápita anual (Papúa Nueva Guinea, Islas Salomón y Tuvalu).

El Pacífico Sur es 88% agua y 12% tierra, es un enorme espacio vacío donde sus países conviven separados por grandes distancias. En su cuadrante W predomina la influencia de Australia y Nueva Zelanda, y en su cuadrante E la de Francia y los países sudamericanos Chile, Perú y Ecuador. Es una región relativamente tranquila y con un gran potencial turístico y económico. El tráfico comercial es de menor intensidad que otras regiones del mundo. Sin embargo existe una gran vocación marítima en sus países, la mayoría de ellos insulares, conscientes que el mar es su fuente de recursos, comunicación y existencia.

CHILE Y SU RELEVANCIA EN EL PACÍFICO SUR

La República de Chile, es un Estado democrático, estable, con una economía sana y con una gran relevancia en el Pacífico Sur debido a razones geográficas, históricas, económicas y políticas.

Relevancia Geográfica

Chile es un país marítimo y con una localización privilegiada en el Pacífico Sur, principalmente por tres razones. Primero, con sus 4.200 kms de costa desde la latitud 18°21' S en la frontera con el Perú hasta la latitud 54°51' S en el Cabo de Hornos. Es el país sudamericano con la costa más extensa al Océano Pacífico, incluso mayor que los otros países sudamericanos juntos. Segundo, el territorio nacional incluye varias islas en el Pacífico Sur tales como: el Archipiélago Juan Fernández, las Islas San Félix y San Ambrosio, la Isla Salas y Gómez y la Isla de Pascua²¹. Este territorio insular es la proyección natural de Chile en el cuadrante SE del Pacífico y su medio de contacto con el cuadrante SW. Especial relevancia tienen la Isla de Pascua y la Isla Sala y Gómez. Ya que estos dos territorios de Chile no forman parte del Continente Sudamericano si no que del “Triángulo Polinésico”²². Región comprendida por estas islas, el archipiélago de Hawai y Nueva Zelanda. Otorgándole a Chile, junto a su pretensión sobre el territorio Antártico, una condición de País Tricontinental, es decir con soberanía en Sudamérica, la Antártica y Oceanía.

21 Ibid., p. 41.

22 Martínez Busch, *Oceanopolítica*, p. 142.

El tercer aspecto relevante es la soberanía de Chile sobre el Estrecho de Magallanes y el contacto con el Paso Drake, únicos pasos naturales del Atlántico al Pacífico. Además, su condición de país más austral del mundo y más cercano a la Antártica implica que su territorio marítimo está relacionado directamente con los ecosistemas marítimos antárticos.

Relevancia Histórica

Chile una vez lograda su independencia de España en 1818, comprendió que tenía un legado de país marítimo y su responsabilidad era consolidar los espacios oceánicos de la nueva república pues ahí estaba su fuente de desarrollo, seguridad y sustento. Es así como desde el principio se fue formando en la sociedad chilena una consciencia marítima para el desarrollo y posesión efectiva del Pacífico Sur. El Padre de la Patria General Bernardo O'Higgins después de su triunfo en la Batalla de Chacabuco en 1817 durante la Guerra de la Independencia expresó: "Este triunfo y cien más se harán insignificantes si no dominamos el mar"²³. Algunos años más tarde en 1833 el Ministro de Guerra y Marina Diego Portales expresó: "Ninguna política exterior puede formularse sobre bases serias, si un país esencialmente marítimo como Chile carece de una poderosa Marina Mercante y por ende de una eficaz Flota de Guerra"²⁴. Estas sabias palabras por parte de grandes líderes políticos, demuestran la gran relevancia que el mar tenía para Chile desde los inicios de su vida independiente.

1817	Creación de la Marina de Guerra.
1820	Expedición Libertadora (Ejército y Marina) para apoyar la independencia del Perú.
1821-1842	Creación de la Marina Mercante.
1843	Fundación del Fuerte Bulnes en el Estrecho de Magallanes.
1844-1878	Apertura de las rutas de comercio en el Pacífico (California, India, China y Australia).
1879-1891	La más poderosa Marina de Guerra en el Océano Pacífico.
1888	Incorporación de la Isla de Pascua.
1940	Declaración de soberanía sobre la Antártica y mares adyacentes y establecimiento de la primera base.
1947	Declaración de jurisdicción sobre las 200 millas náuticas (nm).

23 Víctor Larenas Quijada, "Poderío Marítimo y Visión Geopolítica de la Armada," *Revista Anepe Seguridad Nacional*, 1982, p. 12 (Maritime Power and Geopolitical Vision of the Navy).

24 *Ibid.*

1952	Declaración de Santiago: Chile, Perú y Ecuador declaran jurisdicción marítima sobre las 200 nm.
1977	Declaración de las líneas de base rectas para medir la jurisdicción sobre el mar territorial.
1986	Expansión del mar territorial de 3 a 12 nm.
1991	Incorporación del concepto "Mar Presencial" en la legislación nacional.

Tabla 2. Eventos clave del desarrollo marítimo de Chile²⁵.

Fuente: Mario Arnello Romo, "Presencia de Chile en el Océano Pacífico"

Las declaraciones chilenas de 1947, 1952 y 1977 fueron la referencia para la creación del Derecho del Mar por parte de la ONU en 1982. Así también, Chile fue promovedor y fundador del Tratado Internacional Antártico de 1959. Demostrando con ello la importancia que ha tenido este país en los foros internacionales en relación a temas marítimos y antárticos.

El concepto "Mar Presencial" tiene una gran relevancia geopolítica para Chile. Este es un enorme espacio oceánico comprendido por la proyección de su costa más allá de las 200 millas hasta la Isla de Pascua donde Chile entiende que no tiene soberanía, pero si tiene responsabilidades y debe estar presente para salvaguardar la vida en el mar, la seguridad y los ecosistemas que allí existen.

Simultáneamente, durante el siglo XX el país desarrolló importantes actividades relacionadas con el mar tales como: aumento de la actividad pesquera, desarrollo de la acuicultura, minería submarina, creación de establecimientos educacionales para la formación de profesionales en el ámbito marítimo y creación de centros de estudios dedicados a la investigación oceánica²⁶. En relación a la industria marítima, Chile ha desarrollado una importante cantidad de astilleros para la mantención y construcción de embarcaciones. Un 53% de la flota pesquera de alta mar nacional ha sido construido en Chile²⁷ y desde 1995 a la fecha, el número de astilleros aumentó de 6 a 17²⁸.

25 Mario Arnello Romo, "Presencia de Chile en el Océano Pacífico," Revista Anepe Seguridad Nacional, 1982, p. 12 (Presence of Chile in the Pacific Ocean).

26 Martínez Busch, *Oceanopolítica*, p. 139.

27 Kawesqar, "Astilleros en Chile: Historia, problemas y proyecciones de un actor relevante en la economía nacional," <http://www.revistakawesqar.cl/astilleros-en-chile-historia-problemas-y-proyecciones-de-un-actor-relevante-en-la-economia-nacional/> (accessed January 4, 2016). (Shipyards in Chile: History, problems, and projections of a major player in the national economy).

28 Ibid.

Relevancia Económica

Además de la relevancia histórica y geográfica de Chile en el Pacífico Sur, su importancia económica en la región es principalmente debido a dos razones. La primera es que Chile es el país sudamericano que tiene la mayor integración económica en la cuenca del Asia Pacífico²⁹ con 16 tratados de comercio con otros estados de la región³⁰. Segundo, Chile, al igual que Perú, es el único país sudamericano miembro de la APEC y del TPP en el futuro próximo. El involucramiento de Chile en estas organizaciones internacionales permiten una importante conexión entre la región del Pacífico y América Latina.

Desde la década del 90, la apertura internacional es uno de los pilares más importantes de la estrategia económica de Chile. En la actualidad, Chile tiene 25 acuerdos comerciales con 64 países en cuatro continentes. A ello se agrega la activa presencia en los organismos económicos multilaterales más relevantes como APEC y OCDE.

La futura incorporación de Chile en el TPP es la continuación de una trayectoria de posicionamiento estratégico en el comercio internacional. El TPP es un ambicioso acuerdo de integración económico que reúne a dos de las tres economías más grandes del mundo (Estados Unidos y Japón). La participación de Chile en la negociación del TPP se enmarca en la creciente importancia que ha tenido la región del Asia Pacífico para su comercio. Chile ha logrado posicionarse dentro de la región a través de su participación en la APEC desde 1994, y suscribiendo acuerdos de libre comercio (TLC) con Australia, Brunei, China, Corea del Sur, Hong Kong, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Vietnam y Tailandia³¹.

En relación al intercambio comercial de Chile durante el año 2010. China, USA, Japón y Corea del Sur fueron los mayores destinatarios de sus exportaciones con un 49,9%³². Así mismo, estos cuatro países representaron el 41,4% de sus importaciones³³. Estas cifras demuestran la importancia de Chile en el comercio del Pacífico. Con una plena integración en la región desde hace más de 20 años. Respecto al Pacífico Sur, Nueva Zelanda y

29 *Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la OEA Home Page*, http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp (accessed March 14, 2016). (*Information System of Foreign Trade of the Organization of American States*).

30 *Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales Home Page*, <http://www.direcon.gob.cl/acuerdos-comerciales/> (accessed March 14, 2016). (*Department of International Economic Relations*).

31 *Ibid.*

32 Alejandro Miranda Contreras, *Chile en Asia Pacífico*, Santiago: Chile: MAGO, 2013, p. 94. (*Chile in Asia Pacific*).

33 *Ibid.*, p. 95.

Australia son sus dos principales socios comerciales y con los que tiene TLC desde el 2006 y 2009 respectivamente.

Relevancia Militar

Como se ha expresado anteriormente, Chile ocupa una posición privilegiada en el Pacífico Sur. Además, cuenta con una Zona Económica Exclusiva (ZEE) de aproximadamente 3,5 millones de kilómetros cuadrados, que equivale a más de cinco veces la superficie de su territorio continental. Por otra parte, Chile ha adquirido con la comunidad internacional compromisos de búsqueda y rescate marítimo en el Pacífico Sur, lo que implica una zona de responsabilidad para la Marina de 26 millones kms², es decir, aproximadamente 1,5 veces la superficie de Sudamérica. Si se tiene en cuenta que más del 90% del comercio exterior se realiza por mar, se debe concluir que este país es poseedor de una naturaleza oceánica, que no se limita solamente a sus costas³⁴.

Consciente de esta realidad, Chile ha desarrollado un poder naval adecuado a sus responsabilidades y desafíos. La Armada de Chile tiene una larga tradición histórica de participación en los diferentes conflictos del Siglo XIX y un rol clave en la victoria final apoyando al Ejército. Actualmente Chile cuenta con una Armada moderna, bien equipada y dotada con personal altamente calificado, además de una gran experiencia de navegación y operación en el Pacífico Sur, especialmente en los mares australes y antárticos. La Armada de Chile se encuentra organizada en tres grandes áreas: La Fuerza Naval (superficie, submarina y aeronaval), La Fuerza Marítima (Guardacostas) y La Fuerza de Infantería de Marina.

Otro factor relevante es la industria naval que posee la Armada de Chile. Sus astilleros (ASMAR) fundados en 1895 tienen la capacidad de reparar y construir buques tanto militares como civiles. Actualmente ASMAR está orientado a construir buques patrulleros oceánicos tipo OPV (Offshore Patrol Vessel), buques científicos y buques antárticos.³⁵ Además de los Estados Unidos, Chile (al igual que Australia, Colombia, México, Corea del Sur y Japón), tiene una importante industria naval en el Océano Pacífico.

34 *Armada de Chile Home Page*, <http://www.armada.cl/armada/institucional/por-que-es-necesaria/2014-04-28/103537.html> (accessed December 18, 2015). (*Chilean Navy*).

35 *Astilleros y Maestranzas de la Armada Home Page*, <http://www.asmar.cl/index.html> (accessed December 21, 2015). (*Chilean Navy Shipyards*).



Figura 3. Uno de los tres OPV hecho en Chile.

Fuente: Unidades marítimas en www.armadadechile.cl

LA CONTRIBUCIÓN DE CHILE EN EL AMBIENTE ESTRATÉGICO DEL PACÍFICO SUR

Chile posee organizaciones políticas, económicas, militares y científicas para contribuir a la seguridad y desarrollo del Pacífico Sur. Además de una política exterior y de defensa clara que orientan la presencia del país en el cuadrante SE del Pacífico. Actualmente Chile contribuye con la comunidad internacional en la seguridad y desarrollo del Pacífico Sur mediante las siguientes tareas.

1. Proporcionar ayuda a la navegación³⁶ a los tráficos marítimos nacionales e internacionales en el cruce del Atlántico al Pacífico a través del Estrecho de Magallanes, y el Paso Drake para cargas peligrosas como desechos nucleares. Esta ayuda a la navegación considera servicios de pilotaje en canales, una adecuada señalización, asistencia en puertos, elaboración de cartografía y servicio meteorológico.

³⁶ *Directemar Home Page*, <http://web.directemar.cl/pilotaje/PaginaA.html> (accessed January 2, 2016). (Department of Territorial Sea).



Figura 4. (Izquierda) Tanquero navegando el Paso Drake, (Derecha) Tránsito del Portaviones “U.S.S. Ronald Reagan” por el Estrecho de Magallanes el 2003.

Fuente: <http://web.directemar.cl/pilotaje/imagenes/tanque1.jpg>

Fuente: <http://www.navsource.org/archives/02/027626.jpg>



Figura 5. Rutas de navegación del Estrecho de Magallanes y Paso Drake.

Fuente: <http://web.directemar.cl/pilotaje/imagenes/b2.jpg>

2. Proporcionar servicio de búsqueda y rescate en el espacio aéreo y marítimo asignado bajo su control, desde su frontera Este hasta el meridiano 131° 00' W. El total del espacio aéreo y marítimo encomendado por organismos internacionales para ser controlado por Chile cubre una superficie

3. Chile proporciona sus puertos y sus carreteras en beneficio del comercio internacional de otros países de Sudamérica sin costa en el Océano Pacífico tales como: Argentina, Bolivia, Paraguay, Uruguay y Brasil. Este concepto conocido como “Corredores Bioceánicos,” permite conectar los centros de producción de esos países a los puertos chilenos para facilitar sus exportaciones e importaciones al Pacífico. Esta iniciativa de integración de los países sudamericanos es más amplia que el uso de puertos y carreteras. Se han establecido una serie de acuerdos internacionales aduaneros, migratorios y medioambientales para garantizar el normal flujo de las cargas a través del territorio chileno³⁹. Además, desde la década de los 60, la principal línea aérea comercial de Chile (LAN) realiza vuelos regulares a Isla de Pascua, Papeete (Tahití), Auckland y Sidney. Permitiendo con ello un importante tránsito de pasajeros y carga, ya sea por turismo o negocios en esta región del mundo.

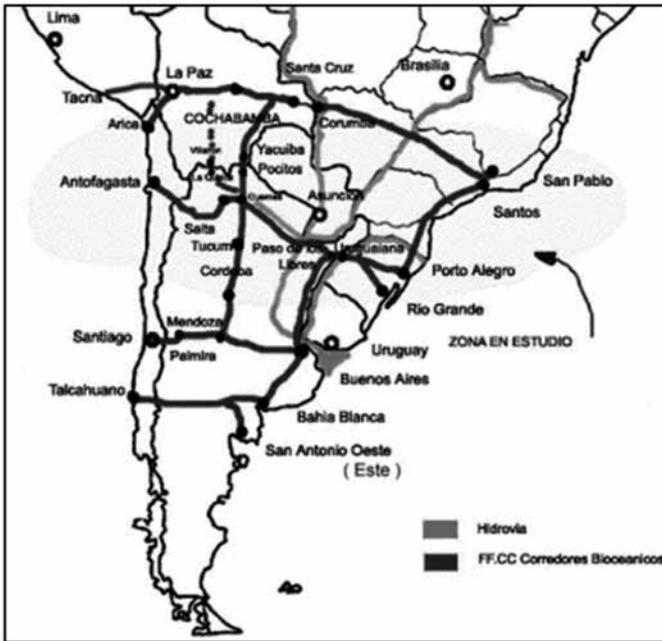


Figura 7. Corredores bioceánicos.

Fuente: Archivo adjunto en [www.difrol.gob.cl/corredores bioceánicos](http://www.difrol.gob.cl/corredores-bioceánicos).

4. Chile, mediante dos actividades, colabora activamente en el desarrollo económico y protección del ecosistema en esta región para evitar cualquier daño debido a la contaminación o la desproporcionada extracción

³⁹ Dirección General de Fronteras y Límites Home Page, <http://www.difrol.gob.cl/corredores-bioceanicos/corredores-bioceanicos.html> (accessed December 17, 2015). (Department of Borders and Boundaries).

de los recursos marinos. Primero, ejercer el cumplimiento de la ley y de los acuerdos internacionales en su territorio marítimo, ZEE y mar abierto, mediante la acción de vigilancia y policía marítima que realiza la fuerza marítima (Guardacostas) de la Armada de Chile. Segundo, Chile participa en diferentes organizaciones internacionales como: la Comisión Permanente del Pacífico Sur (CPPS) junto a Colombia, Ecuador y Perú (1952)⁴⁰, la Convención sobre la Conservación de los Recursos Vivos Marinos Antárticos (CRVMA) junto a Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos y Reino Unido (1980)⁴¹ y la Alianza del Pacífico junto a Colombia, México y Perú (2011)⁴². Asimismo, en conjunto con Australia y Nueva Zelanda, ha iniciado un proceso que involucra a más de 20 países y territorios, con miras a crear una organización de pesca para el Pacífico Sur y así administrar de manera sustentable los recursos marinos⁴³.

5. En relación a la seguridad en el Pacífico Sur, la Armada de Chile participa en forma permanente y activa en numerosos ejercicios con otras armadas del mundo, con el objetivo de estar preparados para desplegarse como parte de una fuerza multinacional ante nuevas amenazas que provengan desde el mar, tales como: el terrorismo, el narcotráfico, el contrabando y la inmigración ilegal. Dentro de los ejercicios combinados más relevantes se destacan⁴⁴: RIMPAC, que se realiza cada dos años en el archipiélago de Hawái y participan más de diez marinas del mundo. El PANAMAX, que cada vez cuenta con mayores participantes y comenzó por iniciativa de Chile junto a Estados Unidos para entrenarse en la defensa del Canal de Panamá. El MARARA, organizado por la Marina de Francia en Tahití. Además de la Patrulla Antártica Naval Combinada (PANC), actividad de vigilancia y protección de la vida humana en el mar, realizado en las aguas del continente blanco en conjunto con la Armada de Argentina.

LOS DESAFÍOS ESTRATÉGICOS DE CHILE EN EL PACÍFICO SUR

El Pacífico Sur es una enorme área geográfica, con un gran ecosistema marino y potencial turístico. Además, esta región tiene 14 países separados por vastas distancias, dos de éstos son considerados desarrollados (Australia

40 *Subsecretaría de Pesca y Acuicultura Home Page*, <http://www.subpesca.cl/institucional/602/w3-article-59966.html> (accessed December 16, 2015). (*Department of Fishing*).

41 *Commission for the Conservation of Antarctic Marine Living Resources Home Page*, <https://www.ccamlr.org/es/organisation/convenci%C3%B3n-de-la-crvma> (accessed December 16, 2015).

42 *Alianza del Pacífico Home Page*, <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/#la-alianza-del-pacifico-y-sus-objetivos> (accessed December 16, 2015). (*The Pacific Alliance*).

43 *Ministerio de Relaciones Exteriores Home Page*, <http://www.minrel.gov.cl/minrel/site/artic/20080802/pags/20080802193244.html> (accessed December 17, 2015). (*Ministry of Foreign Affairs*).

44 *Armada de Chile Home Page*, <http://www.armada.cl/armada/nuestra-armada/presencia-en-chile-y-el-extranjero/2015-09-22/125404.html> (accessed January 5, 2016). (*Chilean Navy*).

y Nueva Zelanda), tres en vías de desarrollo (Chile, Perú y Ecuador) y nueve son pequeños estados-islas con poca población y mínima infraestructura. Dada esta realidad, se puede estar de acuerdo que el Pacífico Sur es un gran espacio desocupado, subdesarrollado y vulnerable a amenazas emergentes de otras partes del mundo. Consciente de esta realidad, Chile ejecuta importantes actividades para contribuir a la seguridad y desarrollo del Pacífico Sur. Sin embargo, este país debe enfrentar y superar los siguientes desafíos estratégicos para mejorar el desarrollo, incrementar la integración y aumentar su contribución en esta región.

1. Chile tiene una escasa población e infraestructura en su zona sur, específicamente entre los 41° y 56° S de latitud. Esta zona equivale a un tercio de su territorio y es un área desmembrada con muchas islas, fiordos, glaciares y canales. Tiene muy baja conectividad terrestre, infraestructura y una población que representa el 2,5% del total nacional⁴⁵. A pesar de ser un área con bajo desarrollo, tiene una gran importancia estratégica debido a sus recursos naturales, por ser la puerta del Océano Atlántico al Pacífico (Estrecho de Magallanes) y por ser la continuación al Continente Antártico.
2. Chile tiene una posición geográfica privilegiada en la región del Pacífico Sur y se comporta como puerta de acceso para otros países. Sin embargo, este país no tiene la suficiente infraestructura para permitir una mayor expansión del comercio e inversión trans-pacífica.
3. Chile carece de una apropiada integración con los estados-islas del Pacífico Sur. Esta situación no le permite a Chile la total integración en la región, especialmente en el área de estos países que tienen un enorme potencial turístico y un vasto ecosistema marino para la explotación sostenible de sus recursos naturales.
4. Chile tiene intereses comunes con Estados Unidos en el Pacífico Sur. La participación de Chile en ejercicios militares internacionales en este océano y sus responsabilidades en el cuadrante SE, demuestran que una parte importante de sus intereses nacionales están en esta región, como lo es también para los Estados Unidos. En relación a lo anterior, es necesario una mejor coordinación, integración y sincronización entre los dos países, para poder enfrentar de manera más eficiente, las preocupaciones actuales y futuras a la seguridad en la región.

45 Instituto Nacional de Estadísticas, "Censo 2012" posted February 19, 2016, <http://www.emol.com/noticias/nacional/2014/02/26/646880/conoce-como-cambio-por-region-el-numero-de-habitantes-en-chile-tras-revision-del-censo.html> (accessed January 9, 2016). (National Institute of Statistics, "Census 2012").

5. Chile al igual que otros países podrían enfrentar una potencial proliferación de desafíos a la seguridad debido al aumento de importancia del Pacífico Sur en la economía y comercio mundial. El Pacífico Sur todavía es una región en paz, sin embargo, en el Triángulo Polinésico hay siete países que no tienen poder militar y tienen muy bajo nivel de desarrollo (Kiribati, Nauru, Islas Salomón, Samoa, Tonga, Tuvalu y Vanuatu). Estos estados están ubicados en un área marítima de 21 millones de km² aproximadamente (como referencia África tiene 30 millones de km² y Europa 10)⁴⁶. Además, en esa área hay espacios oceánicos que son difíciles de monitorear por cada país debido a sus enormes distancias. Lo anterior constituye una vulnerabilidad en la región ya que ciertas amenazas emergentes tales como la sobreexplotación de los recursos naturales, la contaminación, la actividad ilegal marítima, la piratería, las pandemias y la inmigración masiva, se podrían iniciar desde el Este y Sudeste Asiático.

RECOMENDACIONES PARA ENFRENTAR LOS DESAFÍOS ESTRATÉGICOS EN EL PACÍFICO SUR

Chile históricamente ha desarrollado múltiples acciones económicas, diplomáticas y militares en el Pacífico Sur. No obstante, en orden de enfrentar sus desafíos estratégicos en la región, el desarrollo de un plan estratégico a largo plazo que involucre a todos los elementos del poder nacional y los articule, está aún pendiente. Este plan debiera tener dos objetivos principales: primero, mejorar aún más la capacidad de vigilancia, control y respuesta para asegurar la seguridad en sus enormes espacios oceánicos, y segundo, proyectar su poder e influencia en los cuadrantes SE y SW de este océano en orden de cooperar en la seguridad y el desarrollo en la región. En relación a lo anterior, este plan estratégico debe considerar las siguientes recomendaciones:

1. Chile debe poblar y desarrollar su zona austral entre los 41° y 56° de latitud sur. Aunque importantes ciudades como Punta Arenas y Coihayque existen en esta zona, nuevas políticas deben ser implementadas para establecer nuevas áreas de desarrollo, lograr una mejor conectividad e incrementar la población. Además, se requiere mejorar las bases navales en el Estrecho de Magallanes y Canal Beagle, con más unidades aéreas y de superficie. Con lo anterior, el país incrementaría su capacidad de control en esta área y podría asistir mejor a otros países en el cruce bioceánico y los viajes de Sudamérica a la Antártica.

2. Chile debe aspirar a convertirse para otros países, en un país “plataforma” y “puente” hacia la cuenca del Pacífico. Para lograr este objetivo, Chile ha desarrollado la iniciativa de los “Corredores Bioceánicos.” Sin embargo, Chile debe ir más allá y no sólo convertirse en un puente regional, si no que global. Lo anterior significaría que países de otros continentes como Europa y África tendrían el interés de pasar por Chile sus importaciones y exportaciones, teniendo en cuenta las condiciones de seguridad que ofrece este país sudamericano. Además, Chile debe buscar transformarse en un país plataforma al Pacífico. Desde el 2002, se ha implementado una legislación para facilitar la administración de las inversiones de otros países. Por lo tanto, Chile debiera tomar ventaja de estas condiciones y desarrollar mejores servicios financieros, con personal eficiente en otros idiomas con el objeto de hacer a Chile cada vez más atractivo para las compañías internacionales que miran hacia el Asia Pacífico⁴⁷.
3. Chile debiera incrementar las relaciones diplomáticas con los estados-islas del Pacífico Sur tales como: Kiribati, Nauru, Islas Salomón, Tonga, Tuvalu y Vanuatu. El área de estos países en la Polinesia Francesa es conocido como el Triángulo Polinésico y es muy importante para Chile porque existen intereses comunes debido a la continuidad cultural con la Isla de Pascua que también es parte de la Polinesia. El Vice Almirante de la Armada de Chile, Germán Goddard Dufeu, al final de la década de los noventa expresó⁴⁸: “Chile debe apoyar a estos países en la explotación de sus territorios marítimos y obtener que ellos se alineen políticamente con nuestros intereses en los foros internacionales. Atendiendo a la actual organización política regional, ese apoyo será factible y efectivo, en la medida que se aplique en coordinación con algunas de las respectivas “potencias protectoras”; principalmente Australia, Nueva Zelanda y Francia.”
4. Chile debiera incrementar su integración con el Comando del Pacífico de Estados Unidos (USPACOM). Chile y Estados Unidos necesitan una mejor coordinación e integración en el Pacífico Sur con el objeto de enfrentar más eficientemente los desafíos de seguridad comunes. De acuerdo con la legislación de Estados Unidos para la defensa y seguridad (U.S. National Security Acts de 1947⁴⁹ y 1986⁵⁰), el poder militar de ese país

47 Mario Artaza, “Chile y Asia hoy: una mirada crítica,” Instituto de Estudios Internacionales- Universidad de Chile 156, 2007, pp. 59-61. (Chile and Asia today: a critical look, “Institute of International Studies- University of Chile).

48 Ibid., p. 8.

49 U.S. Joint Chief of Staff, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, Joint Publication 1 (Washington, DC: U.S. Joint Chief of Staff, May 2, 2007), pp. IV-1.

50 William Thomas Allison, *The Gulf War, 1990-91*, New York: Palgrave Macmillan, 2012, p. 57.

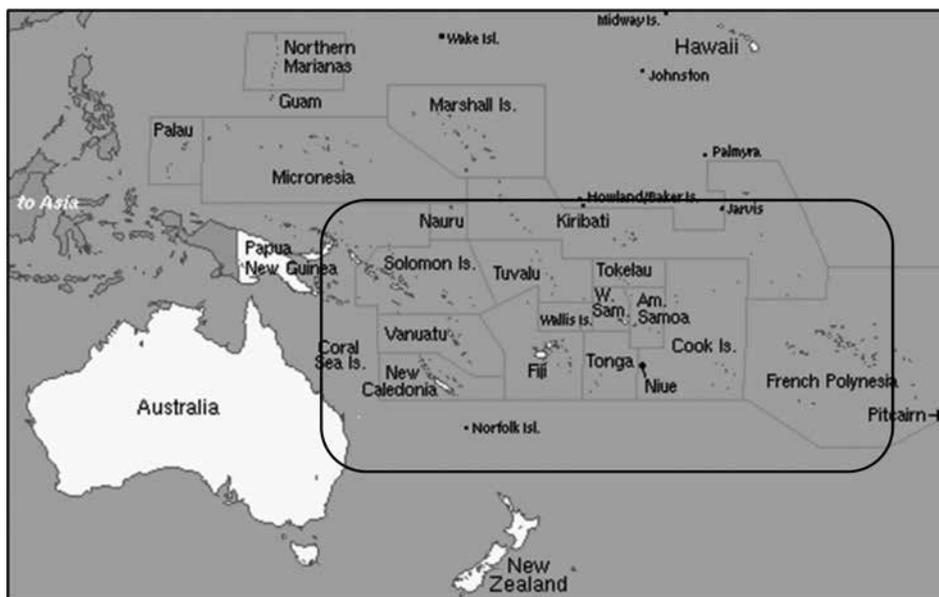


Figura 8. La Polinesia y los estados-islas del Pacífico Sur.

Fuente: Elaboración del autor en base a Atlas Natgeo edición 2006.

está organizado en seis comandos geográficos de combate (GCCs) que abarcan todo el mundo. Chile al igual que los otros países sudamericanos, están dentro del Comando Sur (USSOUTHCOM). Sin embargo, considerando que Chile tiene territorios que están ubicados en el área jurisdiccional del USPACOM (Isla de Pascua e Isla Salas y Gómez), el Ministerio de Defensa chileno debiera también incrementar sus relaciones e integración con este GCC. Además, Chile y Estados Unidos tienen sólidas relaciones militares en el Océano Pacífico. Por ejemplo, el Ejército de Chile participa activamente en las conferencias de ejércitos del Pacífico (PAMS y PACC⁵¹) organizadas por el USPACOM y la Armada en importantes ejercicios navales tales como PANAMAX y RIMPAC. Además, ambos países en 1985 firmaron un acuerdo para la expansión de la pista del aeropuerto de Isla de Pascua, para posibles aterrizajes de emergencia de los transbordadores espaciales de la NASA.

51 Paula Goñi, "Conferencia de Jefes de Ejércitos del Pacífico: Desafíos Internacionales en el Ámbito de la Defensa," Cesim 16, N° 3, Summer 2011-12, p. 34. (Conference of the Chiefs of the Armies of the Pacific: International Challenges in the Field of Defense).



Figura 9. Territorios oceánicos de Chile en el Pacífico Sur y los GCCs.

Fuente: Elaboración del autor en base a mapa de los Comandos Geográficos de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos (US Army War College).

- Chile debiera incrementar y proyectar su poder naval hacia el Pacífico Sur. Chile ha desarrollado una moderna y bien equipada Armada para el cumplimiento de sus responsabilidades, así también, esta Armada tiene una vasta experiencia operando en las aguas australes y antárticas. Sin embargo, considerando su condición de país oceánico, debiera incrementar su capacidad naval, especialmente sus unidades de guardacostas con OPVs, buques antárticos y aeronaves de vigilancia. Debiera además planificar la construcción de un puerto y base naval permanente en la Isla de Pascua para poder proyectar ese poder naval al cuadrante SW del Pacífico. De esta forma, se podría operar de manera más eficiente en la seguridad de la región, con otras armadas como la de Francia, Nueva Zelanda y Australia. En relación a esto, el Vice Almirante Goddard Dufeu, expresó⁵²: “La isla necesita un terminal marítimo permanente en la forma de un puerto capaz de proteger más de un buque de las intensas y cambiantes mareas que a menudo suceden. Desde allí, las actividades de investigación y exploración podrían ser apoyadas y nuestra influencia podría ser proyectada por mar y aire hacia las profundidades del Pacífico y con ello una vital y esencial base naval habría sido establecida”.

52 Goddard Dufeu, “Rol de Chile y de la Armada”, p. 14.

Todo lo anterior, permitiría al poder naval de Chile alcanzar una mayor presencia en el Pacífico Sur y contribuir de mejor manera a la seguridad de sus aguas, como también al cumplimiento del derecho internacional en el mar abierto.

6. Chile debe promover la formación de una alianza política y militar con los otros países del Pacífico Sur. La creciente importancia geopolítica del Pacífico Sur implica una proliferación de preocupaciones a la seguridad que no pueden ser abordadas individualmente por los países. Las condiciones para la integración en seguridad son óptimas, pues no hay conflictos de interés entre los países del Pacífico Sur. Sin embargo, la idea de seguridad colectiva debiera ir más allá de participar en ejercicios militares internacionales como ha sido hasta el día de hoy. Chile junto a los otros países con fuerzas militares en la región, además de Estados Unidos, el Reino Unido y Francia quienes también tienen territorios en el área, deberían trabajar para alcanzar el compromiso político de organizar formalmente una alianza militar del Pacífico Sur similar a la OTAN. Esta alianza, con énfasis en el poder naval, es realmente necesaria para complementar capacidades y proteger la región contra amenazas emergentes. Tal alianza también permitiría proteger de posibles penetraciones expansionistas de ciertas potencias regionales ubicadas lejos del Pacífico Sur que buscan solo ampliar su influencia o explotar desproporcionadamente sus recursos marinos. Poderosas y eficientes armadas como la de Chile, Australia, Nueva Zelanda y Perú poseen importantes capacidades para esta futura alianza, las cuales junto a las potencias de Estados Unidos, Reino Unido y Francia, permitirían disuadir con una fuerte alianza militar regional.

Todas estas recomendaciones anteriormente expuestas son absolutamente necesarias en orden de cumplir adecuadamente con los intereses marítimos de la Política Exterior de Chile: 1) Contribuir al fortalecimiento del multilateralismo para la paz y seguridad internacional, 2) Promover los intereses chilenos en la Antártica y 3) Contribuir al cumplimiento del Derecho del Mar de las Naciones Unidas⁵³.

Por lo tanto, Chile necesita un plan estratégico de largo plazo que refleje no sólo consideraciones económicas, si no también otras dimensiones como las políticas, de seguridad y defensa. Además, tal plan debe necesariamente representar un consenso y compromiso de los sectores públicos y privados, debe establecer con determinación acciones concretas y con los

53 *Ministerio de Relaciones Exteriores Home Page*, <http://www.minrel.gov.cl/minrel/site/artic/20080802/pags/20080802193244.html> (accessed January 11, 2016). (*Ministry of Foreign Affairs*).

recursos necesarios, coordinando efectivamente los diferentes ministerios y servicios⁵⁴. Este plan le permitirá a Chile obtener los resultados de insertarlo mejor en la magnífica, compleja y prospera realidad del Pacífico Sur.

CONCLUSIÓN

Chile está emplazado en el Pacífico Sur con una privilegiada posición geográfica y una gran importancia gracias a su integración económica, su poder naval y su política exterior orientada hacia esta región. El país contribuye cada día con la comunidad internacional en desarrollar y brindar seguridad a la región, garantizando el libre tránsito a través de sus rutas marítimas, el servicio de búsqueda y rescate, además de la protección de sus recursos naturales.

Chile entiende que su futuro depende de su habilidad de establecerse en este océano de grandes oportunidades. Sin embargo, debe estratégicamente enfrentar ciertos desafíos con un plan estratégico a largo plazo en orden de poblar su zona austral, incrementar su capacidad naval y consolidarse como país plataforma hacia el Pacífico. Además, necesita incrementar las relaciones con todos los países de la región, más allá de lo económico. Debe promover el compromiso político de organizar una alianza militar del Pacífico Sur para proteger los intereses de la región, sus recursos y población. La seguridad y desarrollo del Pacífico Sur es una realidad que todavía está pendiente y que necesita de la integración de las naciones.

Chile hoy está tan integrado a Sudamérica como a la región del Pacífico. Su estatura estratégica como país, su nivel de desarrollo y su posición geográfica privilegiada en la región, le permiten y le exigen ejercer un liderazgo para la defensa de este gigantesco espacio oceánico, aún desconocido y con un gran potencial para el futuro de la humanidad.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza del Pacífico Home Page, <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/#la-alianza-del-pacifico-y-sus-objetivos>

Allison, William Thomas, *The Gulf War, 1990-91*, New York: Palgrave Macmillan, 2012.

Armada de Chile, Home Page, <http://www.armada.cl/armada/institucional/por-que-es-necesaria/2014-04-28/103537.html>

54 Artaza, "Chile y Asia hoy", p. 65.

Arnello Romo, Mario , “Presencia de Chile en el Océano Pacífico,” Revista Anepe Seguridad Nacional, 1982.

Artaza, Mario, “Chile y Asia hoy: una mirada crítica,” Instituto de Estudios Internacionales- Universidad de Chile, 2007.

Astilleros y Maestranzas de la Armada Home Page, <http://www.asmar.cl/index.html> .

Commission for the Conservation of Antarctic Marine Living Resources Home Page, <https://www.ccamlr.org/es/organisation/convenci%C3%B3n-de-la-crvma>

Dirección General de Fronteras y Límites Home Page, <http://www.difrol.gob.cl/corredores-bioceanicos/corredores-bioceanicos.html>

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales Home Page, <http://www.direcon.gob.cl/apec> (Accessed December 14, 2015).

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales Home Page, <http://www.direcon.gob.cl/acuerdos-comerciales/>.

Directemar Home Page, <http://web.directemar.cl/pilotaje/PaginaA.html>.

Dueck, Colin, “The Return of Geopolitics,” *Real Clear World*, July 27, 2013, http://www.realclearworld.com/articles/2013/07/27/the_return_of_geopolitics_105345.html (accessed December 22, 2015).

Dufeu, Goddard, “Rol de Chile y de la Armada.”

Escalante Siegert, Luis Javier, “Importancia y potencial de la cuenca del Pacífico para Colombia y el Valle del Cauca,” *Briefing Slides*, August, 2009, <https://www.icesi.edu.co/icecomex/images/stories/pdfs/luis%20javier%20escalante.pdf> (accessed December 11, 2015).

Goñi, Paula, “Conferencia de Jefes de Ejércitos del Pacífico: Desafíos Internacionales en el Ámbito de la Defensa,” *Cesim* 16, N° 3, Summer 2011-12.

Hastedt, Glenn P. , “The Global Context,” in *American Foreign Policy*, 10th ed. Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2014.

Infobase Learning, *The World Almanac and Book of Facts 2014*, Crawfordsville, IN: RR Donnelly, 2013.

Instituto Nacional de Estadísticas, “Censo 2012” posted February 19, 2016, <http://www.emol.com/noticias/nacional/2014/02/26/646880/conoce-como-cambio-por-region-el-numero-de-habitantes-en-chile-tras-revision-del-censo.html>

Kawesqar, “Astilleros en Chile: Historia, problemas y proyecciones de un actor relevante en la economía nacional,” <http://www.revistakawesqar.cl/astilleros-en-chile-historia-problemas-y-proyecciones-de-un-actor-relevante-en-la-economia-nacional/>

Larenas Quijada, Víctor, “Poderío Marítimo y Visión Geopolítica de la Armada,” *Revista Anepe Seguridad Nacional*, 1982.

Martínez Busch, Jorge, *Oceanopolítica: una alternativa para el desarrollo*, Santiago, Chile: Andrés Bello, 1993.

Ministerio de Defensa, “Libro de la Defensa 2010: 1ra Parte,” <http://www.defensa.cl/libro-de-la-defensa-nacional-de-chile/libro-de-la-defensa-2010/>

Ministerio de Relaciones Exteriores Home Page, <http://www.minrel.gov.cl/minrel/site/artic/20080802/pags/20080802193244.html>

Miranda Contreras, Alejandro, *Chile en Asia Pacífico*, Santiago, Chile: MAGO, 2013.

National Geographic, *Collegiate Atlas of the World*, Washington, DC: Natgeo Society, 2006.

Nye, Jr., Joseph S., *The Future of Power*, 1st ed., New York: Public Affairs, 2011.

Philips's, *New Concise World Atlas*, 2nd ed., New York: Oxford University, 2006.

Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la OEA Home Page, http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp (accessed March 14, 2016).

Subsecretaria de Pesca y Acuicultura Home Page, <http://www.subpesca.cl/institucional/602/w3-article-59966.html>

U.S. Joint Chief of Staff, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, Joint Publication 1, Washington, DC: U.S. Joint Chief of Staff, May 2, 2007.

United Nations Development Program, “Human Development Indices,” *UNDP Report 2015*, <http://hdr.undp.org/en/2015-report/download> (accessed November 29, 2015).

NORMAS EDITORIALES

CUADERNOS DE DIFUSIÓN DEL PENSAMIENTO DE ESTADO MAYOR

1. Aspectos generales

Esta publicación está abierta a decisores, asesores, profesores, alumnos e investigadores con una base de conocimientos y capacidad de discernimiento en las Ciencias Militares, sin ser necesariamente expertos.

Es posible que el Comité Editorial identifique una línea temática que delimite una edición determinada, pudiendo también concentrar diversos temas en una misma edición. En todo caso, ello se hará teniendo en consideración el documento Temas de Investigación Anual de la Academia de Guerra (TIAAG).

Los cuadernos serán editados principalmente en formato digital, y de ser posible en papel, en dos números anuales (junio y diciembre).

2. Propósito

Esta es una publicación destinada a tratar temas de actualidad, coherentes con las áreas y líneas de investigación establecidas por la Academia de Guerra del Ejército. Además de lo anterior, pretende recoger las inquietudes literarias e intelectuales de los alumnos del Instituto, sirviendo asimismo de estímulo y reconocimiento a quienes logren los mejores trabajos dispuestos por los Departamentos Docentes.

3. Estilo

Es deseable un estilo directo y claro. Considerando que los temas serán esencialmente para militares o civiles directamente vinculados a esas temáticas, será posible utilizar un lenguaje técnico.

El texto podrá ser complementado con gráficos, fotografías o ilustraciones, las que deberán tener la calidad técnica mínima para ser publicadas y deberán ser acompañadas de un texto explicativo. El Comité Editorial podrá emplearlas o reemplazarlas por otras similares, previa coordinación con el autor, cuando por razones técnicas no sean utilizables.

El Comité Editorial podrá introducir ligeras modificaciones de forma a los artículos, para facilitar la diagramación y hacerlos coherentes con el estilo y normas de expresión del Cuaderno de Difusión. En cualquier caso, modificaciones de fondo serán hechas solo con el consentimiento del autor.

Se sugiere para cada artículo una extensión no mayor a 5.000 palabras.

4. Público objetivo

El público objetivo principal está constituido por:

- Profesores y alumnos de la ACAGUE
- Cuerpo académico y alumnos de las Academias de Guerra Institucionales
- Comunidad académica
- Alto Mando
- Oficiales de Estado Mayor
- Establecimientos docentes del Ejército (Escuela Militar, ACAPOMIL, Escuelas de Armas, etc.)

5. Estructura general del Cuaderno de Difusión

- a) Palabras del Director de la ACAGUE
- b) Artículos, de hasta 5.000 palabras c/u.

6. Artículos presentados al Cuaderno de Difusión

Se recomienda, lo que debe ser una norma habitual, que los artículos consideren la siguiente estructura:

- **Título.** Debe ser una indicación concisa y ajustada de los contenidos del texto que se presenta, sin añadir interpretación o crítica.

El título del artículo enuncia el asunto que se va a tratar y sirve para captar la atención del lector, aumentar su curiosidad e impulsarlo a leer. Podrá ir seguido de un subtítulo, que sólo contendrá información complementaria (máximo 10 palabras), y sintetizará el contenido del trabajo.

- **Autoría:** el nombre deberá alinearse en el margen derecho, luego del título del artículo.
- **Resumen:** El autor facilitará un resumen en castellano e inglés (bajo el nombre de *Abstract*) del contenido del artículo con un máximo de 120 palabras en un solo párrafo. Es conveniente que incluya todas las palabras con las que se estima que es posible su recuperación para su eventual empleo futuro.
- **Palabras claves:** bajo el resumen del trabajo, deben indicarse entre 3 y 5 descriptores separados por una coma, que permitan su recuperación futura. Deben estar escritas en español y en inglés (esto último bajo el título de *key words*), y se emplean básicamente para facilitar su búsqueda en internet una vez publicado.

- Una **introducción**, que proporcione la idea central del tema y coopere a captar el interés del lector. Su finalidad será que los lectores entiendan el contexto en el que se ha originado el trabajo, presentándoles algunas indicaciones generales que son necesarias para permitirles, seguidamente, abordar más fácilmente la materia y comprender la concepción del tema y la manera de tratarlo.

Podrá finalizar con un párrafo en el que se indique brevemente la organización del trabajo.

Es crucial que la introducción deje claro cuál es el tema básico del escrito, porque en otro caso los lectores pueden perder el interés en él o quedar confundidos.

- Un **cuerpo o desarrollo** del trabajo donde se efectúe el planteamiento o las preguntas directrices y se entreguen los resultados de la investigación o la visión del autor sobre un tema específico. En esta sección se desarrollará y analizará el asunto abordado, siguiendo una estructura lógica, es decir, que desarrolle didácticamente el conocimiento que se trata de comunicar.
- Una **parte final**, en la forma de conclusiones o comentarios finales de la labor realizada.

Si bien dependerán de la temática, del estilo del autor, del contenido y los objetivos del trabajo; las conclusiones constituyen la etapa final o las ideas de cierre que el autor presenta al lector, y podrán resumir lo abordado en la investigación, explicitar aquellas temáticas que han quedado sin abordar, pero que podrían ser tenidas en cuenta para futuras investigaciones, o hacer énfasis en los resultados de la labor realizada.

7. Otras disposiciones para los artículos presentados a Cuaderno de Difusión

Sobre los acrónimos, siglas, notas y referencias bibliográficas, los autores seguirán las pautas generales que se indican a continuación: a. Acrónimos y siglas

Siempre que se cite por primera vez un acrónimo o una sigla, deberá incluirse, entre paréntesis, su significado completo. En el resto del trabajo, luego se anotará solamente el acrónimo o sigla.

b. Notas de pie de página

No se deben confundir con las referencias bibliográficas. Como su nombre lo indica, la nota de pie de página se coloca en parte inferior de la página donde se encuentra la referencia que la ha originado.

Su uso normal será, en primer lugar, clarificar o complementar aspectos del contenido del texto; en segundo término, ampliar puntos específicos del trabajo con una opinión complementaria o conclusiva del autor y, finalmente, se podrá emplear para citar una fuente de información cuando ella es la observación personal del autor o corresponde a experiencias o hechos de conocimiento general.

Se empleará lo establecido en el Manual de Estilo de Publicaciones Turabian.

c. Referencias bibliográficas

Al igual que las anteriores, van ubicadas en el extremo inferior de la página donde se encuentre el texto que se ha extraído en forma textual, o en cuanto a su idea general, de otro autor.

Su uso normal se orientará a citar la fuente donde se ha originado el concepto que el autor ha transcrito, ya sea por corresponder al pensamiento de uno o varios autores, o por haberse copiado una frase o párrafo en forma textual y se desea identificar el origen de dicha información.

En general, la información que contienen estas referencias es, en el orden que se indica: nombre y apellido del autor, título completo de la fuente, ciudad de la editorial, nombre del editor, año de publicación y página de la cual se ha obtenido el antecedente.

Ejemplos:

- **Libro de un autor:** Ester Barbé, *Relaciones Internacionales*, Madrid: Tecnos, 1995, pp. 45-46 y 57-60.
- **Capítulos de libros:** Leónid Polyakov, *Un autorretrato ideológico del régimen ruso*, en: Iván Krastev, Mark Leonard, Andrew Wilson, (eds.) *¿Qué piensa Rusia?*, 2010, pp. 37-42.
- **Artículos de publicación en serie** (revistas, periódicos, colecciones): George Kennan, "The Sources of Soviet Conduct." *Foreign Affairs*, vol. 25, N° 4 (July 1947), pp. 566-82.
- **Publicación electrónica:** David Alvarado, "Mohamed VI, año X: Mito y realidad de la transición marroquí." *Notes Internacionales CIDOB*, N° 7 (octubre 2009), p. 6 (en línea) [Fecha de consulta 12.10.2010] http://www.cidob.org/es/publicaciones/notes_internacionals_cidob
- Para citar un trabajo firmado por más de dos autores se empleará la expresión "et al"..
- Para aludir a una cita anterior, siempre y cuando no sea la inmediata anterior; se empleará la expresión **op. cit.**, indicando solamente el

apellido del autor y la página correspondiente, obviándose los demás datos. Ejemplo:

Alvarado, op. cit., p. 119.

- Cuando la cita sea la inmediata anterior, se empleará la abreviatura *Ibíd.* o *ibidem*, significando que ambas citas tratan del mismo autor y del mismo libro; por lo cual esos datos no se colocan nuevamente y solo se señala la página correspondiente. Ejemplo:

–Alvarado, op. cit., p. 119.

–Ibidem, p. 204.

Al igual que en el caso anterior, se empleará lo establecido en el Manual de Estilo de Publicaciones Turabian.

d. Bibliografía

Se refiere a cualquier documento que haya empleado el autor para obtener información. Corresponde a todo tipo de fuentes consultadas, sean textos, documentos de archivo, entrevistas, sitios de internet, periódicos, manuales y otros.

Se encabeza con el título de tal, y a continuación se entrega el listado de los textos citados en el cuerpo del trabajo, siguiendo el orden alfabético de los apellidos de los autores. Se debe cuidar que la segunda línea de cada nota no se escriba bajo el nombre del autor.

Ejemplos:

- Barbé, Ester, Relaciones Internacionales, Madrid: Tecnos, 1995.
- Barros, Mario, ponencia “La diplomacia chilena durante el Régimen Militar”, en Gonzalo Vial C. (ed.), Análisis Crítico del Régimen Militar, Santiago: Universidad Finis Terrae, 1998.
- Bull, Hedley, The Anarchical Society: A Study of Order in World Politics, London: Macmillan, 1977.
- Waltz, Kenneth, El hombre, el estado y la guerra, Buenos Aires: Nova, 1959.

NUEVAS NORMAS EDITORIALES 2018

A partir de la próxima edición del Cuaderno de Difusión del Pensamiento de Estado Mayor N°42 del 2018, se aplicarán las normas de estilo American Psychological Association (APA) abreviada sexta edición para citas y referencias bibliográficas.

A continuación se presenta una síntesis de la norma American Psychological Association (APA) a partir del libro “Publication Manual of the American Psychological Association” en su sexta versión.

Elaborado por el Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército de Chile (2017).

I. Consideraciones generales

- La estructura debe mantenerse de la misma forma en que aparece a continuación, es decir, respetando la puntuación, paréntesis y cursiva cuando corresponda.
- Las referencias en el texto se realizan con el siguiente formato: (Autor, año, p. número de página). Si son más de tres autores se presentará como: (Autor 1 et al., año: p. número de página). Cuando la referencia al autor es por medio de parafraseo, se pondrá sólo el nombre del autor y el año, sin incluir la página.
- Las citas aclaratorias buscan ampliar la información sobre un concepto o idea en específico. Deben utilizarse sólo en casos específicos, cuando la inclusión de la aclaración desvía de la idea original del texto o para definir un concepto técnico que no es de uso común.
- Las citas en bloque se emplean cuando la referencia posee *más de 40 caracteres*. En estos casos se hace una tabulación hacia la izquierda del párrafo completo. Se recomienda *restringir el uso de las citas extensas al mínimo*, extrayendo únicamente la parte que es útil para la investigación.

II. Referencias al final del texto

A. Libros

1. Un autor

Estructura:

[Apellido], [Inicial]. ([año]). [*Título*]. [Ciudad], [País]: [Editorial]

Ejemplo:

Ochmanek, D. (2003). *Military Operations Against Terrorist Groups Abroad: Implications for the United States Airforce*. Santa Mónica, EEUU: RAND

2. Dos autores

Estructura:

[Apellido], [Inicial], y [Apellido], [Inicial]. ([año]). [Título]. [Ciudad], [País]: [Editorial],

Ejemplo:

Woodward, R, y Winter, T. (2007). *Sexing the soldier: The politics of gender and the contemporary British Army*. London, England: Routledge

3. Tres autores

Estructura:

[Apellido], [Inicial], [Apellido], [Inicial] y [Apellido], [Inicial]. ([año]). [Título]. [Ciudad], [País]: [Editorial]

Ejemplo:

Breines, I., Gierycz, D. y Reardon, B. (2002). *Mujeres a favor de la paz: hacia un programa de acción*. Paris, Francia: UNESCO

4. Autor de libro editado

Estructura:

[Apellido], [Inicial]. (Ed.). ([año]). [Título]. [Ciudad], [País]: [Editorial]

Ejemplo:

Schmidt, S. y Dorfman, G. (Ed.). (1974). *Soldier in Politics*. Los Altos, EEUU: Geron,

5. Autor en libro editado

Estructura:

[Apellido], [Inicial]. ([año]). [Título del capítulo]. En [apellido], [Inicial]. (Ed.). [Título del libro]. [Ciudad], [País]: [Editorial]

Ejemplo:

Horwitz, I. (1974). Militarization, modernization and mobilization. En Schmidt, S. y Dorfman, G. (Ed.). *Soldier in politics*. Los Altos, EEUU: Geron

B. Artículos

Estructura:

[Apellido], [Inicial]. ([Año]). [Título]. [Nombre de la revista], [volumen] ([número]), pp. [Páginas]

Ejemplo:

Higate, P y Cameron, A. (2006). Reflexivity and researching the Military. *Armed Forces & Society*, 32 (2), pp. 5-20.

C. Periódico

Estructura:

[Apellido], [Inicial] . ([día] [mes] [año]). [Título]. [Nombre del periódico], pp. [Página].

Ejemplo:

Caiafa, R. (21 de mayo de 2017). SNC y Embraer presentan el Super Tucano a la evaluación OA-X de la USAF. *Infodefensa*, pp. 1.

D. Periódico sin autor

Estructura:

[Título]. ([día] [mes] [año]). [Nombre del periódico], pp. [Página]. Recuperado de [página web].

Ejemplo:

SNC y Embraer presentan el Super Tucano a la evaluación OA-X de la USAF. (21 de mayo de 2017). *Infodefensa*, pp. 1. Recuperado de <http://www.defensa.com/brasil/super-tucano-evaluado-concurso-oa-x-usaf>

E. Entrevistas

Estructura:

[Apellido], [Inicial]. ([año], [día] [mes]). [Título]. Entrevistado por [nombre entrevistador]

Ejemplo:

Delgado, Carlos. (2017, 09 mayo). *Capitán Delgado (Cotecmar): El éxito de nuestros buques se debe a su flexibilidad operacional*. Entrevistado por Erich Saumeth

F. Tesis

Estructura:

[Apellido], [inicial]. ([año]). [Título] ([Grado académico]). [Universidad], [Lugar]

Ejemplo:

Fuentes, G. (2016). *Análisis del conflicto armado colombiano a la luz de las teorías de las relaciones internacionales*. (Magíster en Ciencias Militares), Academia de Guerra, Ejército de Chile

G. Leyes

Estructura:

Ley [N°]. ([año]). [Título]. [Institución que publica]

Ejemplo:

Ministerio de Defensa Nacional. (1968). Establece Estatuto del Personal de las Fuerzas Armadas. Diario Oficial de la República de Chile.

