

CAPÍTULO 5

La importancia de la resiliencia militar en un ambiente híbrido

Andrea Gaete Moreno^{1}*

Introducción

Una amenaza híbrida es una situación difícil de abordar y controlar, ya que desde el 2006 –al menos– algunos países han incorporado medios no convencionales para la consecución de sus objetivos políticos y estratégicos, creando o manipulando hechos o situaciones que finalmente favorezcan sus intereses y posiciones.

Para ello, influenciar los ámbitos sociales, políticos, económicos y militares, u otros de un país (asociados a las variables operacionales PMESII-PT), se conforma como el camino natural para lograr intervenir la realidad a su favor, lo que se logra mediante una amplia gama de acciones, tales como: operaciones de información, inteligencia, ciberataques, la interferencia electoral y económica, el desorden social, y las *fake news*, entre otros. Estas actividades son llevadas a cabo tanto por actores estatales como no estatales (crimen organizado, terroristas), debilitando cualquier forma de contención o reacción que un Estado y sus Fuerzas Armadas crean idóneas para enfrentar este tipo de amenaza.

El foco de esta amenaza entonces es crear caos y confusión, obligando de esta forma a la dispersión de esfuerzos para enfrentar de manera creativa y flexible la diversidad de acciones que pueden desplegarse en un ambiente

* Socióloga, Universidad La República. Magíster en Ciencias Políticas, Universidad de Chile. Strategy and Defense Policy Course, William J. Perry Center for Hemispheric Defense Studies (CHDS). Diplomada en Análisis de Datos Cuantitativos, Universidad Católica de Chile. Investigadora y Analista del CEEAG en el área de Sociología Militar. agaetem@acague.cl

de este tipo ¿Cómo hacerlo? Probablemente la respuesta aun no sea del todo clara, pero la literatura especializada indica que, a nivel estatal, una adecuada estrategia de seguridad, la transparencia, la probidad, los valores democráticos, la regulación económica y de los medios de comunicación de masas, la credibilidad, compromiso y responsabilidad de los representantes políticos, y la cohesión social, podrían ayudar a aminorar o contener amenazas híbridas. Y, a nivel de las Fuerzas Armadas, un entrenamiento adecuado y una doctrina especializada serían aspectos centrales que se debieran desarrollar para combatir de manera exitosa la intervención no convencional propia de la guerra híbrida. Pero a estos dos factores podría agregarse un tercero: la resiliencia.

La resiliencia se entiende como una capacidad del ser humano de adaptarse y resignificar experiencias traumáticas y de alto estrés, logrando sobreponerse sin secuelas psicológicas al evento o situación experimentada. Una condición importante para que esto ocurra es la neuroplasticidad del cerebro, facilitando la respuesta flexible de un individuo ante situaciones complejas.

En este sentido, es importante entender que hay factores internos (emocionales y psicológicos) que predisponen a un sujeto a ser o no más resiliente, pero también hay aspectos externos (cultura) o de contexto (ambiente híbrido) que al ser internalizados pueden potenciar una respuesta resiliente o bien debilitarla.

En la guerra convencional, la resiliencia fue entendida y trabajada, desde un punto de vista terapéutico, con veteranos de guerra (Segunda Guerra Mundial, Vietnam, Malvinas) que participaron en enfrentamientos directos y que, producto de ello, presentaron cuadros depresivos y ansiosos (síndrome de estrés postraumático), amputaciones de alguna extremidad, o pérdida de algún familiar.

En cambio, hoy el escenario es distinto. Como se muestra en la Tabla N° 1, en el escenario actual podemos encontrar tanto amenazas híbridas como conflictos híbridos, cada uno con sus particulares características y desafíos, tales como, la incertidumbre e inestabilidad, el enfrentamiento indirecto y el empleo de medios no militares; así como también la guerra híbrida, que incorpora además el ataque convencional.

Por tanto, el impacto psicológico y la condición resiliente en los efectivos militares y en los Estados se prevé distinta al de la guerra regular.

A partir de lo anterior, se podría hipotetizar que la resiliencia es una capacidad que mejora la preparación y capacidad de reacción de los efectivos militares y de los Estados para enfrentar los efectos en –lo que podríamos resumir– un “ambiente híbrido” (amenaza, conflicto o guerra híbrida). Y es aquí donde radicaría su importancia.

De acuerdo con lo desarrollado, este trabajo se centra, en una primera parte, en revisar la definición e importancia de la resiliencia en un ambiente

Cuadro N° 1
Diferencias conceptuales de lo híbrido

Concepto	Definición
Amenaza híbrida (<i>hybrid threat</i>)	Fenómeno resultante de la convergencia e interconexión de diferentes elementos que, en conjunto, constituyen una amenaza más compleja y multidimensional. Por ejemplo: Al Qaeda, Boko Haram, Isis; carteles de droga; disputas marítimas –como las de China–; las operaciones militares encubiertas como las de Rusia en Crimea; o las protestas sociales violentas.
Conflicto híbrido (<i>hybrid conflict</i>)	Situación en donde las partes se abstienen del uso abierto de la fuerza (armada) y actúan combinando la intimidación militar (sin llegar a un ataque convencional) y la explotación de vulnerabilidades económicas, políticas, tecnológicas y diplomáticas.
Guerra híbrida (<i>hybrid war</i>)	Situación en la que un país recurre al uso abierto de la fuerza (armada) contra otro país o contra un actor no estatal que utiliza medios o tácticas irregulares (por ejemplo, económicos, políticos o diplomáticos).

Fuente: Galán, 2018: p. 4. Real Instituto Elcano.

híbrido. En la segunda parte se analizarán y propondrán factores resilientes que se debiesen considerar en la formación de efectivos militares que enfrenten este tipo de situaciones. Finalizando con las conclusiones del trabajo realizado.

El concepto de resiliencia en un ambiente híbrido

Según Marovic (2019), esta era se caracteriza en que los actores del concierto internacional manifiestan diferentes intereses, luchando entre ellos por posicionarse política y económicamente a nivel global y, a la vez, proteger y mantener el poder en sus áreas de influencia.

Para la OTAN, los países en general aún no están preparados para responder a las acciones coordinadas y sincronizadas propias de la guerra híbrida que pretenden influenciar e inclusive impedir la toma de decisiones oportuna y

efectiva, atacando, como lo plantea Galán (2018), las vulnerabilidades sistémicas de los Estados y sus instituciones mediante una amplia gama de medios y actores, como por ejemplo, la interferencia electoral, la desinformación y difusión de noticias falsas, y la influencia o desestabilización económica y social, siendo además el ciberespacio la herramienta más versátil y adecuada para sus propósitos. Es claro entonces que el objetivo final de este tipo de amenazas es influir en los distintos niveles de toma de decisiones (locales, regionales, estatales) y, al mismo tiempo, debilitar la credibilidad, confianza, transparencia y legitimidad de las instituciones.

En el caso de los Estados, las amenazas híbridas pueden generar confusión y estrés, donde los actores políticos no logran estructurar formas y medios eficientes para repeler este tipo de ataques, porque no cuentan con los conocimientos, estructura o un nivel de desarrollo adecuado, aumentando la corrupción y la violencia, y afectando con ello la estabilidad política y social de un país. De esta forma, se configura un escenario ideal para que fructifiquen los efectos buscados y se consiga el propósito de la intención híbrida.

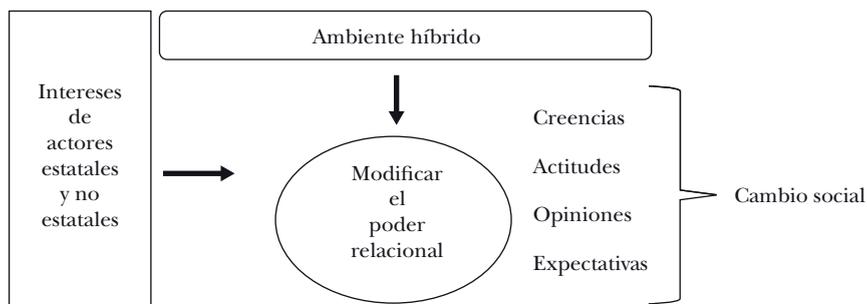
Por tanto, la confianza y credibilidad en las autoridades y representantes políticos, la transparencia, las políticas públicas sólidas, el reforzamiento de los valores democráticos, el cuidado de la economía y los esfuerzos para proteger a la ciudadanía de las *fake news*, son la respuesta resiliente de un Estado para bloquear –o minimizar– cualquier intento de desinformación, interferencia y desestabilización.

Desde una mirada sociológica, en un ambiente híbrido lo que se pretende afectar finalmente es el poder relacional¹, es decir, modificar las creencias, opiniones o intereses del objetivo que se quiere intervenir (un grupo político, la sociedad, el Estado, las Fuerzas Armadas, entre otros), por medios indirectos (medios de comunicación, protestas), ya que esta sería la estrategia más adecuada para desestabilizar a una sociedad de manera profunda y constante en el tiempo, logrando con ello un cambio social *ad hoc* a los intereses de los actores tras la amenaza. Lo anterior se refleja en la siguiente Figura 1.

En resumen, si un actor logra por medio de estrategias híbridas modificar una realidad participando activa –pero indirectamente– en su co-construcción, tendrá finalmente el poder para controlarla; siendo ese el mayor riesgo de una amenaza híbrida. Eso lo señala muy bien Morgenthau (1948) cuando se refiere al poder como el control del hombre sobre las acciones y mentes de otros hombres. Ya que cuando esto sucede, se afecta finalmente la solidaridad,

¹ En un ambiente híbrido, el poder relacional se estima sería un objetivo mayor que el poder material, como por ejemplo, el poder bélico, los recursos naturales y económicos de un país o su extensión territorial.

Figura N° 1
Objetivo de la amenaza híbrida



Fuente: Elaboración propia.

la identidad y la cohesión social de un país, siendo por tanto más frágil y permeable a los intereses y motivaciones de otros.

Considerando lo anterior, la OTAN y la UE² están discutiendo maneras de enfrentar este tipo de situación ¿Cómo? Reforzando la confianza en las instituciones como el principal activo de las sociedades democráticas. De esta forma, se monitorean situaciones (clasificando de esta forma vulnerabilidades con el fin de minimizar cualquier riesgo) tales como el proceso independentista en Cataluña, las protestas de los chalecos amarillos en Francia, la inmigración en el sur de Europa, o bien toda narrativa colectiva que genere un enfrentamiento entre dos actores y que pudiera afectar la democracia, ya que un discurso polarizador puede fácilmente fragmentar o debilitar a una sociedad, alimentando la desconfianza y favoreciendo el desarrollo de conflictos entre distintos actores.

En ambientes híbridos como este, la adaptación y respuesta rápida del Estado y sus instituciones, entre ellas las Fuerzas Armadas, es clave, sobre todo si se considera –desde una mirada prospectiva– que estar preparados reduce la incertidumbre y mejora la capacidad de análisis, gestión y resolución de cualquier tipo de crisis que se derive de una amenaza híbrida.

Y es en este contexto donde el concepto de resiliencia toma cada vez más fuerza e importancia, ya que para enfrentar una amenaza híbrida (ambigua,

² La OTAN y algunos Estados miembros de la UE (Austria, Canadá, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Italia, Letonia, Lituania, Noruega, Polonia, Rumania, España, Suecia, Holanda, el Reino Unido, más EE.UU.) crearon el *Centro de Excelencia para las Amenazas Híbridas* (HybridCoE), con sede en Finlandia. Para mayor información, se sugiere revisar la página <https://www.hybridcoe.fi/>

difusa y difícil de detectar y probar), se requieren, como lo señala Rietjens (2020), habilidades diferentes que permitan disminuir la incertidumbre y las respuestas dependientes –y tradicionales– a las acciones de los actores que utilizan estrategias híbridas.

Esto permitiría al personal militar, en específico, responder adaptativamente y reaccionar de mejor forma en un campo de batalla con características híbridas, evitando que las situaciones de estrés paralicen o neutralicen sus respuestas.

La resiliencia se entiende como la capacidad de adaptarse y resistir a situaciones complejas y con un alto nivel de estrés, y que se asocia, según García-Vesga (2013), a la presencia de factores protectores que amortiguan los efectos adversos de golpes físicos o emocionales, convirtiéndose en recursos que atenúan el impacto de los estresores, alterando o incluso revirtiendo la predicción de resultados negativos.

En general, es posible encontrar en la literatura una variedad de autores y disciplinas que definen la resiliencia; algunos lo abordan desde la psicología o sociología, mientras que otros lo hacen desde una mirada más biologicista o genética. Así, la resiliencia se puede entender y enfocar en comprender el proceso resiliente, asociado a la interacción dinámica entre factores de riesgo (amenaza híbrida) y los factores protectores; o bien, a la búsqueda de modelos de aprendizaje y reforzamiento resiliente en sujetos expuestos a situaciones de estrés.

Pero además, es posible entender este concepto en niveles, ya que usualmente se trabaja con la resiliencia a nivel individual o familiar, pero en los últimos años se han desarrollado enfoques que utilizan el concepto para dar cuenta de la capacidad de adaptación y reacción de la sociedad, incluso del Estado y de sus Fuerzas Armadas frente a situaciones complejas y que requieren, por tanto, una formación y un manejo distinto.

En el ámbito militar específicamente, la resiliencia se puede asociar con la “fuerza moral”, sobre todo si se considera, tal como lo plantea el Centro de Liderazgo del Ejército de Chile (CLE), que la función militar radica en el empleo de la fuerza en situaciones de alta tensión, incertidumbre y riesgo; y que, por tanto, las unidades militares necesitan desarrollar una disposición anímica especial o una fuerza moral que los lleve a enfrentar eficazmente situaciones complejas, la que se basarían en un ideal o convicción de que la labor militar que se realiza se sostiene en una causa justa, siendo este un importante componente moral del poder de combate (CLE, 2020).

A lo anterior se suman otros aspectos como la cohesión de grupo, la lealtad, la confianza, el liderazgo y el sentido de pertenencia como aspectos que, en conjunto, también ayudarían a enfrentar la adversidad y los peligros asociados a la profesión militar, sobre todo en un ambiente de tipo híbrido.

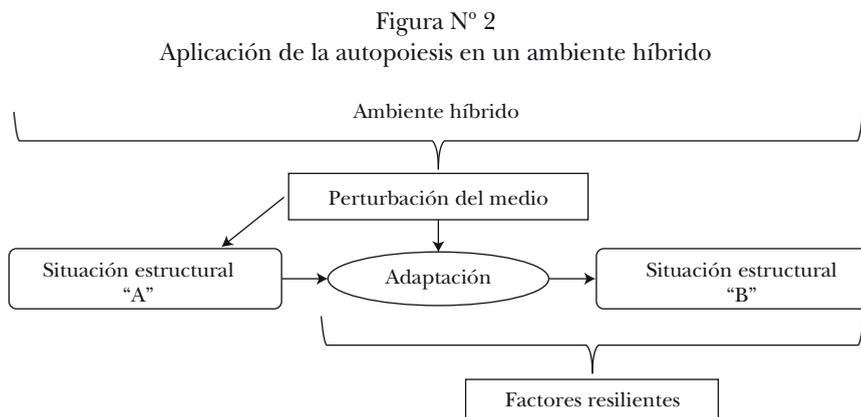
Ahora bien, otro atributo importante de la resiliencia es la capacidad de adaptación. Bajo esta mirada, el paradigma constructivista ofrece un marco analítico-conceptual interesante, ya que el sujeto-cognitivo no responde solo a los estímulos del medio (perspectiva conductista), sino que es un constructor activo de sus estructuras de conocimiento a partir de otras estructuras que son o pueden ser diferentes (Rosas, 2008). Lo interesante es que esa construcción se moldea de múltiples formas. Una de ellas la proponen Humberto Maturana y Francisco Varela en 1973, mediante su concepto de autopoiesis.

La autopoiesis implica que los seres vivos son sistemas que tienen la cualidad de reproducirse y mantenerse por sí mismos de manera constante. Y en este proceso, se pueden crear o destruir elementos que componen el sistema como respuesta a las perturbaciones del medio.

Entonces, en una situación inicial “A”, intervenida, por ejemplo, por una amenaza híbrida, el sistema (individuo, el Estado, una unidad militar o un soldado) se acopla al entorno, vale decir, se adapta, generando una nueva situación “B”. Lo interesante es que este proceso adaptativo se realiza a partir de la particular interpretación y significación de la situación por parte del sistema (su estructura interna) y no como resultado de lo que sucede en el exterior.

En otras palabras, el entorno no cambia al sujeto, sino que este, a partir de procesos internos (psicológicos y sociológicos) se adapta a la nueva situación, creando una nueva realidad subjetiva. Y es en este proceso donde algunos factores resilientes colaboran para que la adaptación a la nueva situación estructural se produzca de la mejor manera posible.

En la figura N° 2, se puede observar cómo se podría aplicar el concepto de autopoiesis en un ambiente híbrido.



Fuente: Elaboración propia.

Es importante señalar que resistir una situación de estrés por un tiempo prolongado no es equivalente a ser resiliente. Porque para ello se requiere la capacidad de comprensión y resignificación de la experiencia, la adaptación y la flexibilidad mental para afrontar situaciones críticas y sus efectos. En otras palabras, resistir implica reaccionar frente a una situación de estrés de manera inmediata (acción-reacción); en cambio, la resiliencia es una forma de entender y enfrentar situaciones de vida, cuya característica principal es la constancia en el tiempo. Ahora bien, la resiliencia no es absoluta, por tanto, no se puede pensar que una vez adquirida se mantiene para siempre; al contrario, es una capacidad que se adquiere y se puede trabajar. Por tanto, la premisa de este trabajo es que la resiliencia en un ambiente híbrido no es unidimensional, sino que la componen una multiplicidad de factores que requieren ser trabajados conjuntamente. En el siguiente apartado se profundizará acerca de ellos.

Factores que favorecen la resiliencia militar en un ambiente híbrido

El psicólogo Martin Seligman (2011) plantea que ante un evento traumático como un despido laboral, el término de una relación amorosa, la muerte de un amigo o familiar, una guerra, o ser víctima de algún tipo de violencia, los sujetos tienden a reaccionar de dos formas: una resiliente, y otra dominada por la frustración, la tristeza, la indecisión, la ansiedad, la depresión, la desesperanza o el miedo. Por lo que en sus estudios pertinentes a resiliencia, el autor se ha preguntado ¿Qué hace que un sujeto actúe de una forma u otra?

Para el autor, la resiliencia se basa en transformar una experiencia difícil en un catalizador que permita mejorar la respuesta ante ciertos eventos traumáticos mediante lo que él denomina “el pensamiento optimista”. Esta forma de pensar –contraria a la desesperanza aprendida³–, fortalece a los sujetos, evitando que caigan en una espiral negativa de depresión o suicidio.

Específicamente en el ámbito militar, Seligman señala la importancia de aprender a lidiar con los efectos acumulativos del estrés y lograr así adaptarse a situaciones adversas como ataques terroristas, secuestros, enfrentamientos con organizaciones criminales, protestas sociales violentas, saqueos, pandemias, entre otros, por lo que nuevamente se pregunta ¿El comandante de

³ La desesperanza aprendida es un término conocido en psicología y sociología que denota a sujetos que desarrollan constantemente respuestas negativas frente a eventos o situaciones críticas específicas o traumáticas (rechazo laboral, expulsión de un colegio, muerte de un amigo o familiar), aceptándolos como una verdad absoluta (soy malo para estudiar, nunca voy a encontrar trabajo, no valgo nada, estoy solo en la vida, nada me resulta, nunca me podré recuperar de este dolor, etc.), lo que impide resignificar la situación y ser resiliente.

una unidad, puede enseñar a su tropa a ser resiliente? La respuesta es sí, se puede, pero para ello hay que considerar:

1. Trabajar en la autoestima, el reconocimiento de emociones positivas y negativas, y el identificar cuando la respuesta a un evento (rabia, ira o miedo, por ejemplo) es desproporcionada a la realidad que se enfrenta.
2. Desarrollar habilidades para el manejo constructivo de conflictos (personales, grupales, laborales, etc.).
3. Aprender a identificar las emociones de otros (neurona espejo)⁴ para desarrollar la empatía.
4. Aplicar todo lo anterior durante el entrenamiento militar.

En adición a lo anterior, el profesor de psicología de la Universidad de Carolina del Norte, Richard Tedeschi (2018), en su programa “Posttraumatic Growth Research Group”, propone cinco factores que pueden contribuir al desarrollo de una capacidad resiliente en soldados:

1. Entender por qué un sujeto responde de determinada manera a un trauma. Aquí es importante considerar la construcción e internalización de creencias sobre sí mismos, sobre los otros y sobre la realidad de la que se es parte.
2. Reducir la ansiedad con técnicas que permitan controlar pensamientos e imágenes negativas acerca de una situación de estrés.
3. Incentivar al personal militar a contar sus historias asociadas a eventos traumáticos.
4. Crear narrativas en que el trauma sea reconocido en términos de una paradoja (se gana y se pierde; vulnerabilidad y fuerza; dolor y aprendizaje).
5. Articular una nueva forma de interpretar la vida.

Ahora bien, se considera que, como complemento, existen otros factores (algunos ya mencionados en este artículo) que también pueden favorecer una conducta resiliente en el ámbito militar:

–La **cohesión militar**: En épocas de transformaciones sociales, políticas, económicas, epidemiológicas y de seguridad y defensa, es inevitable que se

⁴ La neurona espejo se refiere a cuando una persona, al estar en contacto estrecho con otra, se sintoniza de manera parecida (pero no igual) de acuerdo con su propia vivencia. En otras palabras, cuando contemplamos a un otro hacer o decir algo, nuestro cerebro lo interpreta como una acción propia refleja. Esto es lo que permite a los seres humanos conectarse con las emociones de los otros con los que interactúa (miedo, tristeza, alegría).

cuestionen o erosionen –en distintos niveles y dependiendo de la sociedad y su cultura– los valores, la moral y la ética, debilitando de alguna forma el tejido social que sustenta a una sociedad. Si a un panorama como este le agregamos la figura de una amenaza híbrida, lo que resulta es un escenario que fácilmente conduce a la corrupción, la incompetencia, la ingobernabilidad, la falta de legitimidad, la confrontación y la violencia.

Por tanto, ante la pérdida de lazos estables y una mayor fragmentación social, lo que queda en el ámbito militar es rescatar la cohesión como un componente sociológico que ayuda a conformar y sostener en el tiempo un sentido de comunidad, favoreciendo una “valoración” positiva de los sujetos que son parte de una sociedad. Esta valoración incluye:

- Reforzar el sentido de pertenencia grupal por medio de valores y códigos propios (*ethos* militar, vestimenta, lenguaje) que unifiquen al grupo y donde todos los integrantes se sientan miembros activos e importantes. En este ámbito, el compañerismo y la camaradería son actividades que deben protegerse como un recurso que potencia el espíritu del cuerpo.
- Desarrollar el capital social de los efectivos militares (construir y preservar redes de confianza, compartir el conocimiento y experiencia acumulada, etc.)
- Comprender y practicar la solidaridad como valor ético.
- La disposición a participar en proyectos colectivos que tengan como objetivo el bien común.

En resumen, la cohesión militar favorece un ambiente de confianza y legitimidad ideal para desarrollar o fortalecer la capacidad de resiliencia, y además, potencia la motivación intrínseca de los sujetos, es decir, el compromiso e interés por los objetivos trazados y las tareas realizadas, lo que finalmente se refleja en una conducta proactiva constante, así como también en una autopercepción positiva de la propia conducta. Lo que refuerza aún más una respuesta resiliente que permanezca en el tiempo.

– El **pensamiento crítico-creativo**: en un ambiente híbrido se utilizan recursos que pueden llegar a alimentar cualquier conflicto latente o manifiesto en una sociedad, desencadenando desorden social y caos. A ello se suma que, en general, se desconoce de dónde o quién está detrás de la amenaza, dificultando su comprensión y abordaje.

Asimismo, como lo señala Andreu, “la amenaza híbrida produce deliberadamente la ignorancia, por lo que las certezas o verdades se ponen entre paréntesis” (2020, p. 115). En otras palabras, lo híbrido navega en la posverdad, siendo, por decirlo de alguna manera, aliados estratégicos cuya unión

genera narrativas fácilmente digeribles y aceptables por la sociedad sin ser cuestionadas o verificadas empíricamente, porque se mueven en el ámbito de las creencias y las emociones (lo que en sociología se conoce como sentido común). De esta forma los hechos científicos dejan de tener valor para dar paso a una “verdad” que podría no ser cierta, pero que es validada social y mediáticamente como si lo fuera. Ejemplo de ello es lo sucedido con Rusia en Crimea en 2014, las campañas de adhesión en redes sociales de ISIS, los movimientos de indignados a nivel global, o la crisis social en octubre de 2019 en Chile, por nombrar algunos.

Considerando lo expuesto, no resulta fácil enfrentar una amenaza híbrida que “construye” realidades para la consecución de sus fines. Por ello, el pensamiento crítico y, paralelamente el pensamiento creativo, son habilidades del pensamiento necesarias para conocer, comprender y responder de manera eficaz, eficiente y resiliente a una amenaza que utiliza este tipo de estrategias.

En este sentido, los individuos deben “aprender rápido, adaptarse cuando sea necesario, anticiparse al futuro y ser mentalmente ágiles y versátiles” (Allen y Gerras, 2009: p. 78), facilitando finalmente la solución de problemas. De este modo, la flexibilidad en el pensamiento, la originalidad, considerar nuevas perspectivas para comprender y abordar un problema, la tolerancia a la incertidumbre y un conocimiento adecuado del problema, son habilidades que pueden ser útiles en un cuartel general para afrontar una amenaza híbrida de manera resiliente, y conseguir de algún modo anticipar o contravenir al adversario.

–La **fuerza moral**: las operaciones psicológicas propias de la amenaza híbrida, tienden a degradar la moral tanto de efectivos militares como de la sociedad en general. Se caracterizan por la ambigüedad que generan, ya que al ser encubiertas, el límite de atribución legal y político es difuso, y hace complejo su control. Ejemplo de ello son las campañas de desinformación para dañar la legitimidad política o social de un actor relevante por medio de redes sociales, influenciar el resultado de una campaña electoral (como Rusia con Estados Unidos), o las anexiones territoriales.

Por tanto, reforzar la fuerza moral de los efectivos militares ante la adversidad, permitirá sobrellevar la tensión emocional y física que implica una amenaza híbrida, facilitando que un militar resista, se adapte, transforme y comprenda que el cansancio propio de la profesión en la ejecución de sus tareas, los ataques violentos y el rechazo ciudadano en momentos de tensión social (protestas), o las acciones psicológicas del adversario, son circunstancias que no son posibles de controlar o modificar a nuestro arbitrio en su totalidad.

¿Cómo trabajar entonces en la fuerza moral? La respuesta a esta interrogante no es fácil, ya que el componente moral implica reflexionar acerca de

la esencia del “ser y hacer” como sujeto social inserto en una sociedad. En ello, formarse y prepararse para enfrentar una amenaza o conflicto híbrido o incluso una guerra de estas características, implica la convicción y un profundo compromiso con la labor militar, legitimando de esta forma las decisiones y acciones que se adopten en un campo de batalla.

En este sentido, la confianza recíproca entre mandos y subalternos, tener una mirada altruista de la vida (sobreponiendo los intereses nacionales e institucionales a los individuales), contar con una sólida formación valórica, y creer genuinamente que los objetivos militares apuntan a una causa justa o que propenden al bien superior de la nación como lo señala el CLE (2020), son sin duda aspectos que deben desarrollarse y potenciarse en una institución militar para formar sujetos más resilientes en un ambiente híbrido.

Conclusiones

Las Fuerzas Armadas se encuentran inmersas en un mundo cambiante, inestable e incierto, donde los conflictos de tipo híbrido están jugando un rol importante en la evolución de la sociedad, y donde las certezas de la guerra convencional han sido depuestas por dinámicas de interacción variables y complejas, que han obligado a la multiplicidad de distintos actores que participan a buscar estrategias adaptativas que permitan la sobrevivencia en todo ámbito.

Una forma de lograr lo anterior es desarrollar o bien reforzar una capacidad resiliente, que permita ampliar el repertorio de respuestas frente a contextos de alta inestabilidad y confusión.

Para ello, es posible recurrir a ciertas estrategias psicológicas y sociológicas que favorecen la comprensión, significación y respuesta a situaciones de estrés o trauma que, independiente de su gravedad, facilitan a los sujetos abordarlas de forma flexible y con un nivel de consciencia y claridad mental, emocional y cultural adecuado y pertinente para las difusas amenazas híbridas.

Estos factores resilientes, como la cohesión social, la fuerza moral, el pensamiento crítico y creativo, facilitan la preparación para enfrentar con éxito las amenazas del campo de batalla futuro.

En términos generales, la importancia de la resiliencia en un ambiente híbrido recae en dos aspectos: en primer lugar, contar con una capacidad resiliente en efectivos militares podría ayudar a enfrentar de mejor forma las tensiones y efectos psicológicos, emocionales y sociológicos de la amenaza híbrida; y, en segundo lugar, que la resiliencia colabora a que un sujeto o una unidad militar analice y prevea las implicancias presentes y futuras de una determinada acción.

No obstante, es importante aclarar que se presume no sería suficiente planificar un proceso formativo resiliente si no se consideran paralelamente dos contextos: el ambiente donde se forman (institución militar), y el ambiente donde se ejecuta la profesión militar (la sociedad y el ambiente híbrido).

En este sentido, para formar un militar resiliente, la institución debe ser parte importante del proceso educativo, ya que con ello no solo se generaría una capacidad a nivel individual o de una unidad militar, sino que el resultado final sería una institución robusta, fuerte, con una gran capacidad de comprensión, gestión, respuesta y recuperación frente a una amenaza híbrida.

Y, finalmente, conocer y comprender la sociedad de la que el personal militar forma parte, junto con la cultura estratégica del actor que genera la amenaza, es clave para aplicar el pensamiento crítico-creativo, ya que facilita respuestas resilientes a amenazas cuyo fin es deformar, desestabilizar y anular al oponente.

Bibliografía

- Allen, C., Gerras S. (2009). Developing Creative and Critical Thinkers. *Military Review*, 89, (6), 77-83.
- Andreu, Emilio (2020). Amenaza Híbrida. La guerra imprevisible. Curso Internacional de Defensa, Ministerio de Defensa de España. Cátedra de Academia General Militar de España y Universidad de Zaragoza. Recuperado de https://publicaciones.defensa.gob.es/media/downloadable/files/links/a/m/amenaza_hibrida._la_guerra_imprevisible.pdf
- De Carlos, Javier (2017). Tendencias Globales, Seguridad y Resiliencia. Documento de Investigación N° 6. *Panorama de Tendencias Geopolíticas*. Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE). España: IEEE.
- Ejército de Chile (s/f). *La Resiliencia en las Tropas. Estudio exploratorio-descriptivo para la DIVDOC*. Comando de Personal del Ejército de Chile.
- Freedman, Lawrence (2019). *La Guerra Futura. Un estudio sobre el pasado y el presente*. España, Barcelona: Crítica Ed.
- Galán, Carlos (2018). Amenazas Híbridas: nuevas herramientas para viejas aspiraciones. *Documento de Trabajo N° 20*. Real Instituto Elcano, España.
- García-Vesga, M. y Domínguez E. (2013). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. *Revista Latinoamérica de Ciencias Sociales*, 11 (1), pp. 63-77.
- Kanwal, Gumeet (2018). *Hybrid Warfare. The changing character of conflict*. Institute for Defense Studies and Analysis (IDSA). India, New Delhi: Pentagon Press.
- Marovic, Jovana (2019). *Wars of Ideas. Hybrid warfare, political interference and disinformation*. Carnegie Endowment for International Peace (Carnegie

- Europe). Recuperado de <https://carnegieeurope.eu/2019/11/28/wars-of-ideas-hybrid-warfare-political-interference-and-disinformation-pub-80419>
- Rietjens, Sebastian (2020). A warning system for hybrid threats – is it possible? Hybrid CoE Strategic Analysis N °22. Recuperado de https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2020/06/Strategic-Analysis_22_WarningSystem.pdf
- Rosas, R. y Sebastián C. (2008). *Piaget, Vigotsky y Maturana. Constructivismo a tres voces*. Argentina, Buenos Aires: Aique Ed.
- Seligman, Martin (2011). Building Resilience. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2011/04/building-resilience>
- Tedeschi, R. G., Shakespeare-Finch, J., Taku, K., & Calhoun, L.G. (2018). *Posttraumatic growth: Theory, research, and applications*. New York: Routledge Ed.