

SUMARIO

**DIRECTOR ESG Y
DIRECTOR DE LA REVISTA**
CR Nestor Edgardo Leonard

SECRETARIO GENERAL
TC Cristian Mirabelli

SECRETARIO EDITORIAL
CR (R) Justino M. Bertotto

TESORERO DE LA REVISTA
TC (R) Norberto Ovejero

DISEÑO GRÁFICO
Gráfica 8 Days a Week
Ayte Doc Emiliano Gastón
Moretto

DISEÑO WEB
A/C Laura M. Lalli

SUSCRIPCIÓN ANUAL EN
Luís María Campos 480
1426 - CABA
(011) 4346-6100 (Int. 3428)
www.esg.iue.edu.ar

PROPIEDAD INTELECTUAL
Nro. 191840
ISSN 0327-1137

IMPRESO EN
ARSAGRÁFICA

MAY - AGO 2019
Revista Nro 601

Todos los derechos reservados. Hecho el depósito que marca la Ley 11.723. Los artículos firmados no implican la opinión de la Dirección y lo vertido en ellos es responsabilidad exclusiva de los firmantes.

Editorial	03
1. Una aviación de Ejército para el Siglo XXI TC Bruno José Varani	09
2. Caballos contra Tanques. Pensando la necesaria transformación del Ejército antes que la realidad nos supere TC Juan Paulo Britos	17
3. Cuerpo militar del trabajo del Ejército de Chile "Un instrumento de la geopolítica" TC Carlos Báez Jaime	31
4. Guerra de la Triple Alianza Operaciones en Corrientes (Abril - Junio de 1865) "Paunero y Urquiza y el fracaso de la Reunión de Fuerzas" CR Mg Marcelo Alberto Buscaglia	43
5. La guerra del Chaco Marcelo Edgardo Herrera	63
6. La inclusión de la tecnología y los nuevos escenarios educativos. Una mirada reflexiva sobre nuestras prácticas docentes CR (R) Rogelio Carlos Miyar.....	79
7. Las Representaciones Sociales en las Organizaciones Militares en entornos complejos y de alta incertidumbre. El liderazgo y la adopción de nuevos modelos mentales: Los Arquetipos Sistémicos. CR Mg Gustavo A Visceglie	95



Editorial

CONMEMORACIÓN 112º ANIVERSARIO DEL FALLECIMIENTO DEL “TG LUIS MARÍA CAMPOS”

Ceremonia del 16 de Octubre de 2019

Celebramos hoy el 112º aniversario del fallecimiento del TG Luis María Campos, uno de los más destacados próceres que dio el Ejército y por eso, nuestra Escuela de Guerra tiene el honor de llevar su nombre. Soldado y patriota casi desconocido por gran parte de la sociedad argentina. Solo se reconoce la avenida con su nombre en frente a nuestra Escuela. Esto nos compromete a exaltar sus virtudes y valores pensando en los más jóvenes.

También cumplimos 80 años educando en este bello edificio Art Decó, que fuera pensado y diseñado para esta Escuela y que soñó y materializó el General Campos.

Ambos acontecimientos representan la mejor oportunidad para revalorizar el Museo de nuestro ilustre guerrero, que al término de la ceremonia podremos disfrutar.

Cuando pensamos cómo llevar adelante este acto central, creímos justo y oportuno, rememorar de algún modo, lo acontecido un 29 de abril de 1915, cuando se inauguró por una ley nacional y el aporte voluntario de la oficialidad, el monumento en homenaje al General CAMPOS ubicado al frente de nuestra Escuela, pero las condiciones meteorológicas dispusieron otra cosa.

Tal acontecimiento fue ampliamente difundido por los medios de la época, como la revista Caras y Caretas y el diario La Nación, cuyo ejemplar informaba entonces:

“se hallaban formadas en los contornos del jardín de acceso al Instituto, las Compañías del 6 de Infantería y de la Escuela de Tiro; frente al edificio, formó en la calzada, un Escuadrón del Regimiento de Granaderos a Caballo”.

“La Dirección de la Escuela de Guerra había dispuesto la colocación de la concurrencia en los jardines que rodean el monumento. Figuraban entre ella los Ministros de Guerra, de Marina, Relaciones

Exteriores, Obras Públicas y Agricultura; miembros de la familia del General Campos, Generales, autoridades políticas y personalidades como los Doctores Rocha, Cané, Lavalle Cobo, Alvear, Dorrego Mitre, Oficiales Superiores, Agregados Militares, personal de la Dirección, cuerpo docente y alumnos de la Escuela de Guerra”.

“Llegado el momento de la inauguración, un Capitán recorrió la tela que cubría la estatua y al mostrar la esfinge del General Campos, las 4 Bandas militares distribuidas en el jardín rompieron en sonoras dianas”.

En la oportunidad hablaron el Ministro de Guerra General Allaria, el General Vallée por parte de la Comisión Organizadora del homenaje y el entonces Director de la ESG Coronel Noailles.

Hoy, 104 años después de inaugurado el monumento y en el marco de esta Aula Magna, presiden la ceremonia las Banderas de Guerra e Histórica del 6 de Infantería, actual RI Mec 6, que además nos trajo el espíritu vivo de nuestro fundador, a través del Estandarte del 6 de Línea y el Sable que empuñara nuestro General en sus batallas, aprovechados como fuente de inspiración y enseñanza para todos nosotros.

Quisimos también custodiar esos símbolos heroicos, con la representación de los soldados de las Unidades Históricas del Ejército incluido un ARRIBEÑO, además de un Cadete de Infantería del CMN que representa el futuro; y la importante presencia de todos ustedes: autoridades militares y civiles, familiares del TG LM Campos, distinguidos invitados especiales, cuerpo docente y nuestros alumnos.

Con la sencillez y emotividad que caracterizan a las ceremonias militares, 2 alumnos de la ESG mientras se ejecutaba el toque de silencio en esta Aula Magna, depositaron una ofrenda al pie del monumento que dice: “A SU FUNDADOR TG LM CAMPOS”.

El General muere el 15 de octubre de 1907 en Buenos Aires, rodeado del afecto de su pueblo y su Ejército. A partir de allí su vida se convirtió en símbolo histórico del Ejército Argentino y de la patria.

Tenía alma de soldado, templada en las privaciones, la ruda vida en campaña, con el enemigo al frente, bravura proverbial demostrada en todos los momentos, severa disciplina, consciente subordinación, rectitud y firmeza, gran espíritu y educación militar.

Durante su larga carrera solo tuvo tiempo para enseñar con el ejemplo, y sin una escuela para aprender, demostró permanentemente a sus Oficiales y Soldados cómo se cumplen los deberes militares y cómo se combate.

PERO su experiencia y dotes de soldado le hicieron comprender que para las generaciones futuras, con los incesantes y rápidos progresos en el arte y ciencia de la guerra, resultaba indispensable reemplazar con el estudio y aplicación, lo que ya no podrían ni debían aprender en campaña con el enemigo al frente.

Por eso funda primero la Escuela Normal de Tiro y este Instituto después,

consagrando todas sus energías para impulsar el desarrollo intelectual del Ejército.

Se empeñó en la preparación metódica de los Oficiales para apresurar la tarea de organizar la Fuerza orientada hacia las tendencias modernas.

Han transcurrido 119 años y la Escuela de Guerra continúa conservando la mística centenaria impuesta por su fundador, su espíritu está presente en cada aula, en los alumnos y en cada integrante del cuerpo docente y planta permanente.

Como ejemplo de ello, reconoceremos en instantes a 2 de nuestros profesores que desde hace 25 años vienen rindiendo con su tarea docente, tributo al General Campos:

- el TC (R) CLAUDIO MORALES GORLERI: Doctor en Historia, Escritor, Poeta y Maestro, quien apoyándose en la parábola de los talentos, no guardó para sí mismo lo recibido, sino que lo dio a otros.
- y el TC (R) CARLOS ALBERTO ORIHUELA: que lidera un experimentado equipo de profesionales del Departamento Evaluación.

A su vez, quisimos dejar grabado en el mármol de una nueva placa ubicada en la base del momento, en homenaje a los 80 años de funcionamiento de la Escuela en este solar, el mandato histórico de su fundador, que en el discurso inaugural **estableció: “hago votos porque se mantengan vivos en sus aulas, no sólo el noble afán de saber, sino también la tradición gloriosa del Ejército y el amor a la patria”.**

Actualmente, la ESG forma parte de la Facultad del Ejército y funciona coordinadamente junto a las demás Escuelas Superiores en el Centro Educativo de las Fuerzas Armadas.

Las exigencias profesionales del siglo XXI imponen, tal como lo visualizó el General Campos para las generaciones venideras, disponer de una oferta académica de calidad, diversificada y competitiva.

Nuestros alumnos militares y civiles, entre ellos destacados oficiales de 9 Ejércitos de países amigos, aplican hoy técnicas educativas innovadoras en sus cursos y carreras de posgrado.

- Clases y defensas de tesis por videoconferencia con Academias de Guerra de otros países,
- Ejercicios de simulación con la participación de importantes Universidades, Organismos No Gubernamentales y Municipios,
- Jornadas Logísticas y de Pensamiento Estratégico con disertantes de alto nivel de empresas privadas, organismos públicos y del ámbito militar, abiertas y transmitidas por internet en directo,
- Nuestros profesores y alumnos, participan de ponencias en congresos y seminarios sobre temas de Defensa Nacional, en distintas universidades,
- Y los mayores del curso superior, son utilizados por la Fuerza como

fuente de pensamiento, al investigar temas operativos y de educación, que luego tienen aplicación en el proceso de reconversión en marcha.

Necesitamos alcanzar la capacidad tecnológica acorde con las mejores instituciones educativas superiores del país y el exterior, que asegure la interacción académica, por esa razón, estamos trabajando en un proyecto para contar con un aula multimedia, verdadero núcleo de modernidad en educación superior del Instituto.

Sentimos orgullo de ser referentes en estudios superiores sobre la Guerra, la Historia Militar, la Estrategia, la Geopolítica y a partir del próximo año, ampliaremos 2 nuevas e imprescindibles carreras, la Especialización en Defensa Civil y Apoyo a la Comunidad; y el Curso sobre Gestión de Compras y Contrataciones Públicas.

El Ejército está dando los primeros pasos hacia la Evolución Educativa de los Oficiales para los próximos 10 años. Definidos los lineamientos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional 2019 – 2029 y próximo a ser aprobado el Plan General de Educación, nuestros Oficiales de la Planta Permanente también contribuyen, con su capacidad y experiencia, al futuro Plan de Carrera del Oficial, con el objetivo de:

- fortalecer el acceso al conocimiento y capacitación de los Oficiales Jefes,
- propender al desarrollo como conductores y gerenciadore de los Oficiales Superiores;
- y fortalecer la estructura de las unidades operativas, recuperando la imprescindible escuela de regimiento.

En pocos minutos más, conocerán el nuevo Museo “TG LM CAMPS”. Su puesta en valor se debe al apoyo y generocidad del Dr FELIPE DE LA BALZE, descendiente del General CAMPOS; y a las donaciones de sus familiares que hoy nos acompañan.

Pero también, al esfuerzo, la pasión y el profesionalismo de quienes trabajaron silenciosa y largamente en su remodelación. Toda esta sinergia está produciendo un efecto patriótico contagioso, porque las donaciones siguen en marcha con el compromiso latente de sus familiares, quedando pendiente para el próximo año, la puesta en valor del SALÓN CAMPOS, parte indivisible del Museo.

No deben **PERDERSE** los **MENSAJES** que encierran las obras de arte y los objetos que formaron parte de la vida del General CAMPOS. A través de ellos se educa, se enseña lo que cada uno de estos atesora: historias, identidades y sensibilidades.

Tales objetos contienen el mensaje de la historia de nuestro fundador, para que nos formemos una idea de su mundo, cómo y qué pensaba.

La república espera que todos los alumnos de esta casa, aquellos que ya egresamos cuando éramos más jóvenes, los actuales, los que regresan para otras maestrías y los que vendrán, nos inspiremos en

la vida y en los hechos de este soldado tan glorioso, para hermanar, en bien de la patria, los conocimientos adquiridos en las aulas, con aquellas características militares fundamentales que formaron la Argentina.

CR NESTOR EDGARDO LEONARD

DIRECTOR DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA

Fuerza se encuentra en pleno proceso de reconversión. Una vez concluido el diseño del sistema de aviación de ejército será el momento de pensar la flota de aeronaves que usará el Ejército durante los próximos cincuenta años.

UNA AVIACIÓN DE EJÉRCITO PARA EL SIGLO XXI

TC Bruno José Varani

Entre los años 1943 y 1945 se desarrolló el proceso de independencia de la Aeronáutica Militar Argentina del Ejército Argentino. El 4 de enero de 1945 con la publicación del Decreto 288 se creó la Secretaría de Aeronáutica y nació la Fuerza Aérea Argentina (Dirección de Estudios Históricos de la FAA, 2012, pág. 53).

Fue así que Argentina dio un paso trascendental para el desarrollo del poder aéreo. Para el Ejército Argentino, significó la pérdida de su Quinta Arma y, más importante, de una herramienta imprescindible para poder operar en nuestro ambiente operacional.

Para comenzar a subsanar esta deficiencia el 17 de noviembre de 1956 se creó la Aviación de Ejército. Desde ese momento la Aviación de Ejército comenzó un camino de desarrollo de sus organizaciones, siempre con el objetivo de incrementar las capacidades de la Fuerza.

Hoy, a más de sesenta años de ese hito, la Aviación de Ejército tiene un linaje nada desdeñable. Sus unidades participaron de operaciones tanto en la guerra como en la paz; mantuvo alto su espíritu y se adaptó su organización para el probable escenario futuro.

DIFERENCIAS EN LA CONCEPCIÓN DE EMPLEO DEL PODER AÉREO Y DE LA AVIACIÓN DE EJÉRCITO

Tal vez quien mejor definió la diferencia en la concepción del empleo de la Fuerza Aérea con la aviación de las otras FFAA fue el General Ronald R. Fogleman, Jefe de Estado Mayor de la Fuerza Aérea de Estados Unidos entre 1992 y 1994, que declaró: "Las otras Fuerzas tienen sus armas aéreas – magníficas armas aéreas – pero las mismas deben satisfacer las demandas de sus Fuerzas, cada una de ellas con un enfoque fundamentalmente diferente. ... Es entonces importante entender que las competencias del [poder aéreo] son opcionales para las otras Fuerzas. Pueden elegir jugar o no en ese nivel. Pero si el país necesita mantener sus capacidades en el aire y en el espacio, alguien debe prestar atención en todo el espectro, y es por eso que hay una Fuerza Aérea de los Estados Unidos" (USAF, 2015, pág. 27).

Dicho de otra forma, La Fuerza Aérea apoya la maniobra del componente terrestre; en cambio la Aviación de Ejército integra la maniobra terrestre. Esto es lo que le permite operar en la tercera dimensión para satisfacer las necesidades de nuestra conducción táctica.

IMPORTANCIA DE LA AVIACIÓN DE EJÉRCITO PARA EL COMPONENTE TERRESTRE

Nuestra Aviación de Ejército está concebida como un sistema compuesto por organizaciones de distinto tipo y magnitud. Las unidades deben operar integradas dentro del componente terrestre, de forma tal que apoyen al mismo para incrementar el ritmo de las operaciones empleando sus medios aéreos orgánicos, y así contribuir decisivamente con el cumplimiento de su misión en los diversos ambientes geográficos particulares (ROD 10-01, 2016, pág. 1.4).

El ambiente operacional en el que se desarrollarán las operaciones estará caracterizado, entre otros aspectos, por su gran extensión geográfica, la escasez de vías de comunicación terrestres, una geografía que muchas veces limita la transitabilidad y un escaso desarrollo de la infraestructura de sostenimiento.

Otro probable lugar de empleo son las ciudades. Las características del helicóptero lo hacen particularmente útil para su empleo en esas áreas.

Estas particularidades resaltan la necesidad para nuestro Ejército de contar con un sistema que, sin dejar de estar adaptado a nuestra realidad económica y ser sostenible, le permita cubrir grandes espacios en forma continua con elementos equipados con aeronaves de ala rotativa o fija, tripulados o no, que le permitan mantener el control de amplias zonas y contribuir al sostenimiento de los elementos terrestres desplegados en zonas de difícil accesibilidad.

COMPETENCIAS DE LA AVIACIÓN DE EJÉRCITO

Para poder diseñar el sistema de Aviación de Ejército es necesario determinar qué misiones deberá satisfacer el mismo.

La nueva edición del reglamento básico para el empleo de la Aviación de Ejército, el ROD 10-01 (Conducción de la Aviación de Ejército), fue aprobada en 2016. Contiene conceptos sobre las competencias de la Aviación de Ejército (ROD 10-01, 2016, págs. 1.7-1.9):

- Proporcionar reunión de información precisa y oportuna.
- Proporcionar tiempo de reacción y espacio de maniobra.
- Permitir a fuerzas terrestres realizar operaciones de asalto aéreo.
- Proporcionar movimiento aéreo de personal, equipos y abastecimientos.
- Evacuar personal herido o recuperar personal aislado.

- Facilitar la conducción en amplios frentes o AGP desfavorables.

Estos aspectos orientan a la conducción terrestre sobre qué puede esperar de su Aviación, y a la conducción superior acerca de la organización que deberán poseer las unidades de Aviación de Ejército y qué aeronaves adquirir, de acuerdo a las prioridades de la Fuerza.

LA AVIACIÓN DE EJÉRCITO COMO SISTEMA

Al ser la Aviación de Ejército un sistema, la operación táctica donde esto es evidente es en un asalto aéreo. Esta operación de combate de naturaleza ofensiva es responsabilidad exclusiva del componente terrestre (ROB 00-01, 2015, pág. XI.15). La misma impone la necesidad de desarrollar distintas funciones de combate en apoyo a un elemento de infantería al cual se le proporcionará apoyo desde antes del inicio de la operación hasta su repliegue.

Como la Aviación de Ejército normalmente estará asignada al más alto nivel del componente terrestre y teniendo en cuenta que lo antedicho, para apoyar un asalto aéreo el sistema de Aviación de Ejército organizará una fuerza transitoria compuesta por elementos que proporcionarán movilidad a la fuerza apoyada (con helicópteros utilitarios y también de carga), otros que realizarán exploración, apoyo de fuego y ataque y otros elementos que facilitarán el comando y control y la evacuación de las bajas.

A su vez, todos estos elementos de aviación de ejército deberán ser sostenidos por elementos propios que ayudarán a mantener en el aire a todas las aeronaves, ya sea abasteciéndolas de combustible y munición y retornándolas al servicio si quedan fuera de combate. Debido a la complejidad en sincronizar los esfuerzos de tres o más elementos de Aviación de Ejército, esta fuerza será conducida por un elemento de comando conformado por personal del Comando de Aviación de Ejército, que no sólo asignará misiones a los distintos elementos sino que también asegurará su sostén logístico y coordinará el empleo del espacio aéreo asignado al Ejército, deconflitando el uso del mismo para minimizar accidentes.

Además, se deberán destacar elementos de enlace a comandos de distinto nivel y a organizaciones de nivel conjunto como el puesto comando de artillería antiaérea y a la central de información de combate (CIC).

Este ejemplo muestra que no es simple ejecutar una operación aeromóvil de gran magnitud, por más que el elemento apoyado tenga la magnitud de un regimiento de infantería y que el movimiento del mismo se realice por tercios. Tampoco será sencillo el empleo diario del espacio aéreo del Ejército, debido a la cantidad de actores de la Fuerza que progresivamente usan del mismo conforme a la incorporación de nuevos desarrollos tecnológicos.

Es necesario resaltar que un factor que ayudará a cumplir la misión es el profundo conocimiento que tiene la Aviación de Ejército de la forma de operar de la Fuerza, al integrar la misma desde su formación como cuadros.

ALGUNAS IDEAS SOBRE EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN A ENCARAR

El ROD 10-01 fue elaborado teniendo en cuenta los distintos conceptos desarrollados en el ROB 00-01 (Conducción para las FFTT) aprobado en 2015.

El proceso de reorganización de la Fuerza que se está desarrollando contempla las organizaciones del sistema de Aviación de Ejército y las capacidades que las mismas deben tener.

Cuando se considere el número de aeronaves que deberán equipar las subunidades de aviación se deberá tener en cuenta lo expresado en el ROB 00-01 (ROB 00-01, 2015, pág. XI.10). La experiencia propia y de otras fuerzas muestra que el estado de mantenimiento de un elemento de aviación de ejército se encuentra entre el 65 y 85 por ciento de sus aeronaves. Una forma de solucionar esto es diseñar las subunidades y/o secciones de un elemento de manera tal que la cantidad de aeronaves en un cuadro de organización garantice los mínimos necesarios. Además, esas aeronaves servirán de reserva a medida que se sufran bajas, porque es muy poco probable que en un conflicto puedan reemplazarse.

Con respecto al proceso de reequipamiento, actualmente existen aeronaves de distintos orígenes y características que podrían satisfacer los requerimientos operativos vigentes para reequipar la flota de aeronaves.

Si bien para la adquisición de un sistema de armas puede tener un gran peso la decisión de nivel político, deberían tenerse en cuenta ciertos parámetros que permitan adquirir una flota que pueda prestar servicio por más de treinta años, entre los cuales pueden citarse:

Modelos militares o modelos civiles desarrollados a partir de modelos militares, ya que su diseño está pensado para la operación en las condiciones que imperan en la zona de combate de un teatro de operaciones y pueden operar con una infraestructura mínima, en condiciones austeras.

Diseño con capacidad de supervivencia, fundamental para asegurar que el personal a bordo pueda continuar con la misión una vez en tierra y, si los daños lo permiten, que la aeronave pueda ser recuperada.

Este aspecto cobra particular importancia debido a las limitaciones que existen para obtener reemplazos de personal y para reponer el material perdido.

- Modelos que posean capacidad para operar en la mayor parte de los ambientes geográficos particulares del nuestro país, con prestaciones que excedan los requerimientos de transporte de personal y carga actuales para hacer frente a cambios futuros en las necesidades de la Fuerza.
- Modelos ampliamente empleados por otras fuerzas armadas, lo que contribuirá a garantizar el sostén logístico de repuestos y servicios en el tiempo (Más de 25 años).
- No elegir diseños recientes o que recién inician su ciclo de vida, debido a la incertidumbre de su viabilidad en el tiempo.

Tampoco elegir modelos que están siendo reemplazados a nivel mundial por otras aeronaves, porque el fabricante no tendrá incentivos para continuar su sostén logístico en el largo plazo.

- Considerar la incorporación de aeronaves no tripuladas para realizar tareas de vigilancia y reconocimiento en amplios frentes, con gran autonomía de vuelo y sensores capaces de transmitir la información en tiempo real.
- Financiamiento externo y contraprestaciones (offsets) por parte del fabricante para desarrollar la capacidad de sostenimiento local, de acuerdo con el marco legal vigente en Argentina.
- Adoptar las mismas aeronaves (modelo, versión y configuración) que aquellos países que tengan programas de abastecimiento de repuestos abiertos a otros países usuarios, lo que permitiría garantizar el sostén al poder emplear el canal logístico del país fabricante para obtener los repuestos.

Como ejemplo, EEUU cuenta con el programa CLSSA (Cooperative Logistics Supply Support Arrangement – Acuerdo cooperativo de sostén logístico). Permite a un país que cuenta con material común (aeronaves, blindados, artillería, Etc) al de esas FFAA a adherirse al programa y obtener repuestos y reparaciones directamente del canal logístico estadounidense, lo que facilita la obtención de repuestos y la reparación de componentes.

La adopción de aeronaves que usa otra FFAA también facilitaría la estandarización del adiestramiento y la posibilidad de aprovechar la experiencia de usuarios con experiencia en combate más reciente.

CONCLUSIONES

Es necesario implementar las propuestas de evolución orgánicas que permitan a nuestra Aviación de Ejército continuar apoyando al componente terrestre.

Por tratarse de un sistema, será necesario diseñar un esquema de adquisición que asigne un orden de prioridad en el proceso de reequipamiento.

No es factible desarrollar todas las capacidades necesarias en forma simultánea, pero sí es posible (y conveniente) disponer de un núcleo que esté en capacidad de realizar operaciones aeromóviles en forma integral (con una capacidad a determinar, pero que podría ser desplazar una subunidad de infantería de asalto aéreo o paracaidista con sus apoyos en una sola ola). Se deberá priorizar la adquisición de uno de los componentes del Sistema Aviación de Ejército.

Al respecto, no se debe demorar en actuar para conservar e incrementar la capacidad de desarrollar operaciones aeromóviles (en particular asalto aéreo) debido al nivel alcanzado en los últimos treinta años. Es conveniente recordar que el helicóptero UH-1H entró en servicio en el Ejército Argentino en diciembre de 1970, hace casi cincuenta años.

Para que la organización desarrolle operaciones con todos sus componentes es necesario que los mismos estén presentes en las operaciones. En un primer momento las aeronaves actualmente disponibles podrán cumplir misiones como exploración, ataque, comando y control, CASEVAC, pero en un futuro mediano también se deberán adquirir una cantidad mínima de los otros subsistemas (carga, exploración y ataque y otros) para contar con la mínima expresión del sistema completo.

Muchas misiones que actualmente cumplen aeronaves tripuladas en el futuro podrán ser cumplidas por aeronaves no tripuladas. El Ejército no debe ser condicionado y ver limitada su posibilidad de, en el mediano o largo plazo, comenzar el proceso de equipamiento con ese tipo de aeronaves. La adopción de aeronaves no tripuladas permitirá reducir el riesgo de emplear tripulaciones en muchas misiones (pero no para el transporte de personal, por ejemplo).

La Aviación de Ejército es parte integrante del componente terrestre, y su éxito (o fracaso) está ligado al éxito del mismo.

“Para un Comandante de Cuerpo, los medios de combate más reutilizables que posee son la aviación de ejército y la artillería. Los elementos de maniobra terrestres son menos reutilizables, ya que tardan más tiempo en desplazarse de una posición a otra y, una vez empeñados, son difíciles de desprender del contacto con el enemigo. No ocurre lo mismo con la aviación de ejército y con la artillería.”

TG Fred Franks, Cte VII Cpo Ej (EE.UU.) Op Tormenta del Desierto (1991)

(Clancy & Franks, Jr., 1997, pág. 393)

BIBLIOGRAFÍA

- Clancy, T., & Franks, Jr., F. (1997). Into the Storm: A Study in Command. Ney York, NY, EEUU: G: P: Putnam´s Sons.
- Dirección de Estudios Históricos de la FAA. (2012). El Vuelo del Condor. Buenos Aires: Casano Gráfica.
- Ejército Argentino. (2015). ROB 00-01 Conducción para las Fuerzas Terrestres. Buenos Aires: DGOD.
- Ejército Argentino. (2016). ROD 10-01 Conducción de la Aviación de Ejército. Buenos Aires: DGOD.
- USAF. (27 de Feb de 2015). Doctrina Núcleo. Vol I - Doctrina Básica, 75. Maxwell AFB, AI, EEUU: LeMay Center for Doctrine.

CURRÍCULUM VITAE DEL TC BRUNO JOSÉ VARANI



Promoción 123 del CMN. Egresó como Subt Ing en Dic 1992. Es OEM, OEMC, Licenciado en Estrategia y Organización y Traductor Público al Idioma Inglés. Posee la aptitud especial de Aviador de Ejército. Es piloto de helicóptero.

Fue condecorado por la ONU por participar en UNIKON (1998) y UNFICYP (2005/2006).

Entre otros nombramientos se desempeñó como Jefe del Batallón de Helicópteros de Asalto 601. Actualmente se desempeña como cursante del Curso Conjunto de Estrategia Militar y Conducción Superior.

El Ejército tiene como prioridad el Adiestramiento Operacional. Viendo los conflictos armados en la actualidad que ponen en riesgo la integridad de las naciones que en su totalidad no son tradicionales, nos lleva a realizar un análisis más realista de para qué y cómo prepararnos para defender a la Patria. Las facilidades tecnológicas y la conectividad permiten el surgimiento de actores no-estatales, que por medio de conflictos híbridos nos lleva a una amplia variedad de escenarios en los cuales prepararnos para imponernos, surgiendo un factor común en ellos: el ambiente urbano. Eso lleva a estudiar la conveniencia de modernizar las armas, pero no el simple reemplazo por otras más nuevas, sino incorporándole a lo que ya tenemos sistemas tecnológicos que las potencien.

CABALLOS CONTRA TANQUES PENSANDO LA NECESARIA TRANSFORMACIÓN DEL EJÉRCITO ANTES QUE LA REALIDAD NOS SUPERE

TC Juan Paulo Britos

Los filósofos y científicos han demostrado que el secreto de la existencia estriba en saber adaptarse a los cambios de situación. La historia nos presenta un catálogo continuo de errores cometidos por no haber cambiado cuando era necesario. Y precisamente los ejércitos, que por razones de su misión deben ser las instituciones más flexibles, han resultado ser las más rígidas, hasta el punto de perder por ello las causas que defendían.
Sir Basil Liddell Hart, Thoughts On War, 1944.

Imaginemos una isla estratégicamente importante en dominio de una fuerza enemiga con tropas de nivel brigada con un pequeño contingente de fuerza aérea como fuerzas de defensa y medios navales que circundan su mar. Una operación conjunta tradicional se llevaría a cabo de la siguiente forma: el JEMCO designara a un Cte en jefe de las FFAA Conjuntas quien determinaría el mejor plan para controlar ese terreno llave, este le comunica a los Comandantes de los Componentes que rol van a tener en la operación, y luego usa la masa de la fuerza coordinada en el punto decisivo. La Fuerza Aérea establece la superioridad aérea destruyendo las defensas aéreas y los medios aéreos enemigos antes de atacar los blancos importantes para apoyar el desembarco. La Armada emplea sus medios para dominar el ambiente marítimo y transportar y apoyar el personal que realiza el desembarco. El Ejército ejecutaría la incursión inicial para, una vez derrotada la resistencia de las fuerzas terrestres, establecer el control de la isla. Tres supuestos son

fundamentales para para este escenario: primero, se tiene el suficiente poder de combate para derrotar al enemigo; segundo, se dispone del tiempo y espacio para la operación secuencial de lo planificado; y tercero, cada Fuerza puede obtener y mantener la superioridad de su ámbito.

Pues bien, manteniendo estos tres supuestos iremos al desastre de acuerdo a los conflictos a los que tenemos que prepararnos en la actualidad y en el futuro, considerando las increíbles, serias y constantes restricciones presupuestarias de las Fuerzas, la proliferación de la tecnología, los nuevos escenarios de acción para defender la soberanía nacional (dominadas por los conflictos híbridos, con nuevos ambientes operacionales como el cibernético y el espacial), y las avanzadas estrategias, denominadas anti-acceso/negación de área, empleadas por cualquier enemigo al cual podamos enfrentarnos.

Si estamos empleando una doctrina de Batalla Aeroterrestre de hace 35 años, no todo es cuestión política y/o financiera. Con probadas muestras de décadas de desinterés por parte de la conducción política de la Defensa, sino nos preocupamos nosotros, quién será. Nos hemos quedado adormecidos. Sino evolucionamos, el riesgo es quedar retrasados como el mito de la caballería montada polaca haciendo frente a los tanques de la Blitzkrieg alemana en 1939¹. Si miramos los conflictos armados que existen hoy en el mundo, ninguno es entre Estados ni ninguno es tradicional (Figura 1). Todos son intraestados (internos) y todos son híbridos. El único conflicto latente, pero no en desarrollo, que puede presentarse como tradicional entre Estados, es entre India y Paquistán por Cachemira y las ambivalentes relaciones EEUU-Irán. Esto de ninguna manera quiere decir dejar de lado el combate tradicional, por ser la razón de ser de todo ejército, ni que tengamos que dedicarnos a tareas que no nos corresponden.

¹ El enfrentamiento entre caballos y tanques nunca se dio en la realidad, pero si se fomentó este mito. Ante el avance de los tanques en su territorio, la caballería polaca (que existía y en gran cantidad) de hecho atacaba a la infantería alemana. Lo que sí se constata como carga de caballería contra una Unidad blindada fue el 1 de septiembre de 1939 en Krojanty, cuando el Regimiento 18 de Ulanos (Lanceros) descubrió a una avanzada de la 20ma División Panzer vivaqueando. Ante esa situación favorable, el Jefe de Regimiento ordenó la carga de dos Escuadrones (200 hombres) que sorprendió a los alemanes, quienes respondieron con una Sección que patrullaba el sector con ametralladoras y blindados. Las crónicas del enfrentamiento dieron cuenta de los lanceros muertos juntos a sus caballos, y entre ellas, el italiano Ildo Montanelli en el "Corriere della Sera", describió los hechos como un sublime acto de heroísmo polaco. Pero el mito prosperó en la historiografía porque resultaba conveniente para todos. A los alemanes por demostrar el poder de sus nuevos métodos de combate, a los polacos por demostrar su heroísmo, a los aliados occidentales para justificar su inacción ante el ataque a un ejército aliado anticuado y mal mandado que cargaba lanzas contra tanques, y a los soviéticos y los polacos comunistas para desacreditar a los líderes polacos diciendo que no habían preparado la defensa del país. (Zaloga, Steve, "La Invasión de Polonia 1939. Blitzkrieg", Osprey, Madrid, 2009).



Figura 1: Conflictos armados en la actualidad

Con los cambios que ha habido en los conflictos armados que afectan la soberanía, independencia y libertad de los Estados en los últimos 20 años y que traen nuevas formas de enfrentamiento además del tradicional; con la transformación de la vida social e individual que ha traído la tecnología en los últimos 10 años, ¿no será que tenemos que hacer algo profundo para adaptarnos a nuestra misión?

Actualmente el Ejército se encuentra llevando adelante una profunda reconversión de su Fuerza Operativa, de su Educación, de su Administración y Gobierno, de su Administración Interna y de su Ápice Estratégico. Es el momento ideal para transformar nuestra capacidad de hacer frente a los desafíos que impone sumar al tradicional modo de hacer la guerra una nueva, más amplia, más diversa y más impredecible forma de conflicto armado que haga cumplir con eficiencia nuestra misión.

EL PROBLEMA DE PARA QUÉ ESTAMOS.

"Ningún hombre sabio ni ningún hombre valiente se acuesta en los rieles de la historia para esperar a que el tren del futuro los atropelle."
Crl Dwight Eisenhower

Nadie puede tener dudas que el Ejército y las FFAA estamos para defender a la Nación. Esto no solo es un mandato constitucional², sino que está claro en las leyes de Defensa³, de Seguridad Interior⁴, de Reestructura-

² Constitución Nacional, Preámbulo (...proveer a la defensa común...) y Artículo 99 (Atribuciones del Presidente), Inc 14, "Dispone de las FFAA, y corre con su organización y distribución según necesidades de la Nación".

³ Ley de Defensa Nro 23.554, Artículos 2, 3, 5, 6, 7 y 8.

⁴ Ley de Seguridad Interior Nro 24.059, Artículo 27, 28, 29, 30, 31 y 32. Ley de Seguridad Interior Nro 24.059, Artículo 27, 28, 29, 30, 31 y 32.

ción de las FFAA⁵ y en los Decretos 727/06 y 683/18. Por eso cuando nos preguntan para qué estamos, es por desconocimiento o por una marcada intención anti institucional. Justamente lo normal de cualquier Ejército en la historia universal ha sido su inactividad entre guerras⁶. Y como la guerra es algo tan serio es que debemos estar permanentemente preparándonos para afrontarla. Pero de todas formas, hay otra clase de interrogante que puede ayudar a clarificarnos a nosotros mismos lo que tenemos que hacer para defender a la Nación.

El historiador militar Hew Strachan afirmó que *“hacer las preguntas adecuadas es el primer paso para encontrar las respuestas correctas”*⁷ emulando la pregunta crítica del planeamiento estratégico que el Mariscal Moltke se hacía al pensar el porvenir de su Nación: *“Cuál es el gran enigma de nuestra era?”*⁸.

Cuando nos ponemos a discutir sobre lo que tenemos que hacer, generalmente se da vuelta sobre cuanto más vamos a necesitar (o cuanto menos en esta situación de recorte constante), o como deberíamos reestructurar o reequipar organizaciones que no se tocan hace mucho tiempo. Y por supuesto que se debe pensar en eso por ser la parte contable, palpable de la Institución. Pero es como si todo lo que rodea nuestro ser esencial, el combate, no fuera afectado por todos los cambios que hubo y hay en el mundo, en la sociedad y en la forma de combatir que vemos en los conflictos armados de la actualidad. Rara vez estamos discutiendo la capacidad institucional orgánica del Ejército para cumplir con los desafíos que demandan los conflictos armados actuales que afectan profundamente sus procedimientos y técnicas de combate. Es como si lo que estamos haciendo hace 30 años estuviera bien para hacer frente a las necesidades de hoy, en las que el conflicto convencional, si bien es el más importante como siempre, es el menos probable, dejando de lado las otras formas de combate que hoy se emplean.

Así, la situación lleva a que esa pregunta fundamental para el Ejército de hoy sea: **¿Cómo imponerse en un ambiente operacional desconocido, disputado, diseminado, sin acceso (anti-acceso) contra un adversario que sabe desafiar nuestras fortalezas tradicionales?**

5 Ley de Reestructuración de las FFAA Nro 24.948, Artículo 2, 3, 4, 5 y 6.

6 Esto lo explica de manera práctica Clausewitz cuando dice: “La acción del ejército en la guerra, como el reloj al que se le da cuerda, se va gastando con el movimiento constante ... por eso la suspensión de la guerra y la inactividad del ejército son sin duda la condición normal y la acción constituye la excepción”, (Clausewitz, Carl von, “De la Guerra”, LIBRO III “Sobre la Estrategia en General”, Cap XVI “Sobre la suspensión de la acción en la Guerra”, Círculo Militar, Bs As, 1968).

7 Strachan, Hew, “The Direction of War: Contemporary Strategy in Historical Perspective”, Cambridge University Press, Cambridge, 2013.

8 Moltke, Helmuth von, “Moltke on the Art of War: Selected Writings”, Random House Ballantine Publishing Group, New York, 1993.

EL PROBLEMA DE PREPARARNOS PARA QUÉ.

“La victoria sonríe a aquellos que anticipan los cambios en el carácter de la guerra, no a aquellos que esperan adaptarse después de que ocurren los cambios.”

Grl Giulio Douhet

La prioridad de nuestro Ejército es el Adiestramiento Operacional. A pesar de los recortes presupuestarios, se hace el esfuerzo que sea posible para no abandonarlo. Pero, ¿para qué guerra nos adiestramos?

Confirmando la gran verdad que decía Clausewitz en cuanto a que la naturaleza de la guerra nunca cambia por ser siempre violenta y políticamente motivada sin que ninguna razón filosófica la pueda descifrar⁹, lo que si cambia es el carácter de la guerra, es decir, el cómo se combate, cuando, donde y con qué armas, lo que afecta directamente la doctrina, organización y los sistemas de armas de los ejércitos¹⁰. Pero estos cambios se dan solo cada tanto, cuando una **tecnología** es tan disruptiva que las guerras deben hacerse de otra forma (como la rueda, pólvora, combustión, trenes, telégrafo-teléfono, aviones, blindados, comunicaciones radioeléctricas, energía nuclear, computación, munición guiada, fueron algunas de ellas).

Estamos viviendo en lo que se denomina la Cuarta Revolución Industrial (después de las producidas por la máquina a vapor, la electricidad y por internet) dominada por la inteligencia artificial, la digitalización y la robótica, que ya está atravesando un cambio fundamental en la vida de sociedad y en el carácter de la guerra, viendo que los ejércitos de las grandes potencias están incorporando a sus procedimientos¹¹ y sabiendo que la Historia equipara estas revoluciones industriales a las formas de hacer las guerras¹². ¿Vamos a estar ajenos a este cambio o seguimos como estamos? Este punto es crítico ya que de aquí vemos si pertenecemos al mundo desarrollado o no, y además, aquí sí se necesita el apoyo financiero del gobierno. Los elementos de combate (no solo de las grandes potencias, sino de los países vecinos y de los adversarios) ya utilizan vehículos controlados remotamente, aparte del uso de drones que ya es normal, y se nota una clara tendencia a que sean sistemas autónomos en no mucho tiempo. Si continuamos estancados, la tecnología nos va a dejar totalmente retrasados (caballos contra tanques) y en vez de enfrentarnos a fuerzas asimétricas, vamos a tener que hacer la guerra asimétrica.

Como bien expresa el pensador estratégico británico-americano Colin Gray, los estudios de las guerras del futuro son especulativos y de corta vida por naturaleza. Desde que la guerra no puede ser determinada con certeza, los estudios deben examinar las tendencias de los conflictos coyunturales y sus contextos¹³.

9 Clausewitz, Carl von, “De la Guerra”, LIBRO VIII “Plan de una Guerra”, Cap VI “Influencia del Objetivo Político sobre el Propósito Militar”, Círculo Militar, Bs As, 1968.

10 CSS (Center for Strategic Studies), “The Changing Nature of Warfare”, Conference at CNA Corporation, Alexandria, Virginia, 25/26 May 2004.

11 Karber, Phillippe, “Lessons Learned from the Russo-Ukrainian War”, Potomac Foundation, Army Capabilities Integration Center (ARCIC), USA, 2015.

12 Schwab, Klaus, “The Fourth Industrial Revolution”, World Economic Forum, Ginebra, 2016.

13 Gray, Colin, “Another Bloody Century: The Battle for the 21st Century”, Weidenfeld & Nicolson, London, 2005.

Hoy, la vida en sociedad globalizada, interconectada y de fácil acceso a la tecnología es un desafío sin precedentes para el militar. Ha desaparecido la línea que separa lo civil y lo militar, lo público y privado, lo interior y exterior, lo físico y lo digital y entre la paz y la guerra.

Es así que si nos ponemos a analizar los estudios que hay relacionados a las posibles amenazas que pueden influir en la defensa del país (no desarrolladas aquí por no ser el objeto del trabajo), nos vamos a dar cuenta que ninguna es eminentemente militar.

Las amenazas no-militares de actores no-estatales la Nación se manifiestan en los **ciberataques**, que cada vez son más frecuentes y poderosos, con capacidad de paralizar no solamente las operaciones militares, sino el funcionamiento del país en aspectos tan básicos como luz, agua, transportes, comunicaciones, gobierno, etc; en el seno de la política y de la economía por medio de **grupos de poder** y mafias y, especialmente, en la sociedad con **grupos contrarios a la institucionalidad democrática** porque es donde mejor pueden operar estas ideologías antisistema, dispersándose en el ambiente urbano y aprovechando los descontentos sociales y las facilidades tecnológicas y de comunicaciones para, cuando sea la oportunidad adecuada, explotar una situación y sobrepasar a las Fuerzas de Seguridad. Esta es la característica esencial del **conflicto híbrido**. En cualquier momento se puede pasar a la fase armada.

Así, el **terrorismo** es otra amenaza no-militar de gran importancia que puede superar fácilmente la acción de las FFSS y manifestarse impredeciblemente, en especial desde la zona de la Triple Frontera hacia los puntos del país que deseen, como ya hemos vivido. También se debe tener en cuenta que siempre va a haber un componente extranjero por ser acciones de amplio espectro que infiltran sus recursos en todos los ámbitos. Lo mismo corre para el **crimen organizado, el narcotráfico y las migraciones**¹⁴. Además, ya se han dado pequeñas muestras de estas acciones no-militares en terrenos deshabitados tomados por etnias que, con mayores apoyos financieros de ONGs y de personal, pueden traer serios inconvenientes de soberanía territorial. También ha habido piquetes sincronizados en distintos puntos del país sin causas de importancia con claros fines de ensayos desestabilizadores.

Estas minúsculas acciones son las muestras de que no estamos ajenos a lo que acontece en los países del mundo que se encuentran con conflictos armados internos. Aisladamente no significan más que hechos, y en algunos casos insignificantes, de seguridad interior, pero sincronizados en tiempo y lugar de forma simultánea, con el apoyo de tecnología disponible comercialmente y que respondan a una conducción centralizada sin poder ser detectada, puede presentar un riesgo de envergadura para la estabilidad de la nación. Y el Ejército, que de ninguna manera debe inmiscuirse en ninguno de estos asuntos, sí debe actuar cuando la situación sea de extrema gravedad, y lo va a hacer para imponerse, por lo que debe conocer detalladamente el ambiente en donde va a operar.

¹⁴ Mosso, María José, “Movimientos Migratorios y Seguridad: Una perspectiva desde la Seguridad Humana”, consultado en <http://www.cyta.com.ar/ta0206/v2n6a1/v2n6a1.htm#top>.

Como podemos ver, excepto los ciberataques, estas amenazas no-militares no son nuevas. **Lo que es nuevo es el mecanismo de aplicación** de ellas, conformando una dimensión diferente de encarar los conflictos. Esto obliga a un enfoque distinto de ver a estas amenazas aisladas y ponerlas en un contexto más amplio y transnacional. Y es de esta manera que dichas amenazas no-militares híbridas transnacionales cambian el ambiente estratégico y operacional, ya que, configurada una acción híbrida (que implica violencia armada) con probados apoyos extranjeros, nosotros, como último recurso de la Defensa del país, debemos estar preparados para operar en este ambiente (de acuerdo al Decreto 683/18)¹⁵.

Sumado a estas nuevas amenazas y a la tradicional, aparte de la variedad de escenarios, un factor común surge en todas ellas: se dan junto a la población. Esto altera de manera significativa la aplicación de los procedimientos a los que estamos acostumbrados a aplicar en amplios espacios. ¿Nos tenemos que desatender de estos conflictos?

Es por todo esto que el concepto de empleo futuro del Ejército debe cuestionarse mucho más que los recursos del MIRILADO (material, información, recursos humanos, infraestructura, adiestramiento, doctrina y organización), sino que su eficacia va a estar dada en si se puede **adaptar a un ambiente operacional diverso** para cumplir con su misión dado el actual paradigma institucional.

EL PROBLEMA DE CÓMO PREPARARNOS.

“Con 2.000 años de ejemplos detrás de nosotros no tenemos excusas para que cuando peleemos no lo hagamos bien.”

T. E. Lawrence, en Lidell Hart “Memoirs”.

La primera consideración a realizar se refiere a la parte legal de este nuevo ambiente operacional, ya que se relaciona a asuntos de Seguridad Interior y debe quedar perfectamente claro. El Artículo 31 de la Ley Nro 24.059 (Seguridad Interior) expresa que las FFAA serán empleadas en el restablecimiento de la seguridad interior en casos excepcionales y a criterio del Presidente¹⁶; y el ya

¹⁵ Decreto 683/18, Artículo 1: “Las Fuerzas Armadas, instrumento militar de la defensa nacional, serán empleadas en forma disuasiva o efectiva ante agresiones de origen externo contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de la REPÚBLICA ARGENTINA; la vida y la libertad de sus habitantes, o ante cualquier otra forma de agresión externa que sea incompatible con la Carta de las Naciones Unidas. El cumplimiento de esta misión primaria no afecta lo dispuesto en la Ley N° 24.059 de Seguridad Interior y en la Ley N° 24.948 de Reestructuración de las Fuerzas Armadas, en lo concerniente a los escenarios en los que se prevé el empleo del instrumento militar y a las disposiciones que definen el alcance de dicha intervención en Operaciones de Apoyo a la Seguridad Interior.”

¹⁶ Ley de Seguridad Interior Nro 24.059, Artículo 31: “las fuerzas armadas serán empleadas en el restablecimiento de la seguridad interior dentro del territorio nacional, en aquellos casos excepcionales en que el sistema de seguridad interior descrito en esta ley resulte insuficiente a criterio del Presidente de la Nación para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el artículo 2°” y Artículo 32: “A los efectos del artículo anterior el Presidente de la Nación, en uso de las atribuciones contenidas en el artículo 99, inciso 14 de la Constitución Nacional, dispondrá el empleo de elementos de combate de las fuerzas armadas para el restablecimiento de la normal situación de seguridad interior, previa declaración del estado de sitio. En los supuestos excepcionales precedentemente aludidos, el empleo de las fuer-

citado Decreto 683/18, que en el Artículo 1 enuncia el empleo de las FFAA ante cualquier forma de agresión externa. De esta forma, cualquier evaluación de la responsabilidad institucional del Ejército debe incluir la comprensión de su entorno estratégico y de la decisión política de su empleo.

Al ver la variedad de escenarios a los que tenemos que hacer frente en este incierto ambiente de acción, se impone la necesidad de pensar cómo hacer para prevalecer en todos ellos y garantizar el efectivo cumplimiento de nuestra misión.

Antes que nada, debemos saber que **no estamos solos**, ya que estas amenazas requieren un **trabajo multidisciplinario** de organismos, instituciones y agencias con un claro énfasis en la cooperación multilateral que incluso involucran alianzas con otros países y que nosotros debemos no solo participar de ese trabajo, sino utilizarlo como condición previa de nuestro empeñamiento, el que se deberá hacer efectivo ante el acuerdo de las partes.

Para ello hay que romper ciertas barreras, específicamente en nuestro pensamiento, y ver el Ejército del porvenir como una herramienta de acción eficaz a emplear ante los riesgos más serios que plantean los nuevos escenarios de Seguridad y Defensa. El hecho de que en ese concepto de empleo no se identifique un foco de amenaza explícito ni aparezca una teoría que lo avale, no quiere decir que nos preparemos mal para cumplir nuestros desafíos futuros.

Es por ello que el Ejército deberá **asumir un riesgo** en su concepto de empleo acorde a las necesidades impuestas **por una nueva realidad**. Y tenemos que saber que no importa tanto para lo que nos preparemos específicamente, sino que **lo fundamental es no estar tan mal preparados que no podamos adaptarnos** a esos desafíos. Si seguimos haciendo operativamente lo mismo que hasta ahora, corremos el grave riesgo de quedar superados por los acontecimientos.

Hoy en día podemos ver que todos los conflictos armados se definen en las localidades. Miremos sino lo que ocurre en Siria, Ucrania, Irak, Colombia (donde las FARC al no poder dominar una ciudad, no pudieron afianzar sus terrenos dominados) y México (donde los carteles no pueden dominar ciudades ni los militares pueden garantizar la libertad en ellas). Quien quiera controlar un recurso natural o un espacio vacío (otros de los desafíos a los que tenemos que estar preparados), necesita tener el control de la ciudad cercana.

Ahora bien, para hacer frente a esta amplia gama de amenazas, el Adiestramiento Operacional debería cambiar su enfoque actual. Nuestros reglamentos cubren todas estas contingencias. Desde operaciones en ambiente urbano, en ambiente insurgente, contra fuerzas de resistencia local, hasta

zas armadas se ajustará, además, a las siguientes normas: a) La conducción de las fuerzas armadas, de seguridad y policiales nacionales y provinciales queda a cargo del Presidente de la Nación asesorado por los comités de crisis de esta ley y la 23.554; b) Se designará un comandante operacional de las fuerzas armadas y se subordinarán al mismo todas las demás fuerzas de seguridad y policiales exclusivamente en el ámbito territorial definido para dicho comando; c) Tratándose la referida en el presente artículo de una forma excepcional de empleo, que será desarrollada únicamente en situaciones de extrema gravedad, la misma no incidirá en la doctrina, organización, equipamiento y capacitación de las fuerzas armadas, las que mantendrán las características derivadas de la aplicación de la ley 23.554”.

las operaciones de Comandos y Fuerzas Especiales¹⁷. Pero seguimos desplegando nuestros medios en ejercicios en amplio terreno para ejecutar operaciones convencionales como única operación para cumplir nuestra misión. Una Brigada o similar, ¿está adiestrada para recuperar una localidad?

Nuestros Comandos son la mejor herramienta operacional que disponemos para esos ambientes, pero no pueden actuar solos. Debemos potenciar a nuestras **Fuerzas Especiales**. Puede parecer un gasto, pero bien utilizadas ahorran mucho tiempo y medios que se deberían conseguir de otra forma. Tenemos que comprender sus capacidades para sacar el mejor provecho de sus funciones e integrarlas al nivel táctico y operacional de manera de actuar de manera interdependiente con las necesidades tácticas de una Brigada o Unidad empeñada en estos ambientes complejos. Y esto requiere de un adiestramiento integrado, constante y realista. Disponer de información que puede ser verificada en todo momento, proveniente de distintos ámbitos y con capacidad de actuar de forma inmediata cuando sea necesario, es esencial para tener la iniciativa en estos tipos de enfrentamientos. Incrementar la cantidad de personal de FFEE y la cantidad de sus misiones en varios ambientes sería un salto de calidad para el desempeño de cualquier misión, ya que su importante trabajo es una garantía para las operaciones a desarrollar. Debemos interactuar con otras agencias de información que nos permita completar la nuestra, con el concepto de que no importa la cantidad de efectivos empeñados sino la calidad de la información que se tiene para operar en el ambiente de combate que sea.

El paradigma de nuestra táctica en la actualidad es el de aferrar a una fuerza enemiga en el terreno amplio y envolverla, y en el mejor de los casos rodearla. Con los procedimientos de acción de estos nuevos adversarios, sin frentes de combate, no lineales, dispersos, en pequeños grupos, interconectados, que siempre van a evitar nuestra fortaleza en el terreno abierto, el **problema es encontrarlos**. Para ello se requiere de buena **inteligencia en el terreno** de acción y una **organización de fuerzas adecuada**. De esta forma, el conductor podrá mantener lo que Clausewitz sostenía como indispensable para estar a salvo en el conflicto con lo inesperado: el golpe de vista táctico (*coup d'oeil*) y la determinación, que llevan a la cualidad de la presencia de ánimo¹⁸.

La dispersión de los adversarios y la descentralización de sus acciones, las facilidades tecnológicas y la constante innovación que producen enormes mejoras a las capacidades operativas, hacen que la actual estructura y procedimientos de nuestro Ejército se encuentren desactualizadas. ¿Puede la organización actual derivada de la Segunda Guerra Mundial ser efectiva en los escenarios de acción de los conflictos modernos?

En razón de ello, se debería analizar cómo mejorar el rendimiento operativo en estos nuevos ambientes. Una posibilidad es, de acuerdo a las

17 ROB 00-01 “Conducción para las Fuerzas Terrestres”, 2015, Cap VII Operaciones Complementarias, Sec VIII Guerra Electrónica, Sec IX Comunicación Social Aplicativa al Combate (COSACO), Sec XV Ciberdefensa, Sec XVII Operaciones con Fuerzas de Resistencia Local (OFRL), Cap XII Operaciones con Tropas para Operaciones Especiales, Cap XIII Situaciones Particulares que caracterizan la ejecución de las Operaciones Tácticas, Sec V Ambiente Urbano y Sec VI Ambiente Insurgente.

18 Clausewitz, Carl von, “De la Guerra”, LIBRO I “Sobre la Naturaleza de la Guerra”, Cap III “El Genio para la Guerra”, Círculo Militar, Bs As, 1968.

experiencias recogidas en Irak y Afganistán¹⁹, el de aumentar la cantidad de grupos de combate pero con menos integrantes, debiendo reducir las cantidades de Secciones y aumentar los grupos dentro de cada una, de forma de agilizar las acciones, especialmente en el nivel táctico, lo que va a requerir una profunda y constante instrucción de los niveles más bajos de la conducción. No se puede conducir elementos en ambientes complejos con una rígida cadena de comando²⁰. Se la debe flexibilizar y ésta sería una buena manera de hacerlo. Practicándolo en cada Brigada y analizado por los comandantes, se obtendrían enormes conclusiones sobre la conveniencia de estos pequeños cambios en la organización.

El concepto de **sistemas de armas combinadas** debería utilizarse al más bajo nivel para permitir la agilidad que las operaciones de hoy demandan. El intensivo uso de Equipos de Combate (EC) correspondería ser la norma al desplegar elementos de combate en cualquiera de estos ambientes. Las Fuerzas de Tareas (FT) tendrían que llevar misiones de una gran autonomía y se debería considerar la formación de Equipos de Combate de Brigada (ECB) de forma de internalizar desde el más alto nivel táctico la integración real de las armas, desde la paz, para ser efectivo en la guerra.

Relacionado a esto de la integración táctica, todos sabemos lo que es **la conectividad** de hoy en día por lo que son las redes sociales y las noticias, entre varios aspectos de ella, pero tenemos que entender con claridad su significado y su aplicación a los conflictos armados. La facilidad, la rapidez, la libertad de interconexión entre personas y entre grupos crean y logran una nueva categoría de inteligencia colectiva de poder y de decisión. Y esto es lo que tenemos que saber usar a nuestro favor, y con estructuras rígidas no se puede. Sino, miremos las organizaciones terroristas internacionales como con poca gente logran resultados acordes a sus objetivos. Y esa efectividad la logran por medio de la conectividad. Es decir, que ahorra medios y, por consiguiente, costos. En razón de ello, EEUU tuvo que modificar sus procedimientos para adaptarse a este ambiente cambiando su doctrina y organización.

Por otra parte, la conectividad puede motivar a cada integrante de la fuerza, por ejemplo, por medio de la creación de una aplicación para celulares con toda la información que interesa para el mejor adiestramiento, desde la carta digitalizada del país, perfiles del terreno seleccionado, que incluya una aplicación de realidad aumentada para interactuar en el terreno, condiciones meteorológicas, horas de luz, estado de caminos, con foros o blogs que permitan relatar experiencias operacionales, proponer lecciones aprendidas y cambios doctrinales para que sean analizados, características técnicas del material propio y de los otros ejércitos, información de los conflictos armados en desarrollo con enlaces a blogs de relatos, bibliografía mi-

¹⁹ Robinson, Linda, Paul Miller, John Gordon IV, Jeffrey Decker, Michael Schuille and Raphael Cohen, Brief: "Lesson from 13 years of war point to a better Strategy", RAND Corp, Santa Mónica, California, 2104, disponible en: https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB9814.html.

²⁰ FDD (Foundation for Defense of Democracies) Event: "Lesson learned from the Iraq War", Bradley Bowman, Michael Gordon, Bárbara Leaf and Col Frank Sobchak speakers, Washington, 9 April 2019, disponible en <https://www.fdd.org/events/2019/04/08/lessons-learned-from-the-iraq-war/>

litar (libros, revistas, artículos y publicaciones de interés), enlaces con otros ejércitos para fomentar el intercambio, hasta la facilidad de confeccionar un ejercicio, entre tantas posibilidades más.

EL PROBLEMA DE CÓMO ADOPTAR EL CAMBIO

Donde una jerarquía organizacional gestiona el conocimiento subordinándolo al proceso, la potencia del conocimiento que posee la institución se disipa inevitablemente. Con todas las operaciones reducidas a la rutina, el conocimiento cuenta cada vez menos hasta que su agudeza, su capacidad para afectar el cambio, simplemente desaparezca.

Roger Spiller, "The small change of soldiering".

Con 35 años de recortes y restricciones presupuestarias, hemos quedado tan atrasados materialmente que empieza a contagiar nuestro pensamiento táctico, ya que la lucha por el mantenimiento es dura, larga, desgastante y saca mucho tiempo al adiestramiento. Este estancamiento táctico nos lleva a una niebla en el pensamiento estratégico por estar enfocados en las necesidades de la limitación del mantenimiento del material. De esta manera el círculo no es virtuoso, sino lo contrario.

Y en el devenir de nuestra Institución hemos tenido distintas etapas. En estos momentos estamos atravesando una de ellas en la que el estado de nuestro material es tan crítico que algunos sistemas de armas es más caro mantenerlos que comprar nuevos. Al no haber recursos para comprarlos, se hacen esfuerzos desmedidos para que se puedan mantener operativos. Es el momento de pensar una salida.

Es de seguro que si el día que aparecen los recursos (cuando la dirigencia política se acuerde que somos necesarios y decidan darnos el 2% de Vaca Muerta, o el 4% del litio y los recursos aparecen de golpe) lo primero que vamos a hacer será actualizar urgentemente los sistemas que ya tenemos para recuperar el nivel perdido en el material. Es la reacción instintiva de supervivencia, pero, si pensamos bien, no nos permitirá obtener ninguna ventaja. Solo un intento de recuperar lo básico para mantener el status quo, que es lo que quieren todos nuestros vecinos y nuestros adversarios, es decir, que gastemos los recursos de la misma forma que siempre para hacer las mismas cosas. Esto sencillamente nos lleva a ser predecibles en nuestro accionar, además de llevarnos nueva y rápidamente a la bancarrota.

Si adoptamos **supuestos más realistas en nuestro planeamiento** (y no como los del inicio del artículo), veremos las cosas diferentes. Debemos asumir que nuestros combates van a ser diversos, en amplio espacio o encerrado, simultáneos, cegado, altamente disputados, dispersos, inesperados, con adversarios que manejan tecnologías con las que van a interrumpir y evitar nuestras fortalezas. Debemos hacernos la idea desde ahora que **modernizarnos no es simplemente reemplazar** los sistemas de armas que tenemos en uso hace décadas con mejores versiones de las mismas cosas, las que elegimos de un largo catálogo de opciones o las

que nos regalan. En vez de esto, tendremos que enfocarnos en **adquirir sistemas que puedan combinarse en la red de fuego de todas las armas**, esto es, detectar, localizar, controlar, apuntar y batir blancos de todo tipo y en todo ambiente, que sean remotamente tripulados y con posibilidad de que sean autónomos con software de Inteligencia Artificial (radares, sensores, localizadores, drones, sistemas de puntería, comunicaciones y municiones de última generación, todos ellos con cobertura de ciberdefensa) que van a potenciar de forma superlativa las capacidades operacionales de lo ya existente y obtener resultados eficientes para misiones particulares y no generalizadas. Para ello será vital incentivar a nuestros Ingenieros Militares (OIM) a estos desarrollos propios, relacionarnos con empresas de tecnologías y Startups, polos tecnológicos de distintos puntos del país y universidades, que faciliten la necesaria integración civil-militar para potenciar nuestras capacidades tecnológicas en los sistemas de armas.

Cambiando el pensamiento estratégico, cambiamos nuestros procedimientos operacionales y nuestras técnicas de combatese vigorizan para los desafíos del presente y del futuro. Y estos cambios no se dan instantáneamente. La lenta, metodológica y burocrática máquina organizacional del Ejército retrasa cualquier transformación, y en vez de buscar una mejor visión sistémica del Ejército como organización, se cita a la cultura institucional como la que resiste el cambio. Si bien nuestras actividades pasadas son las que han dado forma a los valores que defendemos y a nuestra cultura actual de la cual estamos orgullosos de pertenecer, y puede ser una barrera para el cambio por la responsabilidad que implica sistematizar aspectos nuevos, lo cierto es que esa cultura también está influenciada por el entorno y sabe adaptarse al cambio como el imperante hoy, de manera de conseguir el posicionamiento del Ejército Argentino en el pedestal que le corresponde como Institución fundamental del país.

Esto está muy lejos de hacer un borrón y cuenta nueva con la doctrina y la organización actual. Nada de eso, como ya hemos visto, las operaciones militares siempre van a girar entorno a las ya conocidas. Con sutiles conceptos que permitan lograr un equilibrio tal en el que los conductores de todos los niveles, desde comandante hasta jefe de grupo de combate, puedan interpretar efectivamente las situaciones y guiar la acción para dejar de ser meros cumplidores de órdenes y procedimientos, más bien que sean ellos mismos quienes sepan elegir los más convenientes, y poder conectar sus acciones tácticas con los propósitos estratégicos que permitan alcanzar posiciones relativas ventajosas.

CONCLUSIONES

“Lo urgente nunca es importante y lo importante nunca es urgente.”
Grl Dwight Eisenhower

El importante proceso de reconversión de la Fuerza de la actualidad es un momento propicio para repensar sin urgencia pero en profundidad, el

concepto de empleo, la doctrina y la organización del Ejército en un ambiente de Defensa y Seguridad que se ha transformado.

Los conflictos armados que afectan la institucionalidad de los Estados han cambiado. El conflicto tradicional sigue siendo el más importante, pero es el menos probable. Sin dejarlo de lado, debemos prepararnos para otras clases de adversarios y tácticas. Estos están contemplados en las leyes y los decretos. Son los conflictos híbridos transnacionales, que se caracterizan por ser no-militares y con apoyo extranjero, pero con un componente armado que se puede dar de forma impredecible. Y en un caso extremo el país, por medio del Presidente de la Nación, va a necesitarnos. Para ello debemos estar preparados, y no solamente a que la política nos provea los medios, sino mental y operacionalmente, de manera de lograr esa presencia de ánimo (golpe de vista táctico y determinación) que Clausewitz considera fundamental en todo conductor durante la guerra y que permita imponernos ante esos desafíos.

Al no identificarse una amenaza específica, se debe tomar un riesgo en cuanto al concepto de empleo de la Fuerza ante la nueva realidad que el entorno presenta, sabiendo que lo fundamental es no estar tan mal preparados que no podamos adaptarnos a estos nuevos combates. Pero surge un factor común: todas las amenazas se dan en la población, por lo tanto, el escenario de acción es el ambiente urbano.

Asimismo, en los conflictos de hoy hay un componente tecnológico tan importante que resulta ser decisivo, haciendo que esas amenazas no solo sean más difíciles de detectar, sino que cambian la forma de actuar, haciendo que la guerra sea diferente al marco tradicional. El paradigma de la táctica de buscar una posición ventajosa para realizar un movimiento táctico determinado por un comando superior se ve trastocado. Con un adversario que no presenta un dispositivo de combate, sino que lo elude, se dispersa, evita nuestras fortalezas para accionar donde no se lo espera, se vuelve vital encontrarlo. Para eso debemos agilizar la cadena de comando para darle a los más bajos niveles de la conducción la decisión de qué y cómo actuar sin desviarse de la intención del nivel superior. Esto hace que debemos potenciar nuestras FFEE e integrarlas al nivel táctico y operacional, por lo que el foco del Adiestramiento debería orientarse también hacia este tipo de ambiente, con el concepto de sistemas de armas combinadas en todos los niveles (EC, FT, ECB), de acuerdo a los tipos de operaciones estipulados en nuestros reglamentos que se relacionan con las situaciones que proponen estas amenazas.

Ese componente tecnológico ya se ve en los vehículos remotamente tripulados (aéreos, terrestres y navales) con una clara tendencia a que sean autónomos con software de Inteligencia Artificial, teniendo a la conectividad como el integrador esencial del hombre-grupo y hombre-máquina. Este cambio radical en el carácter de la guerra es el que marca que ejército prevalece y cuál no en el nuevo escenario de combate, por lo que debemos asumir suposiciones más realistas para evitar el quedar desconectados de la forma de hacer la guerra como les pasó a los polacos con sus caballos ante los tanques alemanes. Y una señal será cuando veamos al software no como un componente del hardware, sino que el software sea lo que distinga al

soldado por la calidad de sus prestaciones, sin importar tanto la plataforma sino su utilidad. Por eso es que debemos fomentar una integración científico-técnico-táctica civil-militar que resulte en incrementar las capacidades operacionales por medio de la tecnología.

En razón de ello, la modernización de los sistemas de armas que se planifiquen deberían estar orientados a un salto de calidad más que al simple reemplazo de lo que ya tenemos. Eso se puede lograr planificando la incorporación de sistemas/dispositivos que intervienen en la red de fuego de las distintas armas (desde la detección del blanco hasta el disparo del fusil, tanque, cañón, que incluyen la movilidad y las comunicaciones) que permitan lograr mayor seguridad, rapidez, precisión y letalidad en un ambiente en el que la información certera, como siempre, es imprescindible.

Sabemos que en la guerra no hay fórmulas predeterminadas para el éxito, pero no quiere decir que no busquemos la mejor forma de llevar adelante nuestra misión. Se deben hacer pruebas, repeticiones, análisis, ensayos de procedimientos operacionales, tácticos y de organizaciones. Por otro lado, al imaginar esos supuestos más realistas, apostar a la colaboración civil-militar en el planeamiento y especialmente en todo lo relacionado a tecnología, de manera de captar el talento que nos permita evolucionar, nos hará más efectivos en los desafiantes escenarios que nos tocan enfrentar.

Mientras surgen y se consolidan los cambios en la forma de hacer la guerra, para que vuelvan a cambiar próximamente, nosotros mantenemos los valores que sustentan al Ejército Argentino, entendiendo que el amor a la Patria implica el saber defenderla.

CURRÍCULUM VITAE DEL TC JUAN PAULO BRITOS



El TC de Artillería Juan Paulo Britos es OEM y Planeamiento Conjunto, Licenciado en Estrategia y Organización, Especialista en Estudios Militares para Entrenamiento de Operaciones de Misiones de Paz del Peace Operations Training Institute y Master en Estrategia Militar por la Bircham International University (EEUU).

Integró el BEA 8 (Croacia), realizó el Curso de J Subun de A Blin en Alemania, participó del intercambio de expertos en cohetes en el Fires

Center of Excellence, Fort Sill (EEUU) y asesoró en la capacitación de técnicas y tácticas de empleo de Lanzadores Múltiples en el Centro de Instrução de Artilharia de Missies y Foguetes, Goias (Brasil). Prestó servicios en el CMN como Of Instr y J Ba A y en la ESESC. Como Oficial Jefe se desempeñó como S3 del GA 15, 2do J GA 7, 2do J a Cargo del GA 7 y como J GALM 601. Actualmente es el Jefe de Planes de Innovación Tecnológica de la Dirección General de Planeamiento Estratégico del EMCO.

Fue el ganador del Premio otorgado por la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas por su trabajo "Las Políticas de Defensa Nacional del siglo XXI" año 2017.

CUERPO MILITAR DEL TRABAJO DEL EJÉRCITO DE CHILE

"UN INSTRUMENTO DE LA GEOPOLÍTICA"

TC Carlos Báez Jaime

INTRODUCCIÓN

*"El determinismo es la nueva teoría epistemológica dominante en tiempos de Ratzel, que versa sobre el papel determinante que desempeñan los fenómenos naturales en la explicación de los fenómenos sociales, preocupada por las interrelaciones hombre-medio y naturaleza-sociedad"*¹.

El estudio de la Geopolítica permite identificar, entender y explicar cierto comportamiento social y humano, en su relación con las condiciones geográficas que lo circundan y en donde se desarrolla. Esta condición natural, está asociada a la tendencia del pensamiento geopolítico denominada "Determinismo geográfico"², en donde se establece que la condición geográfica tendrá una incidencia directa en la evolución de las sociedades y en su interacción con otras.

El avance de la tecnología, los intereses de las nuevas sociedades y el incremento de la capacidad humana, ha ido dejando atrás esta aseveración, generándose las condiciones que han permitido realizar ciertas modificaciones a lo natural, en beneficio del desarrollo humano y de mejorar las condiciones de vida de las personas, esta tendencia en el ámbito geopolítico es conocida como "Posibilismo geográfico"³, lo que permite modificar ciertos obstáculos naturales, que dificultan la necesaria conectividad, y que lleva asociado por consiguiente, la capacidad de generar un crecimiento en todos los ámbitos del quehacer humano.

Bajo este contexto doctrinario, el Ejército de Chile, a través de la creación y empleo del Cuerpo Militar del Trabajo, desarrolla una importante labor en el ámbito de la geopolítica en el país, incrementando el posibilismo geográfico, al ejecutar obras de ingeniería vial, que aportan de manera significativa en la conectividad de zonas aisladas, transmiten una presencia efectiva del estado y generan un importante impulso al desarrollo nacional.

¹ López Trigal, Lorenzo (2011) "Comentario: «Las leyes del crecimiento espacial de los Estados» en el contexto del determinismo geográfico ratzeliano". Geopolítica(s). Revista de estudios sobre espacio y poder, vol. 2, núm. 1, 159.

² "El medio físico es un factor que moldea economías, forma el carácter de los pueblos, dicta el curso de la historia e induce la forma y expresión del poder". Marini, José Felipe () " El Conocimiento Geopolítico", Pag. 59.

³ Ibid., Pag.60-61.

HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL CUERPO MILITAR DEL TRABAJO

Los orígenes del Cuerpo Militar del Trabajo (CMT), se remontan al segundo gobierno del General Carlos Ibáñez del Campo, durante el cual, a través del Decreto con Fuerza de Ley (DFL) N° 13 del 09 de Marzo de 1953, se creó el "Servicio Militar del Trabajo" (SMT), como un organismo dependiente del Ministerio de Defensa Nacional.



Siete años más tarde, con el DFL N° 200 de 2 de abril de 1960, se reestructura el SMT, denominándose "Cuerpo Militar del Trabajo" (CMT), organismo del Ejército, con la misión de ejecutar obras de cualquiera entidad de la administración pública nacional, fiscal, semifiscal o autónoma y municipal, con fondos de quien encargue su ejecución.

Una de sus mayores obras es la construcción de la Carretera Longitudinal Austral, materializada a partir de 1976 y en ejecución hasta la actualidad, cuya visión es la conexión desde Puerto Montt, en la X región, hasta Punta Pisagüa en la XI región (1.215 kilómetros).

El año 1994 el Ministerio de Obras Públicas, en conjunto con el CMT, inician los estudios y exploraciones en la XII región, con el propósito de dar continuidad a la ruta austral, incluyendo 139 Kms de camino, que buscan la conectividad en la Isla Grande de Tierra del Fuego.

Otras obras ejecutadas han sido las que componen el proyecto vial denominado "Ruta de la Costa", abarcando tramos en la zona norte y centro sur del país, enfrentando las dificultades técnicas, propias de la construcción de un camino con estándares de "carretera", lo que implicó incrementar las capacidades técnicas de las unidades e implementar asesorías que permitieran dar un correcto cumplimiento a los contratos establecidos.



Con la finalidad de dar una continuidad a las obras y proyectos que ejecuta el CMT, y producto de la acertada colaboración al progreso nacional, que esta unidad técnica representa, se establece mediante el DFL N° 850 de 12 septiembre de 1997, en su artículo 103, que "Anualmente se consultará en el presupuesto de la Dirección General de Obras Públicas (DGOP), una suma para encargar obras al CMT, cuyo monto asegure el empleo racional de los equipos de construcción que posea dicho organismo".

Como una forma de evitar cuestionamientos al empleo de esta unidad dependiente del Ejército y por consiguiente al Estado Nacional, en donde existe un empleo de medios fiscales, principalmente el capital humano, se establecen las zonas en las cuales podrá ser empleado el CMT, lugares en donde la inversión privada no es atractiva ni de interés particular, siendo estas las zonas cordilleranas de difícil acceso o en lugares alejados de los centros de abastecimiento, calidades que deben quedar establecida a través de decretos supremos fundados.

Para tales efectos, el Ministerio de Obras Públicas establece y promulga los Decretos Supremos N° 139 de fecha 17 de mayo de 2013 y el N° 223 de 16 de septiembre de 2016, en donde se establecen las zonas cordilleranas de difícil acceso y los lugares alejados de los centros de abastecimiento para el período 2013 - 2020 y 2016 - 2024.

Este marco legal, sumado a la visión geoestratégica nacional y la labor técnica del Cuerpo Militar del Trabajo, ha permitido el desarrollo de importantes obras viales a nivel regional y nacional, las que a la fecha son las siguientes:

- Puentes Definitivos: 883 Metros
- Puentes Semi permanentes: 834 Metros
- Caminos: 1.842 Kilómetros

- Aeródromos: 4.450 Metros
- Conservación de Caminos: 626 Kilómetros



ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CUERPO MILITAR DEL TRABAJO

Las actividades que desarrolla el Ejército, con la finalidad de dar cumplimiento a la normativa legal vigente, están enmarcadas en el desarrollo de cinco “Áreas de misión”⁴, siendo estas las siguientes:

- Defensa
- Cooperación Internacional
- Emergencia nacional y protección civil
- Contribución al desarrollo nacional y a la acción del estado
- Seguridad e intereses territoriales

La “Contribución al desarrollo nacional y a la acción del estado”, es un área de misión en donde el Ejército aporta con sus capacidades al desarrollo, cohesión social y soberanía territorial del país, en donde la participación y capacidades del Cuerpo Militar del Trabajo (CMT), resultan fundamentales para el cumplimiento de estas misiones.

⁴ Ministerio de Defensa Nacional (2017), “Libro de la Defensa Nacional de Chile” Cap. XXIII, Pags 274,275.

Contribución al desarrollo nacional y a la acción del Estado

Agrupa las misiones destinadas al empleo de las Fuerzas Armadas en apoyo a la comunidad y a otros organismos del Estado para atender necesidades sociales; requerimientos derivados de políticas públicas; el desarrollo del país en el ámbito científico y tecnológico para la obtención de sus propias capacidades; la preservación del medio ambiente; la integración de zonas fronterizas e insulares y la elaboración de elementos cartográficos nacionales.



El CMT tiene como misión, ejecutar trabajos de beneficio público, bajo la dirección de los organismos técnicos de las entidades de la administración pública nacional, fiscal y semifiscal o autónoma y municipal, que se les encomiende. En el cumplimiento de esto, ejecuta obras de infraestructura vial, constituyéndose en un aporte fundamental al desarrollo nacional.

Para cumplir estas misiones tiene una estructura organizacional (Fig.1), que le permite ejecutar una dirección centralizada de los proyectos y una ejecución descentralizada de las obras a lo largo del país, situación que se hace fundamental por las características geográficas que este posee.



Fig.1 "Organigrama del Cuerpo Militar del Trabajo"

Las unidades desplegadas a lo largo del territorio nacional, que son las responsables de la ejecución de los diferentes contratos en desarrollo, se denominan "Sub Jefaturas Zonales" (Fig. 2), existiendo cuatro en la actualidad, las que poseen un organismo directivo y de control, denominado "Campamento Base", como también un organismo de ejecución, que son las "Compañías de Ingenieros de Construcción", unidades técnicas del arma de ingenieros, que desarrollan las labores de construcción propiamente tal, dando cumplimiento a exigentes estándares impuestos y supervisados por los organismos técnicos del Ministerio de Obras Públicas y a las exigencias medioambientales y de seguridad, que permiten un desarrollo armónico de las diferentes labores que se ejecutan.

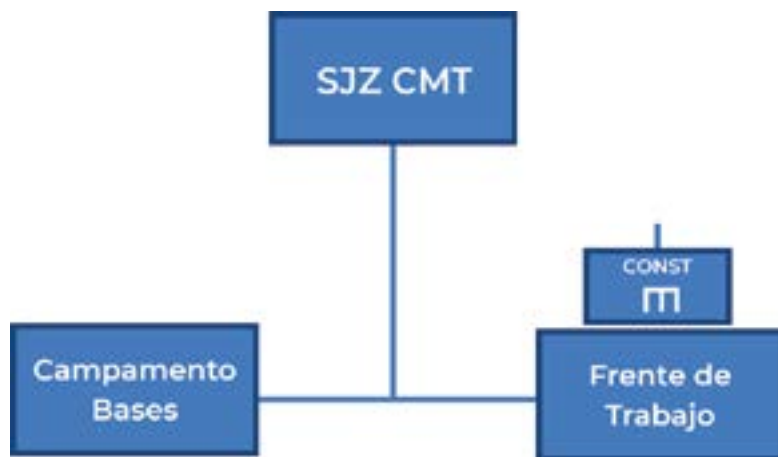


Fig.2 "Organigrama de una Subjefatura del Cuerpo Militar del Trabajo"

LA CONTRIBUCIÓN DEL CMT AL DESARROLLO GEOPOLÍTICO NACIONAL

"El concepto de soberanía supone la existencia de un territorio como espacio físico, circunscrito por límites cuyos alcances son también geospaciales, así como una capacidad de hacer prevalecer la jurisdicción exclusiva del Estado sobre el mismo y en conformidad con el derecho internacional. El sector defensa tiene un papel contributivo en las políticas orientadas a desarrollar aquellas zonas del territorio que, por sus características y ubicación, necesitan respaldo del Estado"⁵.

Esta frase sacada del Libro de la Defensa Nacional, permite identificar la visión geoestratégica que se le dá a los medios que componen las Fuerzas Armadas y en especial del Ejército, en función de la cooperación al desarrollo nacional, su conectividad y presencia del estado en diferentes zonas, de difícil acceso y que requieren de una preocupación especial del estado para su desarrollo.



2017

Es en este ámbito, en donde se estructuran una serie de políticas de estado⁶, que permiten el desarrollo de zonas fronterizas, de zonas aisladas y de las zonas extremas, con el propósito de minimizar las distintas vulnerabilidades que se manifiestan en los asentamientos poblacionales radicados en ellas. Es por esto que el Estado se plantea la necesidad de adoptar medidas específicas en pro de mejorar las condiciones de vida, preservar el patrimonio ambiental y cultural, así como facilitar la integración nacional y transfronteriza.

5 Ministerio de Defensa Nacional (2017), "Libro de la Defensa Nacional de Chile" Cap. IV, Pag. 60.
6 La Política Nacional de Desarrollo de Localidades Aisladas y La Política Nacional de Ordenamiento Territorial

En este contexto y bajo esta mirada geoestratégica del empleo de los medios institucionales, el CMT ha desarrollado sus capacidades, con el fin de cooperar de manera efectiva, al desarrollo y flexibilización del sistema vial de nuestro territorio, permitiendo apoyar a la consolidación territorial, la presencia efectiva del estado en zonas complejas y en el enlace del territorio tanto continental como insular.



El impacto de las actividades y obras ejecutadas por el CMT, en forma directa y visible a través de la conectividad vial, se complementa con el aporte al desarrollo local de las diferentes zonas aisladas en donde están las unidades de trabajo del CMT, en donde la interacción con la población local, tanto profesional como cultural, genera opciones de desarrollo y laborales para las diferentes comunidades, lo que impacta de manera positiva en la imagen y cercanía institucional con la comunidad, como también es una aporte fundamental a la presencia del estado en estas alejadas zonas de nuestra geografía.



Esta conectividad vial, sin lugar a dudas, tiene un impacto positivo en la sociedad, lo que se identifica en los siguientes aspectos:

- Una mayor integración y sentimiento de pertenencia de la población y facilidad para los desplazamientos, generando un incremento del intercambio de bienes y servicios entre los habitantes.
- Fortalecimiento de la soberanía territorial y actividad del Estado en beneficio de poblados dispersos y desconectados, como también de los espacios vacíos para ocupación nacional, desarrollo territorial y proyectos de inversión.
- Aumento de la cohesión e identidad nacional en ciudadanos chilenos que deben cruzar la frontera para recibir los servicios y elementos de subsistencias que el Estado no puede entregarles al vivir lejos y sin conexión.
- Generación de nuevas relaciones comerciales, turísticas y movimientos poblacionales, nacionales e internacionales, con polos de atracción que crean las condiciones para la búsqueda de un mayor bienestar, salud e igualdad.
- Aumento de las iniciativas de minería al existir accesibilidad mediante la construcción de caminos de penetración, que ofrecen oportunidades para estudios y prospecciones especializadas.

7 Maturana Mena, Marco (2019), "Newsletter Agosto 2019" Centro de Estudios e Investigaciones Militares.

CONCLUSIONES

La geografía particular de un país, determina ciertas condiciones sociales, lo que implica el desarrollo o la limitación de la ejecución de algunas actividades, que en el mayor de los casos, afectan en forma directa al pleno desarrollo de los habitantes de esas zonas, afectadas por el determinismo geográfico que les tocó enfrentar.

Nos hemos dado cuenta que los Estados, cuentan con diferentes instrumentos y herramientas para enfrentar este “determinismo geográfico”, y poder transformarlo en un “Posibilismo humano”, el cual debe ser planteado con una visión geoestratégica de desarrollo nacional y con el marco legal correspondiente, de manera tal de poder realizar un empleo eficiente de todos los medios del estado, en la implementación de políticas que permitan la integración total y no solamente territorial.

La polivalencia del Ejército al servicio de estas políticas públicas, a través del empleo hace décadas del Cuerpo Militar del Trabajo, con una interacción y alianza permanente con el Ministerio de Obras Públicas, ha permitido hacer un aporte significativo a la conectividad nacional y a la presencia del estado en zonas extremas y aisladas, incrementando la calidad de vida de sus habitantes, así como también sus posibilidades de desarrollo.

Esta actividad además permite, en tiempo de paz, generar un permanente entrenamiento y alistamiento operacional de las unidades y del personal que conforma el CMT, enfrentando diferentes problemáticas constructivas y con diversos estresores (lejanía, clima, etc.), lo que aporta al proceso de toma de decisiones de los comandantes de distinto nivel, a la práctica del trabajo en equipo, así como también, al conocimiento de las capacidades que cada unidad posee, lo que se constituye en una capacidad estratégica al servicio del Estado.

A pesar de todos los esfuerzos del estado por lograr la conectividad territorial, aún siguen existiendo zonas aisladas y extremas que necesitan de esta conexión vial y de tener acceso a los beneficios para su desarrollo que esto representa, lo que sigue constituyendo una tarea por realizar, en donde solo a través de la acción de diferentes actores estatales, se podrá seguir avanzando en la solución de estos problemas.

La proyección de un territorio totalmente conectado, o por lo menos de las zonas de mayor interés geopolítico, va a depender de la planificación estratégica de los intereses nacionales y la directa relación que ellos tengan con la necesidad de esta condición.

El Cuerpo Militar del Trabajo seguirá aportando al desarrollo nacional, a través del desarrollo e incremento de sus capacidades técnicas, en beneficio de la conectividad vial, con una visión prospectiva de sus futuros empleos, lo que implica un permanente desafío de modernización y capacitación de su personal, para de esa forma cooperar al estado en su lucha por vencer al determinismo geográfico y aportar de manera significativa al desarrollo nacional.

“LOS OBSTÁCULOS SON PARA VENCERLOS”

CURRÍCULUM VITAE DEL TC CARLOS BÁEZ JAIME



Ingresa en 1992 a la Escuela Militar del Libertador Bernardo O'Higgins, egresando como Alférez de Ingenieros el 01 de enero de 1996.

Es oficial de Estado Mayor del Ejército de Chile y de la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Posee los grados académicos de Licenciado en Ciencias Militares y Magister en Planificación Estratégica.

Posee los títulos de Profesor Militar de Academia en la asignatura de Logística y Profesor Militar de Escuela en la asignatura de Táctica. Además, las especialidades de Buzo Táctico y Paracaidista Militar.

Actualmente se desempeña como profesor invitado en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino.

GUERRA DE LA TRIPLE ALIANZA OPERACIONES EN CORRIENTES (ABRIL – JUNIO DE 1865) “PAUNERO Y URQUIZA Y EL FRACASO DE LA REUNIÓN DE FUERZAS”

CR Mg Marcelo Alberto BUSCAGLIA

INTRODUCCIÓN

Durante la Guerra de la Triple Alianza, conflicto de dimensiones gigantescas por donde se lo mire, desde el momento mismo de la invasión se desarrollaron operaciones en territorio correntino resistidas sin más que con las milicias correntinas en ausencia de tropas Nacionales, estas como primera Guardia Nacional movilizada iban a resistir y “*aguantar*” la ofensiva enemiga desde el primer día.

Tiempo más tarde arribaría desde Buenos Aires un primer cuerpo militar al que lo podríamos llamar de vanguardia, según las prácticas y denominaciones empleadas en la época o también como una primera respuesta militar según la terminología actual. Esta Fuerza debía hacer frente y contener la amenaza y al mismo tiempo dar algo de dirección a las operaciones de las milicias provinciales mientras se alistaba el grueso del Ejército Aliado.

Es en este contexto que se analizarán las acciones desarrolladas en territorio correntino en los primeros meses de la guerra (Abr/Jun 1865), más precisamente aquellos acontecimientos que tuvieron como protagonistas a los Cuerpos Militares bajo el comando del General Wenceslao Paunero y del General Justo José de Urquiza sobre la línea del Paraná.

Estos comandantes probados en “*cientos de combates y batallas*” y con extensa experiencia en la conducción de grandes masas de tropas, al momento de estallar el conflicto se desempeñaban, el primero como Inspector y Comandante General de Armas del Ejército Nacional, mientras que el segundo, aunque no ostentaba cargo público alguno, era el líder político indiscutido de la provincia de Entre Ríos y del Partido Federal, habiendo sido en el pasado cercano gobernador de su provincia y el primer Presidente Constitucional de la Confederación Argentina.

Uno y otro debieron organizar a caballo de la invasión, significativas organizaciones militares; Paunero por un lado formaría lo que iba a constituirse en el futuro 1er Cuerpo de Ejército y por otro Urquiza levantaría nuevamente sus milicias entrerrianas tal como lo había hecho varias veces en el pasado.

Ambos recibirían la misión general e inmediata de contener la invasión ante un enemigo claramente superior.

Los jefes, oficiales y tropa que estarían bajo las órdenes de estos dos Generales no es menor tener en cuenta que poco tiempo atrás, en su gran mayoría, habían estado enfrentados durante años en feroces combates y batallas sin cuartel en el contexto de las guerras civiles entre Unitarios y Federales, entre el partido Federal y Liberal.

“CASUS BELLI” LA CONFEDERACIÓN ARGENTINA EN GUERRA.

Para Argentina todo comenzó un sereno jueves Santo 13 de abril de 1865, cuando los paraguayos capturaron los vapores de guerra “*Guauguay*” y “*25 de Mayo*” que se encontraban surtos en el puerto de Corrientes. Estos barcos de pobre estado operativo habían sido enviados por la Nación a requerimiento del gobernador Lagraña para proveer alguna cobertura defensiva en esa alterada región. Tampoco como se señaló había tropas de Línea en Corrientes donde el Batallón de Infantería Nro 7 había sido retirado algún tiempo atrás.

No obstante, esta pobre disponibilidad de tropas Nacionales, Corrientes estaba lejos de estar indefensa, ya que como se indicó disponía de sus propias milicias provinciales que habían batallado sin cuartel en el contexto de las guerras civiles de los últimos 30 años.

Tal como se expresó, el día 13 bien temprano, una poderosa escuadra compuesta por los vapores paraguayos “*Tacuary*”, “*Igurey*”, “*Paraguay*”, “*Iporá*” y el ex brasileño “*Marqués de Olinda*” (este último ex brasileño capturado en noviembre de 1864 al norte de Asunción mientras navegaba con el nuevo gobernador de Matto Grosso), cayeron por sorpresa sobre los buques argentinos, asaltándolos a sangre y fuego para luego llevarlos a remolque e incorporarlos a la escuadra enemiga.

Es dable mencionar que previo al ataque y durante la aproximación final del enemigo al puerto correntino, la presencia de un tercer buque causó algo de preocupación a los atacantes. Este era el mercante británico “*Flying Fish*”, el cual estuvo al margen del enfrentamiento y sería donde se embarcarían las comunicaciones oficiales notificando al Gobierno Nacional de la agresión.

Al día siguiente del ataque una fuerza de invasión de 3000 hombres al mando del general paraguayo Robles embarcó en Paso de la Patria y ocupó la ciudad sin encontrar resistencia, al final del día, los paraguayos establecieron sus posiciones más adelantadas hacia el sur de la ciudad a la altura del Arroyo Riachuelo.

El gobernador correntino, a esta altura de los acontecimientos había abandonado la ciudad capital estableciendo en Empedrado su transitoria sede gubernativa desde donde emitió los primeros decretos de la emergencia.

PRIMERAS DISPOSICIONES DEL GOBIERNO NACIONAL.

La noticia de la invasión arribó a Buenos Aires el domingo 16 de abril, a bordo del “*Flying Fish*”, ese mismo día, el presidente Mitre se dirigió a los vecinos porteños que se agolparon excitados frente a su residencia exaltando aún más las emociones de los presentes con la siguiente arenga;

*“... ¡La hora ha llegado!, ¡Basta de palabras y vamos a los hechos!
¡Que esas exclamaciones que pueblan el aire no sean un vano ruido que se lleva el viento: que ellas sean el toque de alarma, la llamada popular que convoque a todos los ciudadanos, en 24 horas a los cuarteles, en 15 días en campaña y en 3 meses en Asunción!”¹*

Mitre y su gabinete, aunque habían tomado conocimiento de la invasión, desconocían de su progreso; la última posición conocida del enemigo era en la Capital correntina cuatro días atrás. La pregunta era: ¿Habría el enemigo ocupado Corrientes para desde allí cruzar al Brasil tal como lo había requerido por nota al Gobierno Nacional el 14 de enero pasado o estarían marchando hacia el sur?, ¿Cuáles serían sus verdaderas intenciones?, ¿Cuál era en definitiva la magnitud de la agresión

Sin pérdida de tiempo y en agitada jornada, el presidente dispuso de urgentes medidas para afrontar la invasión especialmente conociendo el frágil estado de las Fuerzas Nacionales que apenas alcanzaban para atender la “*Frontera Interior*”. Nada había preparado ni desplegado sobre las fronteras exteriores. La Nación se aprestaba para afrontar una tarea titánica y en lo sucesivo no habría descanso para dar forma al mayor Ejército Republicano y Federal que jamás había sido levantado en estas latitudes, quizás igualado en número - salvando las distancias - por los 25.000 hombres del Ejército Grande de Sud América del General Urquiza cuando llevó adelante la Campaña contra el Poder de Rosas en el año 51.

Es así como bajo estas circunstancias Mitre movilizó a la Guardia Nacional en todo el territorio de la República a fin de complementar al exiguo Ejército de Línea que también sería acrecentado.

Al finalizar ese día, las primeras instrucciones operativas estaban en camino hacia las provincias, algunas de las cuales recibirían la nueva en pocos días, mientras que las más lejanas, tardarían casi un mes en tomar conocimiento de los sucesos.

LAS MILICIAS ENTRERRIANAS Y CORRENTINAS.

Inicialmente se decretó la movilización de las milicias de aquellas provincias más amenazadas como Corrientes y Entre Ríos; y aunque en los hechos estas ya habían emitido sus propias disposiciones provinciales tal como lo habilitaba la Carta Magna - a “*levantar ejércitos*” en casos de urgencia -, el presidente con esta norma de carácter Nacional las puso bajo sus órdenes a través de jefes designados al efecto.

¹ Ruiz Moreno, Isidoro. Campañas Militares Argentinas - Tomo 4. Buenos Aires. Ed Claridad. 2008. Pag 27 y De Marco, Miguel Ángel. Bartolomé Mitre. Buenos Aires. Ed Planeta. 1998. Pag 324.

Se nombró al General correntino Nicanor Cáceres, como Comandante en Jefe de la Milicia de caballería correntina y al General entrerriano Justo José de Urquiza como Jefe Superior de la Guardia Nacional en su provincia. Ambos debían poner en pie de guerra a 5000 milicianos montados.

Los generales elegidos para levantar sendos cuerpos militares recibieron sus instrucciones, por un lado, al veterano General Cáceres se le asignó la misión de hostigar y desgastar al enemigo sobre la línea de invasión del Paraná y del Uruguay, en criollo, mantenerlos "a raya"; por otra parte, Urquiza con sus lanzas, no solo debía defender su provincia sino también coadyuvar a proteger a Corrientes.

En relación a Urquiza, Mitre previo a desencadenarse la guerra y conociendo en carne propia el antagonismo entre Buenos Aires y el interior que permanecía latente y "pendía de un hilo", fue precisamente con el entrerriano con quien mantuvo estrecha correspondencia, tratando de conocer su opinión y actitud ante un posible involucramiento de la Confederación en el conflicto paraguayo brasileño, buscando comprometerlo a su lado y asegurar su apoyo incondicional a las decisiones del Gobierno Argentino.

Urquiza en ese ir y venir de correspondencia, inicialmente no definió claramente su postura, aunque finalmente estableció su posición junto a Mitre, sin embargo, y a pesar de esto, el gabinete ministerial de la Nación desconfió del entrerriano.

En paralelo, los paraguayos no cesaron en su intento de tentar a Urquiza para materializar una suerte de Triple Alianza invertida (Paraguay - Partido Federal Argentino - Partido Blanco Oriental), cosa que como sabemos nunca se concretó.²

PAUNERO ES CONVOCADO PARA CONTENER AL ENEMIGO.

El gabinete nacional tomó nota de que los milicianos correntinos y entrerrianos movilizados no serían suficientes para hacerse cargo inicialmente de tan compleja situación frente al Ejército Paraguayo, es por ello que el 18 de abril Mitre convocó a su residencia al General Wenceslao Paunero, - hombre de su más estrecha confianza - imponiéndolo de una difícil misión: Conformer un elemento núcleo que recibiría la denominación de 1ra División del Ejército Nacional y con estas primeras tropas, partir lo antes posible hacia Corrientes para dar cuenta del enemigo que por lo que se sabía hasta el momento, solo había ocupado la ciudad de Corrientes.

Paunero sin pérdida de tiempo se abocó a la tarea recibiendo el día 20 el pliego de instrucciones³ para el desarrollo de las operaciones: En esta se le indicaba que debía hostigar y contener al enemigo para ganar tiempo y al mismo tiempo proteger la concentración del Ejército Nacional - inicialmente Goya -, asimismo debía asumir la dirección general de las milicias que comandaba el General Cáceres a quien lo reforzaría con armamento y equipo.

² Urquiza no era quien gobernaba Entre Ríos. Quien ejercía la primera magistratura era Jose María Domínguez, un claro delfín de Urquiza.

³ Las instrucciones al día de la fecha no han sido encontradas. Estas se deducen del análisis de otra correspondencia existente.

Con estas órdenes y sin perder tiempo, se despacharon las instrucciones para el alistamiento a aquellos batallones de inmediata disponibilidad en Buenos Aires; el Batallón II de Línea al mando del Teniente Coronel Orma y la Legión Militar al mando del Teniente Coronel Charlone, más el Ido Escuadrón de Artillería del Regimiento de Artillería Ligero al mando del Mayor Domingo Viejobueno, este último con 6 piezas de bronce de tubo rayado. Estos elementos se prepararon con lo que disponían, no hubo tiempo de reforzarlos.

Adicionalmente a las órdenes recibidas, el comandante de las Fuerzas Nacionales debía establecer contacto con Urquiza y ponerse a sus órdenes no bien este se hubiera aproximado al Teatro.

Urquiza por su lado fue prevenido por Mitre que de continuar el enemigo su avance, todas las fuerzas quedarían bajo sus órdenes hasta que él se hiciera presente y se pusiera al frente del Ejército como Presidente de la Nación en Campaña y Comandante en Jefe Aliado. Este, si era necesario, debería dar batalla sin demora.

Paunero de acuerdo con estas órdenes, tomó contacto con el entrerriano, expresándole que lo mantendría al tanto de sus movimientos y ubicación.

EL JEFE DE LA 1RA DIVISIÓN DEL EJÉRCITO NACIONAL.

El General Wenceslao Paunero, - nativo de Colonia del Sacramento -, inició sus primeras armas durante la Guerra con el Brasil combatiendo a las órdenes del entonces Coronel José María Paz.

Durante la época de Rosas se sumó a las fuerzas unitarias enemigas del gobernador de Buenos Aires. Combatió en San Roque contra Bustos, en La Tablada y en Oncativo contra Facundo Quiroga., siempre bajo el comando de Paz. Luego de la captura y prisión de este, combatió bajo las órdenes del General Lamadrid y posteriormente a la Batalla de La Ciudadela, donde circunstancialmente no intervino, comenzó su prolongado exilio en Bolivia. Es en este país donde conoce a Bartolomé Mitre.

Más tarde se radicó en Chile donde conoció a otro futuro presidente argentino, Domingo Faustino Sarmiento, también exiliado. En Chile coincidieron los tres nombrados, Paunero, Mitre y Sarmiento.

A consecuencia del Pronunciamiento de Urquiza contra Rosas, Paunero viajó en barco a Montevideo - junto a los antes mencionados - empleando la ruta del Cabo de Hornos. En la capital de la Banda Oriental se incorporó al Ejército Grande de Sud América bajo las órdenes de Urquiza.

Combatió en Caseros formando parte del contingente Oriental. Se estableció en Buenos Aires, aunque probablemente debido a la desconfianza con los propósitos de Urquiza o por no compartir algunas de sus propuestas y actitudes, regresó a Montevideo. Luego de la revolución porteña del 11 de septiembre regresó a Buenos Aires donde ocupó varios cargos militares.

Combatió como Jefe de Estado Mayor del Ejército del Estado de Buenos

Aires contra las Fuerzas Nacionales comandadas por Urquiza en Cepeda (1859) y en Pavón (1861). En esta última batalla fue ascendido a General por Mitre.

Luego de Pavón, Mitre lo comisionó para *“pacificar el noroeste del país”* como comandante del Primer Cuerpo de Ejército en Campaña al Interior, llevando como Jefe de Estado Mayor al Coronel Marcos Paz, futuro vicepresidente de la Nación, como secretario a su sobrino el entonces Teniente Primero Julio Argentino Roca y como Auditor de Guerra al Teniente Coronel Domingo Faustino Sarmiento.

En Córdoba ocupó el cargo de gobernador delegado y desde esa ciudad mediterránea dirigió la lucha contra las montoneras Federales logrando en 1863 la decisiva victoria de Las Playas sobre el Chacho Peñaloza. En 1864 Mitre lo nombró Inspector y Comandante General de Armas del Ejército Nacional.

EL JEFE DE LA SUPERIOR GUARDIA NACIONAL DE ENTRE RÍOS.

El General Justo José de Urquiza, - nativo de Arroyo Largo hoy Arroyo Urquiza - Entre Ríos -, se inició desde joven en la política entrerriana tras las banderas federales.

Se alineó inicialmente al Gobernador de Buenos Aires Juan Manuel de Rosas al que apoyó contra los unitarios. Combatió como destacado comandante de caballería contra el gobernador correntino Berón de Astrada, el presidente oriental Fructuoso Rivera, el General Juan Lavalle, el General José María Paz, los hermanos Madariaga y otros, en sangrientas batallas sin cuartel.

Aunque ya habían existido situaciones de discrepancias y desconfianza, la firma del Tratado de Alcaraz en 1846 entre Corrientes y Entre Ríos y el rechazo de este acuerdo por Rosas, dio comienzo al deterioro efectivo de su relación con este.

El 1ro de mayo de 1851 se pronunció contra el gobernador de Buenos Aires e inició una campaña militar en su contra comandando el poderoso Ejército Grande Aliado de Sud América compuesto por entrerrianos, correntinos, orientales y brasileños, a los que se le sumaron santafecinos y bonaerenses.

Urquiza y Rosas se vieron las caras en la Batalla de Caseros. Victorioso Urquiza, comenzó la tarea para dar luz a la Constitución Nacional, objetivo ulterior de la Campaña de Caseros, aspecto que se materializó el 1ro de mayo de 1853. Fue el Primer Presidente Constitucional Argentino.

La separación del Estado de Buenos Aires de la Confederación lo condicionó a desarrollar la actividad institucional. Las fricciones con el Partido Liberal porteño fueron normales y devinieron en conflictos que desembocaron en campañas militares decidiéndose la primera en Cepeda y la segunda en Pavón. La primera en forma favorable y la segunda desfavorablemente.

En ambas Urquiza, se enfrentó a Mitre, pero también a Paunero quien formaba parte del Ejército Porteño. Luego de Pavón y de su misterioso desenlace, regresó a Entre Ríos manteniendo el sitio de principal referente del

Partido Federal y no interfirió en la dirección política que Mitre imprimió al país entre 1862 y 1865.

La invasión paraguaya de 1865 lo encontró en su provincia decidido a mantener la unión política del país ante la intención disgregadora de algunos nacionales y del claro propósito de Solano López de volcarlo como aliado del Paraguay.

Por su importancia institucional, participó del evento de firma del Tratado de la Triple Alianza y participó en la primera junta de guerra junto a las más altas autoridades aliadas en Buenos Aires.

Colaboró estrechamente con Mitre en la movilización de la República, aunque no gozó de la confianza de gran parte de su gabinete. El apoyo incondicional sobre el Presidente de la Nación, con seguridad generó resentimientos contra su persona.

PAUNERO EMBARCA SU FUERZA HACIA CORRIENTES.

El 24 de abril, a diez días de la invasión y a seis de la orden de alistamiento la 1ra División soltó amarras y partió con su modesta fuerza de 800 hombres buscando alcanzar una zona lo más próxima a la capital correntina para desde allí comenzar sus operaciones. La Fuerza no disponía de elementos de subsistencia, sino que los debía obtener de manera local, como tampoco llevaba ganado de ningún tipo.

La escuadra que lo transportaba por el Paraná⁴ era el vapor desarmado de la Marina de Guerra *“Pavón”* y los vapores mercantes *“Iniciador”* y *“Espigador”*, también se llevaba a remolque la goleta *“Nueva Teresa”* cargada de equipo para la milicia correntina. Este convoy no disponía de escolta alguna, aunque se sabía que surcaban las aguas del Paraná los buques de la 3ra División Naval del Imperio brasileño a órdenes del Capitán de Mar y Guerra Gomensoro con la misión de bloquear los puertos paraguayos, y estaba pronto a arribar la 2da División Naval a órdenes del Almirante Barroso quien asumiría el mando de la Flota Imperial sumando 17 buques con 103 cañones.

Mientras esto ocurría, en la provincia de Entre Ríos, los lugartenientes de Urquiza concentraban aceleradamente las milicias provinciales en el importante Campamento Militar de Calá, centro del poder militar de Entre Ríos.

En Buenos Aires en tanto el 1ro de mayo se firmaba secretamente el Tratado de la Triple Alianza y se llevaba adelante la primera Junta de Guerra de la nueva alianza, teniéndolo a Urquiza como participante.

⁴ El navegar por el Paraná tenía sus condicionamientos como frecuentes crecientes, bajantes, bancos de arena desconocidos, nula señalización, dificultad o imposibilidad de navegar de noche, precarios puertos, etc. Todo esto hacía de la navegación por este río un arte difícil para la época.

LAS TROPAS NACIONALES ARRIBAN A BELLA VISTA. MARCHAS Y CONTRAMARCHAS SOBRE EL PARANÁ.

Luego de ocho días de navegación y de hacer un alto en la ciudad de Paraná para reabastecerse básicamente de carbón, Paunero arribó el 3 de mayo en horas de la noche a la localidad de Bella Vista con solo uno de sus barcos ya que los otros habían varado aguas abajo.

En ese lugar se encontró con la 3ra División Naval brasileña que había llegado el día anterior, allí procedió a imponerse de la situación operacional y ejecutar las primeras coordinaciones con la milicia de Cáceres. A partir de su llegada a Bella Vista, la 1ra División iba a ser periódicamente reforzada desde Buenos Aires y es así como en los primeros días recibe 300 caballos con los que dotaría de movilidad esencialmente a la artillería.

En esos primeros días la organización pasaría a denominarse Cuerpo de Ejército.

Paunero, a casi una semana de estar en Bella Vista, más exactamente el 10 de mayo, tomó conocimiento que el enemigo había abandonado el campamento que ocupaba en Empedrado; y decidió ir tras estos; en un primer momento pensó ir por tierra, pero posteriormente y en común acuerdo con el jefe de la escuadra brasileña, decidió embarcar en los buques aliados para realizar un movimiento rápido por el río.

Al día siguiente el jefe argentino recibió nuevos partes sobre la dirección de marcha del enemigo, primero fue informado que regresaban nuevamente sobre Empedrado y más tarde recibió otro diferente, donde se expresaba que los paraguayos no solo habían abandonado Empedrado hacia el norte, sino que además habían dejado el campamento de Arroyo Riachuelo y que las milicias correntinas ya estaban sobre el Arroyo Pehuajó. Con esta información, Paunero se resolvió por sobrepasar y abordar al enemigo desde el río impidiendo que se retirara sin ser molestado.

La verdad era que los paraguayos no se retiraban, sino que se reorganizaban replegando hacia Corrientes los elementos pesados de la logística que le impedirían un posterior y rápido movimiento hacia el sur. Finalizado este reacomodamiento, era intención reanudar la ofensiva con cerca de 20.000 hombres y 20 piezas de artillería, cosa que se materializaría entre el 12 y el 13 de mayo.

Es así que el 1er Cuerpo embarcado advierte la realidad de la situación del enemigo el día 14 al alcanzar Empedrado, constatando que la Fuerza paraguaya no se retiraba, sino que al contrario, se dirigía hacia el sur, y tan rápidamente lo hacía que ahora los argentinos habían sobrepasado al cuerpo de Robles estando a la altura de su retaguardia, es decir que mientras los argentinos navegaban hacia el norte buscando posicionarse para buscar el choque con frente invertido, los paraguayos se dirigían decidida y velozmente hacia el sur por tierra.

Viendo esto, Paunero decidió cambiar la dirección y poner proa aguas abajo regresando a Bella Vista, quizás pensando en anticiparse otra vez y presentar batalla ahora desde el frente, pero al arribar al puerto de destino,

la Fuerza Argentina no pudo desembarcar debido a la proximidad con elementos del Ejército Paraguayo.

Desconcertado, el jefe argentino pidió a Gomensoro continuar la navegación hasta Goya.

PAUNERO EN RINCÓN DE SOTO. URQUIZA ABANDONA CALÁ HACIA CONCORDIA.

Mientras el 16 de mayo desembarcaba en Rincón de Soto unos kilómetros antes de llegar a Goya, coincidió con estos el arribo de algunos vapores que traían refuerzos como el Batallón I de Línea al mando del Tcnl Roseti y el Batallón III de Línea al mando del Coronel Rivas, ambos acudían a la Zona de Operaciones desde sus despliegues en la Frontera Interior bonaerense. También venían en este convoy fluvial el Ildo Escuadrón de Artillería con otras seis piezas, aunque como el anterior Escuadrón, también sin ganado.

Así como estaban las cosas, el 1er Cuerpo duplicaba sus fuerzas de infantería y triplicaba los cañones pues además de las piezas del Ildo Escuadrón, se sumaban cañones para formar un tercer escuadrón de artillería cuyo personal había sido prometido a aportar por Santa Fe.

En esta zona de reunión, la Fuerza Argentina estaba por el momento en un lugar seguro y protegido, a una distancia equivalente de entre 12 a 15 días de marcha del enemigo y con el río Santa Lucía, importante obstáculo natural de por medio.

En paralelo, Urquiza con 8000 jinetes, - número que superaba ampliamente los 5000 requeridos por la Nación -, iniciaba la marcha desde Calá hacia Concordia.

REEMBARQUE RUMBO NORTE. URQUIZA VIVAQUEA CERCA DE CONCORDIA.

Estando en Rincón de Soto e incorporados los últimos refuerzos, en la mente de Paunero rondaba la intención de contener como sea el avance paraguayo y decide otra vez requerir apoyo a la escuadra brasileña para ir en busca del enemigo. Otra vez se embarca y pone proa hacia el norte. Era el 19 de mayo y mientras navegaba sobre las marrones aguas del Paraná, maduraba en su mente la idea de un desembarco sobre la ciudad de Corrientes.

El 20 de mayo detenida la "Fuerza Anfibia" a la altura de Bella Vista acontecieron dos sucesos, por un lado, sobrevino la llegada de la escuadra del Almirante Barroso y por otro lado se detectó la presencia de efectivos paraguayos que se apreciaban pronto alcanzarían la orilla del río Santa Lucía. La marcha de los paraguayos parecía imparable.

El jefe argentino un tanto confuso, pero amparado por la protección del medio acuático, pensó en reposicionarse al sur del río Corrientes, pero al mismo tiempo recogió informes brasileños donde le aseguraban que la ciudad de

Corrientes estaba débilmente defendida. Calificando a esta como un “*blanco de oportunidad*” que le permitiría detener el avance paraguayo que bajaba sin oposición, resolvió recuperar la capital provincial, acción que le permitiría interditar la principal base de apoyo logística enemiga, desarticular al gobierno de ocupación y lo más importante, generar un shock al enemigo.

Así las cosas, Paunero expuso su plan a Barroso y con acuerdo de este, acordaron reconquistar Corrientes en una suerte de infiltración ribereña de largo alcance con apoyo de las milicias de Cáceres por tierra.

Al mismo tiempo que la reconquista de Corrientes se decidía sobre las aguas del Paraná, Urquiza arribaba a las puntas del Yuquerí Chico al norte de Concordia luego de marchar forzosamente 180km bajo intensas lluvias. En ese lugar descansa y reorganiza la Fuerza.

RECONQUISTA Y EVACUACIÓN DE CORRIENTES. REACCIÓN PARAGUAYA.

El convoy combinado argentino brasileño que navegaba decidido a reconquistar Corrientes fondeó el 24 a la altura de la desembocadura del Arroyo Riachuelo, allí preparó la Fuerza para el desembarco y esperó por Cáceres, pero a primera hora del 25, fueron descubiertos por un vapor de guerra paraguayo que oficiaba de piquete de seguridad.

A raíz de esta temprana detección, el Jefe Argentino no espera por Cáceres, y a primera hora de la tarde del 25, la primera ola desembarca sobre la ciudad correntina, mientras eran observados sin intervenir por la cañonera inglesa “*Doretell*” que transportaba al secretario de la legación británica en Buenos Aires.

El desembarco lo encabezó la Legión Militar bajo el comando del Teniente Coronel Charlone, elemento compuesto en su mayor parte por italianos. Muy significativo en este ataque fue la participación del componente brasileño, básicamente por el apoyo de fuego naval y el empeñamiento del Batallón de Infantería 9 para sostener el ímpetu del ataque.

El combate fue muy duro, habría que darle mayor importancia a Paunero fue muy criticado por Mitre a raíz de su importante ataque.

Luego de varias horas de combates, los paraguayos abandonaron la ciudad y el jefe argentino lamentó no haber tenido más horas de luz y no disponer de caballería para explotar el éxito.

No habiendo pasado mucho tiempo de la reconquista, importantes fuerzas paraguayas comenzaron a alistarse para recapturar la ciudad y Paunero viéndose en desventaja, sin la presencia de Cáceres de quien no se tenían noticias, sin recursos en una ciudad desierta y con los brasileños impedidos de interceptar los medios navales paraguayos que llegarían desde Paso de la Patria y/o Humaitá en razón a la pronunciada bajante del río; decidió reembarcarse, cosa que ejecutó el 27 de mayo en la mañana. La mayor parte de la Escuadra Brasileña iba a quedar estacionada a la altura del Arroyo Riachuelo

del lado chaqueño. Paunero continuaría hasta Esquina.

Esta operación conmocionó al alto mando paraguayo, dándose cuenta de su vulnerabilidad por el alargamiento de las líneas de comunicaciones. El General Robles, que se hallaba al norte de Goya, recibió la orden de detenerse y replegarse. Este aplicando su criterio y sabiendo del abandono aliado de la ciudad correntina, no tomó en consideración lo orden escrito de “*puño y letra*” de Solano López quien iba a reiterar el mandato a su General. Este recibió por segunda vez la orden cuando ya ocupaba Goya y recién iniciaría el movimiento retrógrado el 7 de junio hasta alcanzar Empedrado donde se iba a estacionar hasta julio, oportunidad en que Paraguay reanudaría la ofensiva, pero ahora bajo las órdenes de un nuevo jefe, el General Resquín. Robles por esto y otras graves acusaciones iba a ser relevado, sometido a juicio y fusilado.

LAS TROPAS NACIONALES EN ESQUINA. EL EJÉRCITO ENTERRIANO EN BASUALDO.

Paunero navegando hacia el sur comenzó a recibir las comunicaciones de Urquiza que hasta el momento había estado impedido de recibir debido a sus movimientos operativos anteriores sobre Corrientes.

El Jefe del 1er Cuerpo anunció al entrerriano su intención de reunirse con este cuanto antes; de la misma forma aprovechó para describirle al enemigo enfrentado días atrás; “... *son como una verdadera irrupción de bárbaros del Norte, sumisos a la voz del amo y que se hacen matar impasibles, sin averiguar por quien mueren y por qué.*”⁵ Estaba claro que esta imagen presagiaba una lucha ardua y sangrienta.

Urquiza, en tanto, en marcha, requirió a Paunero que apresurara su desembarco en Esquina, “*sugiriéndole*” que se le incorporara por la derecha del río Guayquiraró, al mismo tiempo daba cuenta a Mitre su intención de establecerse en Basualdo afirmando que desde allí podría atender cualquier amenaza enemiga que avanzara tanto desde el río Uruguay como desde el Paraná.

El concepto de la operación del entrerriano era dejar una retaguardia de combate formada por milicias correntinas que en forma retrógrada atraerían a los paraguayos hacia el río Corrientes, mientras Paunero y Urquiza buscarían la batalla decisiva a través de un rodeo por el Este del río Corrientes, vadeándolo bien al Norte y finalmente cayendo sobre la retaguardia enemiga.

Urquiza también requirió a Mitre algo que iba a repetir cada vez que se le presentara la oportunidad; Necesitaba contar con 3000 a 4000 infantes y artillería de campaña, ya que decía, que no convenía lanzarse ofensivamente sobre los paraguayos con caballería pura, asegurando que, de disponer estas tropas, el enemigo estaría perdido. Estas tropas las disponía Paunero.

El 1ro de junio, el entrerriano arribó a Basualdo sobre la frontera correntino-entrerriana a la altura de la divisoria de aguas del Guayquiraró y del Mo-

⁵ Archivo del General Mitre. Guerra del Paraguay - Tomo II. Buenos Aires. Biblioteca de la Nación. 1911. Pag 155.

coretá, lugar que Don Justo conocía perfectamente bien.

Desde ese lugar y ante la necesidad planteada de tropas impartió la orden de movilizar y reunir a las milicias de infantería de su provincia. Urquiza sabía muy bien que sin infantería las operaciones que tenía previstas serían imposibles, y aunque para Entre Ríos este nuevo levantamiento de tropas significaba más hombres movilizados y menos fuerza laboral para sostener la economía entrerriana, decidió igualmente echar mano de los últimos hombres aptos para la guerra que disponía la provincia.

Ese mismo día el 1er Cuerpo todavía embarcado y a la altura de Rincón de Soto se encontró con el vapor *Esmeralda* que transportaba al Batallón IV de Línea a órdenes del Teniente Coronel Fraga, quienes se sumaron al convoy de Paunero alcanzando todos juntos la localidad de Esquina donde desembarcaron el 2 de junio. Habían retrocedido más de 200 km en once días de navegación.

Los entrerrianos en tanto en Basualdo suponían que Paunero ya estaba marchando hacia su encuentro.

EL 1ER CUERPO SIGUE RECIBIENDO REFUERZOS. URQUIZA INSISTE CON LA REUNIÓN DE FUERZAS.

Hasta aquí a principios de junio tenemos al General Wenceslao Paunero en Esquina con 2000 hombres de Línea más 18 cañones, esperando por más refuerzos, y por otro lado al General Urquiza en Basualdo con más de 9000 hombres, algunos de estos todavía desarmados y sin equipamiento, pero todos con gran entusiasmo y caballada de primera.

Paunero reorganizando su Cuerpo en Esquina y a sabiendas que Urquiza lo requería, fundaba su inmovilidad en que si partía en busca del Ejército Entrerriano en Basualdo, abandonaba la línea del río Paraná y los refuerzos que les enviaba el gobierno Central difícilmente lo encontrarían.

¿Era en verdad tan así? ¿No podría Paunero haber dejado algún destacamento de vigilancia y partir en busca de Urquiza con las fuerzas tan requeridas por este? ¿Estaban tan lejos entre sí que no podían salvar los aproximadamente 150km que había entre uno y otro, aún con la infantería desmontada y un pesado tren logístico? ¿Desconfiaba Paunero de Urquiza en un ambiente que en el interior del país estaba plagado de intrigas y con-fabulaciones? ¿El movimiento del 1er Cuerpo hacia Basualdo dejaría libre el paso al ejército paraguayo para continuar su avance hacia el sur sin mayor oposición? ¿Los correntinos al observar el desplazamiento de Paunero podrían llegar a interpretar que eran abandonados y producirse un desbande de las milicias correntinas?

En este contexto entre el 3 y el 4 de junio arriban más refuerzos a Esquina, en este caso, el Batallón II de Línea y la Legión de Voluntarios. Esos mismos días en Basualdo se recibe una importante comunicación de Mitre donde se le da cuenta a Urquiza la decisión de reforzar a Paunero con Infantería - cosa que ya se estaba ejecutando - y que se desplegaría el grueso de la Fuerza - casi en su

totalidad de Infantería - en Concordia lugar de reunión del Ejército Aliado. Nada era mencionado sobre el refuerzo requerido por el Ejército Entrerriano.

Urquiza seguramente decepcionado y hasta sorprendido, no cesaría en sus pedidos para poder asestar lo que él llamaba el "*golpe definitivo*" al enemigo.

LOS ÁNIMOS SE RECALIENTAN. QUEJAS DE URQUIZA.

Entre tantas idas y vueltas, Urquiza disconforme con la situación, escribe a Mitre justificando sus órdenes al 1er Cuerpo, expresando que la marcha indicada a Paunero era lo conveniente mientras el enemigo estuviera ocupando Goya, y que no existían mejores lugares de paso a través del río Corrientes que los de Capitán Miní o Caaguazú, reiterando la necesidad de marchar con todas las fuerzas hacia el norte por el este del río Corrientes, cruzar el mismo y caer sobre la retaguardia paraguaya cuando pretendieran cruzar por Paso Platero. Asimismo, aclaró a Mitre que Paunero se equivocaba respecto a la interpretación del movimiento de reunión, ya que nunca había sido su intención de que retrocediera hacia Basualdo, sino de que se avanzara en dirección a Pago Largo.

Finalmente, también le hizo saber su creencia de que, si la operación sobre la ciudad de Corrientes no hubiese demorado la reunión de fuerzas, ya a esa altura del mes de junio se hubiera podido caer sobre el enemigo, agregando textualmente;

"...no es una guerra de recursos y operaciones accesorias en que cada jefe debe tratar de recoger un laurel. Todo nuestro objeto debe dirigirse a preparar la ocasión para que, reunidos todos nuestros elementos, en una gran batalla, de un golpe se acabe la campaña..."⁶.

Por otro lado, el Jefe del 1er Cuerpo volvió a fundamentar su permanencia en Esquina y cuando especulaba sobre la posibilidad de romper la marcha para reunirse con la caballería entrerriana, recibió nuevos elementos de juicio: el enemigo se retiraba de Goya. Era el 7 de junio, fecha en que el General Robles cumplimentó la segunda orden de López de replegarse hacia el norte luego de la reconquista de Corrientes. Sabiendo de esto, Paunero resuelve moverse, pero no buscando la Fuerza entrerriana sino hacia Paso Platero a fin de prestar apoyo a las milicias correntinas que ahora seguían a las retaguardias paraguayas que se retiraban.

Con esta nueva situación planteada donde el enemigo sorpresivamente abandonaba terreno hacia el Norte, Urquiza quien desconfiaba de los paraguayos, remitió el 11 de junio una nueva orden de reunión en la cual ahora era requerido que el 1er Cuerpo remonte el río Corrientes (No el Guayquiraró como en la orden anterior) por su margen sur en dirección Pago Largo, por otra parte, el entrerriano aseguró que cuando tuviera noticias sobre el movimiento de Paunero, en tres o cuatro jornadas conectaría con este.

Agregando detalles adicionales no menores, este 11 no fue un día más en 6 Archivo del General Mitre. Guerra del Paraguay - Tomo II. Buenos Aires. Biblioteca de la Nación. 1911. Pag 178.

la guerra; por un alado arribó a Esquina otro refuerzo más para el 1er Cuerpo, el Batallón “San Nicolás,” primera unidad de Guardias Nacionales que arribaba al Teatro que no era correntina ni entrerriana, además comenzaron a desembarcar las primeras tropas del Ejército Argentino en Concordia y se libró la Batalla Naval de Riachuelo que dio a los aliados el control y dominio del río Paraná.

PAUNERO DEJA ESQUINA.

El 13 de junio el 1er Cuerpo inicia su movimiento en dirección Paso Platero con siete batallones de infantería y 24 piezas de artillería, más o menos unos 3000 hombres. El jefe argentino estaba resuelto a cruzar el río que tenía a su frente y en estas circunstancias requirió a Urquiza un nuevo punto de reunión señalando que el río Corrientes y/o Pago Largo eran los aspectos centrales de sus diferencias, expresándole;

“¿Nos pondremos de acuerdo?”.

Urquiza por otro lado ahora decide no moverse y permanecer en Basualdo explicando que el enemigo se había alejado demasiado y que no quería abandonar la Zona de Reunión a la que consideraba ideal, entre otras cosas por sus pasturas aptas para alimentar sus casi 20.000 cabezas de ganado equino y bovino.

El 14 Paunero arriba a Platero y desde allí escribe a Urquiza que ha desistido de cruzar el río Corrientes e informa que seguirá al pie de la letra las instrucciones que había recibido del jefe entrerriano del pasado día 11, continuando hasta Paso Martínez expresando que ahora había interpretado con claridad el concepto operativo del entrerriano.

En este momento que Paunero iba en busca de Urquiza, este no se movía de Basualdo y daba cuenta a Mitre que debido a la gran retirada paraguaya, la escasa infantería que había conseguido movilizar de su provincia y ante la imposibilidad de recibir refuerzos por parte de la Nación, había ordenado desmovilizar su infantería pues estos constituían el último y precario sostén económico de su provincia; también revelaba casi confesionalmente y quizás hasta con angustia, que durante los meses de abril y mayo había apresurado el alistamiento de sus milicias y el movimiento hacia Basualdo para dar batalla a los paraguayos, pero que habiendo perdido contacto con Paunero cuando este decidió unilateralmente reconquistar Corrientes y debido a la incertidumbre generada, había disminuido el ritmo de avance hasta aclarar la situación.

Pues bien es mediados de junio y tenemos a Paunero en proximidades de Paso Platero, que más tarde avanzaría hasta Paso Martínez. En contraste, Urquiza quien, en las últimas correspondencias recibidas de Mitre, había sido instado por este a reunirse con Paunero sobre el Corrientes, ahora permanecía inmóvil en Basualdo sin comprometerse por las causas ya expuestas.

En definitiva, la situación operacional había cambiado, en la línea del Paraná los paraguayos se retiraban, mientras que en la línea del Uruguay el Teniente Coronel Estigarribia avanzaba sin oposición organizada en dirección a Uruguayana.

La situación de las Fuerzas Aliadas destacadas sobre el río Paraná en la 2da quincena de junio no tuvo mayores alteraciones. En Concordia durante este tiempo continuaron arribando tropas argentinas, brasileñas y orientales.

Al comenzar Julio las cosas cambiarían; Mientras el 1ro de julio seguían arribando más refuerzos para Paunero, en este caso el Batallón 6to de Línea y el Regimiento de Caballería 1; En Basualdo Urquiza recibió la invitación para conferenciar con Mitre en Concordia, quien estando al tanto de sus desencuentros con Paunero, pensaba limar asperezas, lograr entendimientos y reencauzar las operaciones. Por fin, había llegado el momento en donde el entrerriano tendría esa hora cara a cara que hacía tiempo le había requerido a Mitre para discutir cuestiones operativas.

Días más tarde Urquiza partió hacia Concordia, y estando en marcha, en las primeras horas del 4 de julio fue informado que una parte importante de sus 9000 milicianos se desbandaban en Basualdo. Las causas hasta hoy en día no están claras, se habla del largo tiempo de inactividad en la zona de reunión, que la bebida más los rumores de siempre, que algunos jefes estaban disgustados por la alianza junto a los brasileros, que el Supremo había abandonado el campamento en dirección a su sede de gobierno en el Palacio San José, etc

El jefe entrerriano suspendió la marcha hacia el Campamento Militar de Concordia y regresó a Basualdo. Había que contener lo que quedaba del Ejército, evitar la generación de montoneras y otros males mayores. La noticia del desbande corrió hacia las provincias en donde en algunas hasta hubo festejos populares. Mitre y su gabinete temieron por la reacción del interior del país. Urquiza prefirió evitar aplicar sanciones contras los insubordinados y licenció la Fuerza retrocediendo con lo que le quedaba hacia el sur sin contar con la aprobación de Mitre.⁸

Con este movimiento quedaba el frente del Ejército Aliado en organización en Concordia descubierto y sin seguridad. Prontamente se iba a organizar y adelantar para suplantar a los entrerrianos, el Cuerpo de Vanguardia a cargo del General Oriental Venancio Flores.

Se había perdido una buena y clara oportunidad de definir la guerra antes de finalizar el año 65.

7 Archivo del General Mitre. Guerra del Paraguay - Tomo II. Buenos Aires. Biblioteca de la Nación. 1911. Pag 184.

8 Ruiz Moreno, Isidoro. Campañas Militares Argentinas - Tomo 4. Buenos Aires. Ed Claridad. 2008. Pag 63.

BREVES CONCLUSIONES SOBRE EL FRACASO DE LA REUNIÓN DE FUERZAS.

RELACIONADO AL CONTEXTO PREVIO A LA GUERRA DE LA TRIPLE ALIANZA:

- Paunero y Urquiza dos grandes prohombres de la Argentina nos refieren a una época difícil, de antagonismo, de enfrentamientos entre Federales y Liberales, entre el Interior y Buenos Aires, batallas sin cuartel a través de años de guerras civiles que dejaron hondas huellas y posturas encontradas, muchas de ellas insalvables entre la población de la Confederación Argentina.
- Mitre y Urquiza, aunque unidos en Caseros, prácticamente a partir de esta batalla estuvieron enfrentados, más exactamente desde la Revolución del 11 de septiembre de 1852, pasando por el sitio de Buenos Aires, la incursión sobre Entre Ríos (Gualedaychú y Concepción del Uruguay), la Campaña de Cepeda y la Campaña de Pavón.
- El rechazo del interior sobre Buenos Aires era claro y manifiesto, y fue acrecentado por las operaciones militares de la Nación sobre el Interior a partir de 1863 que tuvieron la finalidad de volcar a las provincias bajo la autoridad del gobierno Mitrista. Las principales operaciones fueron dirigidas por el General Wenceslao Paunero.
- A pesar de la alianza y acuerdos entre Entre Ríos y Corrientes en los años 1846 y 1851, Urquiza no era visto con buenos ojos por muchos correntinos, su figura recordaba las atrocidades de la Batalla de Pago Largo y posteriores.
- El sitio, bombardeo y asalto indiscriminado de Paysandú a fines de 1864 en el contexto de los prolegómenos de la Guerra de la Triple Alianza llevado adelante por tropas brasileñas y del Partido Blanco Oriental del General Venancio Flores (aliado de Mitre), generó un fuerte rechazo de la población local entrerriana contra la inacción de su gobierno provincial.
- Con todos estos antecedentes, el acercamiento de posiciones entre Mitre y Urquiza no era comprendido por el ciudadano común del interior que en carne propia había sufrido los enfrentamientos y en su mente repiqueaba el antagonismo entre las partes.

RELACIONADO A SUCESOS OCURRIDOS DURANTE LAS OPERACIONES EN CORRIENTES.

- Gran parte de la oficialidad y tropa movilizada para contener la invasión paraguaya en los cuerpos militares de Paunero y Urquiza se habían enfrentado en combates y batallas de las guerras civiles y ahora formaban parte de los cuerpos militares que se movilizaban para enfrentar al Paraguay. No era fácil establecer un vínculo de coo-

peración, obediencia y disciplina entre estos.

- El 1er Cuerpo de Ejército al establecerse en Esquina luego de evacuar Corrientes, tenía una distancia que lo separaba con Basualdo que no era excesiva, aunque por otro lado Paunero era sumamente cauteloso y lento, no disponía de adecuada caballada y un buen tren de carretas para mover su pesada logística, también es cierto que desde su arribo a Esquina la Fuerza estuvo bajo constante reorganización y restableciéndose luego del largo periodo que estuvo embarcada.
- La caballería entrerriana reunida en Basualdo habría desconocido que combatirían junto a tropas Nacionales de Línea de “Buenos Aires” a órdenes del General Paunero o lo que es peor que podrían en algún momento combatir junto a Fuerzas Imperiales brasileñas a quienes no veían con buenos ojos.
- ¿Se habrá pensado en una traición? Paunero probablemente pudo haber desconfiado del entrerriano como también lo hizo el gabinete ministerial de Mitre, puede ser que el Jefe del 1er Cuerpo haya pensado que de haber abandonado Esquina hacia Basualdo o Pago Largo como lo requería Urquiza; se hubiera dejado el camino libre a los paraguayos hacia Entre Ríos o Santa Fe. ¿Podría haber sido cierta semejante maniobra? Es casi imposible pero no olvidemos que las intrigas y la desconfianza entre los Federales y Liberales estuvieron a la orden del día durante prácticamente toda la guerra, inclusive en 1867 estalló una fuerte revolución antimitrista y antiguerra de la Triple Alianza. El 11 de junio, al conocer Paunero de la retirada paraguaya, este resolvió su movimiento hacia el Norte.
- El gran dilema de Mitre con seguridad debió haber sido decidir a quién apoyar en los desencuentros Paunero y Urquiza. Si le daba la razón a Paunero, decepcionaba a Urquiza su aliado de Nivel Nacional y con quien debía mantener la unidad política de la Confederación, pero si le daba la razón a Urquiza, de alguna manera traicionaba a su General más fiel y leal y jefe de la columna vertebral del poder militar Nacional.
- Mitre no pudo siquiera pensar en enviar tropas Nacionales para dar cuenta de los entrerrianos desbandados pues esto hubiera ocasionado el inicio de una nueva guerra civil y la generación de montoneras extendidas más allá de las fronteras de Entre Ríos.⁹
- Este último suceso, dio por tierra la intención de reunir ambos Cuerpos Militares para librar la Batalla Decisiva y una de las causas más significativas la encontramos en los desencuentros entre compatriotas donde justamente el concepto de Nación no estaba aún consolidado.

Será en esta larga guerra donde la estrecha interacción de nuestros ciudadanos, de todas las provincias del país alistados en el Ejército Federal Republicano más grande jamás visto, compartiendo miserias, privaciones, muerte y hasta la euforia de la victoria en decenas de combates y batallas, se afianzaría la Identidad Nacional Argentina a lo largo y a lo ancho de la República.

⁹ Las milicias entrerrianas nuevamente levantadas volverían a desbandarse en diciembre de 1865.

BIOGRAFÍA

- ALONSO, José Luis y PEÑA, Juan Manuel. *El año de la sangre 1865 -1866*. Buenos Aires. Abrazos. 2017.
- ASOCIACIÓN GUERREROS DEL PARAGUAY. *Álbum de la Guerra del Paraguay*. Buenos Aires. 1893 - 1894.
- BEST, Félix. *Campañas Militares Argentinas Tomo III*. Luis Bernard. Buenos Aires.1934.
- BEVERINA, Juan. *La Guerra del Paraguay, Resumen Histórico*. Buenos Aires. Círculo Militar - Biblioteca del Oficial. 1973.
- BOSCH, Beatriz. *Los desbandes de Basualdo y Toledo*. La Plata. Revista de la Universidad de La Plata. 1959. Año 4 Nro 2 Pag 213 a 245.
- COMANDO EN JEFE DEL EJÉRCITO. *Reseña Histórica y Orgánica del Ejército Argentino. Tomo II 1862-1917*. Buenos Aires. Círculo Militar. 1972.
- CUTOLO, Vicente. *Nuevo Diccionario Biográfico Argentino*. 7 volúmenes. Buenos Aires. Ed Elche.
- DE MARCO, Miguel A. *Bartolomé Mitre*. Buenos Aires. Planeta. 1998.
- DE MARCO, Miguel A. *La Guerra del Paraguay*. 4ta edición. Buenos Aires. EMECE. 2007.
- DORATIOTTO, Francisco. *Maldita Guerra*. Buenos Aires. EMECE.2004.
- GARMENDIA, José Ignacio. *Campaña de Corrientes y de Río Grande*. Buenos Aires. Peuser. 1904.
- LA NACIÓN. *Archivo del General Bartolomé Mitre Tomos II Guerra del Paraguay*. Buenos Aires. Biblioteca de La Nación. 1911.
- LASCANA QUINTANA, Guillermo. *Brigadier General Paunero*. Buenos Aires. Lumiere. 2008.
- MUSEO MITRE. Buenos Aires. Archivo. Fondo Bartolomé MITRE. Año 1865.
- MUSEO MITRE. Buenos Aires. Archivo. Fondo Wenceslao PAUNERO. Año 1865.
- RAMÍREZ BRASCHI, Dardo. *La guerra del Paraguay en la provincia de Corrientes*. Corrientes. Moglia Ediciones. 2014.
- ROIBON, Enrique. *Narración*. Corrientes. Fages. 1913.
- RUIZ MORENO, Isidoro. *Campañas Militares Argentinas Tomo 4*. Buenos Aires. Claridad. 2008.
- RUIZ MORENO, Isidoro. *Vida de Urquiza*. Buenos Aires. Claridad. 2017.
- SANTILLÁN, Hugo. *25 de mayo de 1865. El Asalto ribereño aliado sobre Corrientes Parte 1 y Parte 2*. Buenos Aires. Boletín del Centro Naval 829 y 830. 2011.

- SARMIENTO, Carlos. *Estudio Crítico sobre la Guerra del Paraguay*. Buenos Aires. Talleres de La Impresora. 1890.
- URBANO DE LA VEGA. *El General Mitre*. Buenos Aires. Balnes SRL. 1960.
- VICTORICA, Julio. *Urquiza y Mitre*. Buenos Aires. Librería Nacional J. Lajouane & Cía. 1906.
- WHIGHAM, Thomas- *La Guerra de la Triple Alianza Vol II*. Taurus. Asunción. 2011.

CURRÍCULUM VITAE DEL CR ING MG MARCELO ALBERTO BUSCAGLIA



Es Oficial de Estado Mayor, Licenciado en Estrategia y Organización y Magister en Historia de la Guerra.

Se ha desempeñado en el Batallón de Ingenieros Anfibios 121, la Compañía de Ingenieros 9, el Colegio Militar de la Nación como Oficial Instructor de la Compañía de Ingenieros, también en la Escuela de Ingenieros como Profesor y Jefe de la División Cursos y Planes y Profesor y en la Escuela Superior de Guerra también como Profesor y Jefe de la División Planes y Gestión Educativa;

como Oficial Superior prestó servicios en el Departamento Planes del Comando de Operaciones Terrestres y el Comando de Adiestramiento y Alistamiento del Ejército como también en la Dirección de Ingenieros e Infraestructura en el Departamento Obras en Apoyo al Desarrollo Nacional .

Ha sido Jefe de la Agrupación Montada del Colegio Militar de la Nación, Jefe de la Compañía de Ingenieros Conjunta Kosovo 7, Jefe del Batallón de Ingenieros de Montaña 6 y Subdirector de la Escuela Superior de Guerra.

Relacionado a las Operaciones Militares de Paz, ha prestado servicio en la Compañía de Ingenieros Kuwait – Irak (UNIKOM), en la Compañía de Ingenieros Conjunta Kosovo (KFOR) y en la Misión de Observación para la Península de Prevlaka (UNMOP).

Es profesor en la Maestría en Historia de la Guerra y en el Curso de Asesor de Estado Mayor en la cátedra de Historia Militar Argentina.

Actualmente se encuentra prestando servicios en la Inspectoría General del Ejército como Inspector del Arma de Ingenieros.

La Guerra del Chaco se desarrolló entre 1932 y 1935, entre Bolivia y Paraguay, y es poco conocida y estudiada en la Historiografía Mundial, salvo en los países contendientes y sus limítrofes. Uno de los pocos historiadores Europeos que se ocupó del tema, fue Ange François Casabianca, de nacionalidad Francesa, y denominó a su tratado compuesto de siete tomos, como "Una Guerra Desconocida: La Campaña del Chaco Boreal, 1932-1935".

La contienda se desarrolló en el período de entreguerras, y tuvo como novedad con relación a la primera guerra mundial, el hecho de que se dejó de lado la guerra estática de trincheras, y se volvió a las grandes maniobras, en las que se utilizó casi con exclusividad la tracción mecánica, se usaron con éxito la pistola ametralladora y los morteros, y los tanques y la caballería fueron inútiles por la clase de vegetación existente en el chaco.

También es destacable la actuación de los países limítrofes, quienes intervinieron activamente en las tratativas diplomáticas para concluir con la guerra, y en muchos casos violaron abiertamente la neutralidad que debían mantener, ayudando a uno de los contendientes.

La clase de terreno y el clima tuvieron una gran influencia en el desarrollo del conflicto, y la posesión de agua fue fundamental, ya que la sed hizo que en muchos casos grandes cantidades de soldados se rindieran o murieran por la sed.

LA GUERRA DEL CHACO

Por Marcelo Edgardo Herrera

INTRODUCCIÓN

La Guerra del Chaco tuvo lugar entre los años 1932 y 1935, y fueron sus contendientes dos de las naciones más pobres del continente Sudamericano, Bolivia y Paraguay. Es una guerra poco conocida y por ende menos estudiada por los académicos, por lo que fue llamada una pequeña guerra o bien una guerra desconocida. Como veremos, de pequeña nada tuvo, ya que ambos contendientes sufrieron serias pérdidas en vidas humanas y también en su economía.

No es intención de este trabajo hacer una descripción de los acontecimientos militares, tarea que deberá ser hecha por un militar de profesión, y por ende competente en la materia, por lo que se mencionará solamente algunos de los principios militares empleados durante la guerra, la actuación de los principales actores en la misma, su evolución durante la contienda y la intervención de países extranjeros, tanto desde la diplomacia como desde la ayuda a alguno de los beligerantes, así como las opiniones de los principales autores sobre los grandes protagonistas de la guerra y de la diplomacia.

Situada entre las dos guerras mundiales del siglo XX, en la guerra del Chaco se adoptaron algunas ideas tácticas y estratégicas de la primera guerra mundial, y en algunos casos señaló algunas lecciones a la segunda, como ser el triunfo de la movilidad estratégica, así como la poca utilidad de los tanques en zonas de monte tupido. El capitán Zook, en su obra sobre la

conducción de la guerra del chaco, menciona un artículo de la “*Militar Wochenblatt*”, influyente revista de Berlín que dice: “Sería un grave error pasar por alto las experiencias de la guerra del Chaco, empleando frases como “Sudamérica”, “pequeña guerra” o “circunstancias coloniales”... La guerra del Chaco es la primera guerra de la Historia Universal en que se emplea en forma exclusiva la tracción mecánica, y en que, también por primera vez, se manifiesta la importancia insospechada de la pistola ametralladora... (que) ha influido en forma extraordinaria en el modo de combatir de las armas a pie.” (ZOOK, David H. Jr. “La conducción de la Guerra del Chaco”. p. 23. Edic. Círculo Militar. Biblioteca del Oficial. Vol. 517. Buenos Aires. Argentina. 1962)

CAUSAS.

Todavía se discute cuales fueron las verdaderas causas que llevaron a ambos países a la guerra. Algunos autores sostienen que fue simplemente el sentimiento nacionalista por incorporar definitivamente a su territorio una parte del país que consideraban irredenta, otros en cambio sostienen que la verdadera causa de la guerra fue apoderarse de los campos petrolíferos Bolivianos de la zona de Santa Cruz de la Sierra, o ante la posibilidad de que exista más en la zona en disputa, y otros, más recientemente alientan la teoría de que se trató de una “guerra colonial”. Estos autores dicen que realmente ambos países tenían la intención de incorporar a su territorio una zona que en realidad se encontraba en poder de los aborígenes, y que se deseaba para poder colonizarla, integrarla al país y aprovechar su capacidad productiva. Estos últimos autores comparan esta guerra con lo que se llamó “La Conquista del Desierto” en la República Argentina, realizada en dos tiempos, primero por Don Juan Manuel de Rosas y luego por el General Julio Argentino Roca.

Otro elemento que debe tenerse en cuenta, es que Bolivia había perdido su salida al mar cuando fue vencida por Chile en la guerra del pacífico, por ende debió buscar otra salida hacia el Océano Atlántico a través del río Paraguay, y para ello debía sentar bases sobre este río, hecho que alarmaba al gobierno Argentino.

Al finalizar este trabajo se hará un análisis de cada una de esas causas, para tratar de comprender el tema.

EL TERRITORIO

El Chaco es una inmensa región geográfica, dividida en tres partes; la austral, la central y la boreal. La austral y la central están dentro del territorio argentino, y la boreal es la que se disputaron Paraguay y Bolivia. Era una zona casi desértica, de poco más de 600.000 kilómetros cuadrados, con un clima sumamente caluroso durante el día y con extremado descenso de temperatura a la noche. En muchos de sus lugares carente de agua potable, ya que la que se puede extraer del subsuelo es salobre y amarga, probablemente con arsénico u otro componente indeseable.

Alfredo Seiferheld, autor paraguayo, nos describe de esta manera el ambiente en el que se libró la guerra:

“El Chaco, inhóspito en su mayor extensión,... Alimañas de todo tipo ponían, por demás, una nota adicional de agresividad en aquella tierra virgen... Su extensión su aridez y monotonía oprimen el alma... Desde las orillas del río Paraguay hasta las primeras estribaciones andinas, en balde se buscará una nota de colorido en sus bosques silenciosos y magros, en sus campos cubiertos de espartillo amarillento y mustio, en sus arenales resecaos, en sus riachos de agua mansa y amarga. No hay pájaros cantores, no hay picadas cubiertas de techo verde, no hay lechos de hojarasca húmeda y fresca, no hay arroyos murmurantes con fondo de piedra. Sólo extremos ásperos que rechazan al hombre y a los animales; tierra calcinada o matorrales espinosos, árboles retorcidos, agua y barro, sequía y sed, serpientes y mosquitos, tábanos y arañas ponzoñosas, hastío y cansancio. ...En el Chaco llueve sin cesar de diciembre a mayo, y no cae una gota de agua de junio a noviembre. A mediados de diciembre el hombre pregunta, calado de agua y hastiado de barro: ¿cuándo dejará de llover? Y a mediados de junio, invadido de polvo fino el bosque, la choza y el alma: ¿cuándo caerá siquiera una llovizna?” (SEIFERHELD, Alfredo. “La guerra del Chaco”. p. 16/17 Edic. Servilibro. Colección, Imaginación y Memorias del Paraguay. Asunción, Paraguay. 2007.)

También Dalla-Corte Caballero, en su libro “La Guerra del Chaco,” nos da un panorama de lo inhabitable y dura que era la región chaqueña. Allí, repitiendo las palabras del Dr. de Sanctis, médico argentino que trabajó como voluntario paraguayo en la guerra, nos dice que: “yo digo que los gusanos subían por nuestro cuerpo y presento una foto con mi bota cubierta por veinte de ellos”. (DALLA-CORTE CABALLERO, Gabriela. “La Guerra del Chaco. La crónica fotográfica de Carlos de Sanctis”. p. 18. Prohistoria Ediciones, Rosario Argentina. 2010.) También relata las condiciones en las que tuvo que operar, y nos dice que las moscas: “subían por la mesa de operaciones, llegaban al herido, ascendían por los tambores de gasa, se metían entre las vueltas de los paquetes de algodón, se paseaban por la superficie de las botellas de antisépticos, es decir; estaban en todas partes. Los camilleros y ayudantes debían estar alertas para apartarlas y en este trabajo perdíamos tiempo y energía nerviosa”. (DALLA-CORTE CABALLERO, Gabriela. “op.cit”. p. 116).

Estas descripciones nos dan un claro panorama de la región en la que se desarrolló la contienda bélica.

LOS CONTENDIENTES:

a. Bolivia:

En vísperas del conflicto, Bolivia tenía un poderoso y moderno ejército, basado en el servicio militar obligatorio y dirigido por una oficialidad, que en su mayor parte era instruida en el país bajo la dirección de misiones extranjeras. Comenzó en 1905 con una misión militar francesa, y luego siguió con una alemana en 1911, bajo la dirección del entonces Coronel Hans Kundt, quien introdujo los reglamentos alemanes y creó una fuerza imponente,

que muchos consideraron como una amenaza para la paz del hemisferio. (ZOOK, David H. Jr. "op.cit". p. 81)

Era su Presidente Daniel Salamanca, un Abogado que hizo toda la carrera política en el parlamento, tanto como diputado como senador, "en el que se erigió como un implacable Catón de los gobiernos liberales... Jamás gozó de buena salud... era de una estatura un poco inferior a la media... delgado, un tanto agachado, tez morena...jamás estalló en sus labios la estridencia de una carcajada y muy pocas veces, poquísimas, se dibujó en su rostro una sonrisa... Era en el país una especie de símbolo. Representaba la honradez sin tacha, la honestidad del pensamiento, la altura de la concepción, el desinterés sumo." (QUEREJAZU CALVO, Roberto. "Masamaclay. Historia política y militar de la Guerra del Chaco". p.33/34. Empresa Industrial Gráfica E. Buri-llo. La Paz Bolivia. 1965)

"El Presidente Salamanca vivía obsesionado por establecer un control directo sobre los actos del Ejército, como Capitán General que era... dudaba de la honestidad de los militares, ya que se comentaba que los que se encontraban en la frontera o en el Chaco, mal administraban los envíos... Estos militares regresaban ricos del Chaco donde habían hecho su fortuna en corto tiempo a costa de las necesidades de la sufrida tropa." (SEIFERHELD, Alfredo, op.cit. p.30)

El ejército boliviano era sumamente adelantado para su época, porque además de su aguerrida tropa, compuesta mayormente por indígenas de las etnias quechua y aymara, tenía buenos adelantos tecnológicos, armas automáticas, artillería, tanques y una aviación importante, a la que no se le dio el uso adecuado por falta de doctrina. Empero, su mayor problema durante la guerra fue el teatro en el que desarrollaron las operaciones.

Su tropa provenía del altiplano y no estaba acostumbrada al clima tórrido e implacable del Chaco, en que los insectos, la sed y las alimañas muchas veces conspiraron contra su capacidad de lucha. "Su desventaja resultó evidente en el curso de toda la campaña. Su punto más vulnerable estaba en su poca resistencia a la sed y fue causa predominante en los desastres de ... El organismo del combatiente Boliviano, acostumbrado al clima seco y frío de las alturas, donde la transpiración es escasa, al sentir el calígine del llano chaqueño se deshidratava fácilmente y claudicaba hasta la muerte en dos o tres días sin agua". (QUEREJAZU CALVO, Roberto. op.cit. p. 122")

Además, en muchos casos, ni siquiera sabía la razón por la que peleaba, y contra quien, porque simplemente lo habían reclutado en su lugar de origen y sin informarle de nada y con poca instrucción militar fue traído a luchar. Esto se debió a la gran división de clases que había en la sociedad boliviana, y que además muchos reclutados hablaban sólo quechua o aymara, y no entendían el idioma castellano en el que le hablaban sus superiores.

La oficialidad no era demasiado profesional, y en muchos casos tenía ambiciones políticas, y como se verá más adelante, esas ambiciones hicieron que en plena guerra se derrocara al Presidente Salamanca, y se impusiera un gobierno que seguía los dictados del Ejército.

La riqueza Boliviana estaba basada en la minería, principalmente por el

estaño, industria en la que Ramón Patiño se destacaba, y además tenía la explotación de los pozos de petróleo en la zona oriental de su territorio.

El Presidente Salamanca, en principio adoptó el criterio de la "guerra económica", tratando de gastar lo menos posible, y por ende no puso desde el principio toda la potencialidad de la nación en la guerra.

Bolivia no tenía una política de ocupación del Chaco, y esta comenzó recién con la presidencia de Salamanca, pero la penetración que hizo solamente fue con fines militares, y no trajo colonos, ni empresas que se radicaran en el territorio.

b. Paraguay.

Paraguay era un país más pequeño que Bolivia, con menor población y una economía basada en la explotación ganadera y de los bosques. Era su Presidente el Dr. Eusebio Ayala, quien comprendió rápidamente la importancia que tenía el territorio chaqueño para su país, y emprendió una política de preparación para la guerra siguiendo el concepto de "la nación en armas". Su entendimiento y coordinación con quien durante la guerra sería el comandante en jefe del ejército, el Gral José Félix Estigarribia, "recordará la del binomio Bismarck – Von Moltke en la Guerra Franco Prusiana de 1870-1871" (CASABIANCA, Ange François, "Una Guerra Desconocida: La campaña del chaco boreal (1932-1935)" Tº II. Portal Guaraní. Última visita. 24/5/18).

El Dr. Eusebio Ayala; "era un destacado estadista que dirigió los negocios de su patria durante el periodo de la guerra. Diplomático eminente, profundo conocedor de la disputa del Chaco, cosmopolita por sus muchos viajes, antiguo ministro del Paraguay en Washington, financista y economista, su personalidad sobrepasaba ciertamente a muchas figuras menores del hemisferio. (ZOOK, David H. op.cit. p.109)

El ejército estaba formado por rudos campesinos y soldados acostumbrados al clima chaqueño, impregnados de un fuerte sentimiento nacional, recordando la gesta paraguaya en la guerra de la triple alianza. Tan acostumbrados estaban al clima, que en muchos casos, o bien por costumbre o por la falta de provisión, andaban descalzos, o "en pata pila", por ello se le llamó al soldado paraguayo, "pila".

La oficialidad estaba formada en la escuela francesa por una misión militar de esa nacionalidad, quien actuó desde 1926 hasta 1930. Esta misión trajo además de artillería, 27 aviones que llegaron desarmados y fueron ensamblados en el país. También enseñó el manejo del mortero Stokes Brand, arma que revolucionó la táctica de combate de la infantería, y resultó una sorpresa en los primeros meses de la guerra. (CASABIANCA, Ange François, op.cit.).

Una parte de su oficialidad se formó en el exterior, entre ellos el mencionado Gral. José Félix Estigarribia, quien se formó primero en Chile y luego en Francia. También hubo instructores argentinos, y con respecto a la aviación, el aviador argentino Vicente Almonacid (héroe de guerra en la primera guerra mundial luchando por Francia) se presentó como voluntario en esta

guerra, y recibió el comando de esta incipiente fuerza.

El armamento consistía en cañones de campaña, los ya citados morteros Stoke Brandt, ametralladoras, fusiles mauser, pistolas ametralladoras para los oficiales, aviones, y dos cañoneras enviadas a fabricar en Italia.

EL EMPRESARIADO EXTRANJERO.

Con anterioridad al comienzo de la guerra, ya existían en el chaco empresas que se dedicaban a la ganadería y a la explotación de los bosques, así como una Colonia de Mennonitas Canadienses, todas ellas asentadas bajo jurisdicción paraguaya.

“La presencia de capitales argentinos y norteamericanos, entre otros, sería un elemento definitivo para la valorización e industrialización de aquellas extensas propiedades. Dos eran las principales empresas extranjeras en el Chaco: Carlos Casado Limitada, de capital argentino, y la Compañía Internacional de Productos, de soporte norteamericano, con núcleo central establecido en Puerto Pinasco. Amén de ellas existían numerosas otras propiedades de capital paraguayo...las que lejos de competir con las dos compañías citadas, cuya presencia en el Chaco, muy especialmente la de Casado, tendría insospechadas repercusiones en el curso de la guerra”. (SEIFERHELD, Alfredo. “op.cit.” pág.18).

Hacia fines de la década de 1930, el 30% del capital extranjero invertido en el Paraguay era de origen argentino. Además del control del ferrocarril en la zona chaqueña, diversos capitales argentinos monopolizaban el transporte ferroviario desde y hacia Paraguay, a través del Ferrocarril Central, en la navegación fluvial predominaba la Compañía Argentina de Navegación Mihanovich, y además la banca rioplatense ejercía su influencia a través de Tornquist, Casado, Pinasco, Bunge, Born y Mihanovich.

En 1932, Puerto Casado era el asiento de la administración de la empresa y una importante población, tenía escuela, hospital, almacenes, teléfonos, telégrafos, correos, panaderías y todo lo atinente a una ciudad. Poseía un ferrocarril de trocha angosta de 145 kilómetros de extensión, y en constante evolución porque se debía seguir adentrando en la selva para sacar los rollizos de quebracho, la hacienda para el consumo y demás insumos. Este ferrocarril serviría para los fines militares paraguayos, ya que se utilizó para transporte de sus tropas y materiales hasta lo que se dio en llamar “punta de riel”, que como su nombre lo indica, era la terminación del ferrocarril.

El hecho de que uno de los dueños de Carlos Casado Ltda. haya sido el yerno del Presidente Argentino, Agustín P. Justo, así como que el Canciller Argentino, Carlos Saavedra Lamas haya sido el Abogado de la firma Carlos Casado, fueron algunas de las causas por las que las simpatías de la dirigencia Argentina se volcaran hacia el Paraguay, y en algún momento se materializara con la ayuda que se hizo, al decir del Presidente Justo, “bajo el poncho”, ya que había una “neutralidad formal”. Además existe otro ingrediente importante en este aspecto, ya que el Presidente Paraguayo, Eusebio Ayala, fue abogado de Genara Casado, la hija de Carlos, en unos juicios que tuvo en

el Paraguay por problemas demarcatorios de sus propiedades chaqueñas.

Si bien más adelante se desarrollará más extensamente el tema de la “neutralidad argentina”, mencionaremos aquí un incidente importante, que fue el bombardeo de Puerto Casado y Puerto Pinasco por la aviación Boliviana..

“Resulta entendible que cuando en abril de 1933 la aviación boliviana atacó Puerto Casado, argumentando que el mismo no sólo era parte de la infraestructura empresarial sino también “el corazón de la actividad bélica paraguaya”, la Cancillería argentina haya respondido enviando una nota a la Legación de Bolivia en Buenos Aires, en la que exponía: “Vuestra Excelencia no ignora que Puerto Casado es una población civil no defendida, en la cual funciona un establecimiento industrial de la Compañía Argentina Carlos Casado, destinado a la fabricación de tanino (...). Este Ministerio no puede admitir que los argentinos que se han radicado en el Chaco Boreal, transformando tierras antes inexplotadas en emporios de riqueza agrícola y comercial, deban sufrir los excesos que por error, por impericia o extravío, puedan incurrir las fuerzas militares de un país beligerante. Estos sucesos, tan dolorosos como irrefutables, mueven a esta Cancillería a dirigirse a V.E. formalizando reclamación por los intereses argentinos afectados (...) y haciendo presente que espera que el Gobierno de Bolivia se abstendrá de repetir tales hechos de hostilidad sobre poblaciones civiles, que de otro modo podrían herir fundamentalmente nuestras cordiales relaciones... La respuesta de la Legación Boliviana a la nota de Saavedra Lamas era emitida una semana después, expresando que el Chaco boliviano no ha sido colonizado propiamente por el Paraguay, incapaz de ese esfuerzo, sino por elementos y capitales extranjeros a quienes ese país ha repartido, deliberadamente, territorios bolivianos. (...) Las observaciones que puerto Casado sea una población civil no defendida, lo que, según esa Cancillería, debía ponerla a resguardo de todo bombardeo, merece de mi gobierno, el juicio que (...) es puerto militar por excelencia, y tal vez, el más importante del Paraguay en el Chaco boliviano. En ese puerto desembarcan las tropas paraguayas, se concentran y de allí parten, por una línea férrea, a la línea de operaciones. Allí también, tiene el Paraguay, su base de aprovisionamiento y depósitos de elementos bélicos.” (ZUCCARINO, Maximiliano. “Los intereses argentinos en Paraguay durante la Guerra del Chaco (1932-1935): razones de un apoyo incondicional”, 2017. Internet. Ult. Visita 26/5/2018) En igual sentido, (QUEREJAZU CALVO, op.cit. p.175).

Pese al tono de la respuesta Boliviana, no se repitió el bombardeo ni ningún ataque militar a Puerto Casado.

La empresa norteamericana radicada en Puerto Pinasco tenía tanto o más importancia que la de Carlos Casado, y en este puerto vivían unos 8.000 habitantes con comodidades similares a las de Casado. Tenía unos 100 kilómetros de vías férreas, sus propiedades abarcaban unas 329 leguas cuadradas, y su plantilla de personal incluía a 7.000 obreros y 100 empleados. Además de la explotación taninera, tenía unas 70.000 cabezas de ganado vacuno, caballar y lanar. (SEIFERHELD, Alfredo. “op.cit.” pág.21).

El asentamiento de estas empresas y colonias, bajo jurisdicción paraguaya, le dio a esta república un argumento más en apoyo de su posición para las discusiones sobre la soberanía en el Chaco.

LA DIPLOMACIA.

Desde antes de comenzar las hostilidades, y cuando ya se vislumbraba el conflicto, comenzaron las tratativas diplomáticas tratando de evitarlo. Se había formado una "Comisión de Neutrales", formada por Estados Unidos, México, Colombia, Uruguay y Cuba, intentando mediar, pero su intervención no fue fructífera. "El gobierno de Estados Unidos no quería que la Comisión de Neutrales fracasase. ... Si la Comisión no obtenía la paz en el Chaco, el conflicto tendría que pasar a la Liga de las Naciones. La intervención de la Liga sería un mal precedente, ya que daría ingerencia (sic) a países europeos en problemas de América. La doctrina Monroe resultaría mellada" (QUEREJAZU CALVO, Roberto. op.cit. p.151)

También en algunos momentos intervinieron como mediadores la Argentina, y Chile entre otros. Finalmente se firmó el armisticio y posteriormente el Tratado Definitivo, mediante la intervención de la República Argentina, con la activa participación de su Canciller, Carlos Saavedra Lamas, lo que le valió el otorgamiento del Premio Nobel de la Paz.

PRINCIPIOS APLICADOS EN LA GUERRA.

Como dijéramos antes, el Presidente Salamanca aplicó un sistema que llamaremos "la guerra económica", porque trató de no gastar más que lo que él consideraba lo indispensable, no así el Paraguay, porque su Presidente y los Comandantes militares percibieron la necesidad de poner a toda la "nación armas", concepto teórico del alemán Colmar Van Der Goltz, en ese momento muy en boga entre los militares del mundo.

Así el Capitán Zook nos dice que:

"El descuido de la esencia real del poderío militar en obsequio de una economía mal entendida, hace de lo militar una mera fachada, impotente para una acción agresiva y decisiva. La victoria se asegura únicamente con el empleo sin restricciones de los recursos totales del estado. Las lecciones de la primera guerra mundial –particularmente la superioridad de la potencia de fuego en la defensiva y la necesidad vital de los camiones en la movilidad estratégica- fueron de nuevo subrayadas en el Chaco. El retorno a la maniobra genuina en la guerra marcó al General José Félix Estigarribia como precursor del mariscal Erwin Rommel." (Zook, David. H. Jr. op.cit. p.22/23).

A su vez, en Bolivia, una vez iniciada la guerra fue llamado el General Hans Kundt, como gran salvador y asumió el poder supremo de las fuerzas armadas. Kundt había comandado la Brigada Imperial 40 de Infantería Alemana en el frente oriental en la primera guerra mundial, y había adquirido en América una sólida reputación, y –como sabemos- había reformado el ejército boliviano convirtiéndolo en una fuerza potente. Kundt adhirió al pensamiento de Salamanca de hacer una "guerra económica", y –con anterioridad- cuando reorganizó el ejército boliviano, había afirmado que con una fuerza de 3.000 hombres bastaba para llegar y tomar Asunción. Empero, su capacidad como estratega y táctico era sumamente limitada, tal como lo

demonstró en el campo de batalla su posterior fracaso y el regreso a su país.

Con respecto a Kundt, nos dice Zook:

"Su brillante actuación, en tiempos de paz, como organizador e instructor de tropas y su incansable laboriosidad y comportamiento personal, engendraron la ilusión de su gran talento para el comando en campaña, pero su patria adoptiva sufrió con su conducta en el Chaco un tremendo desengaño" (ZOOK, David H. Jr. "op.cit." p.183).

Bajo la conducción de Kundt, los bolivianos repitieron sus errores habituales que eran, la falta de información, violación del principio de economía de fuerzas y la baja estimación del enemigo. "Característicamente, Kundt violó el principio de economía de fuerzas al emplear tropas en número inadecuado contra objetivos vitales, posiblemente en razón de su adhesión a la "guerra económica" de Salamanca – económica hasta el punto de impedir la victoria." (Zook David H. Jr. "op.cit." p.200).

LA AYUDA ARGENTINA.

Cuando el gobierno Argentino fue notificado de la declaración de guerra del Paraguay a Bolivia, dictó un decreto estableciendo la neutralidad Argentina, en razón del cual el tráfico de armas a través de su territorio quedó prohibido para ambos beligerantes, y los puertos sobre el río Pilcomayo fueron clausurados. Esta última medida perjudicó gravemente a Bolivia, porque eran los lugares por donde se abastecía su ejército. Cuando Kundt protestó ante el Presidente Salamanca por la falta de provisiones, alimentos y gasolina, este le respondió que las deficiencias de abastecimiento se deben a obstrucciones y entorpecimientos del gobierno argentino con el pretexto de la neutralidad.

En el cambio de notas provocado por la actitud argentina, el gobierno del señor Salamanca expuso que al no controlarse el tráfico que partiendo de Buenos Aires se dirigía a Asunción y a los demás puertos paraguayos, llevando no sólo víveres sino toda clase de materiales de guerra, se establecía una situación real de desigualdad. La cancillería argentina respondió explicando que su gobierno, "cuidadoso de los derechos y deberes de neutral..., no necesitaba decir que estaba dispuesto a mantenerse equidistante e imparcial... no obstante las dificultades inherentes a la diferente situación geográfica de los beligerantes. Sus derechos y deberes como neutral se verían comprometidos si se permitiera que desde su territorio se realizara directamente el aprovisionamiento de uno de los beligerantes"... La solemne hipocresía de esta declaración trataba de ocultar su flagrante falsedad." (QUEREJAZU CALVO, op.cit. p.173).

La realidad es que la postura del gobierno Argentino fue siempre la de ayudar al Paraguay, si bien de forma encubierta debido a la neutralidad declarada, y esa ayuda se materializó de múltiples maneras, como ser asesorarlo en la compra de material bélico, permitir el transporte hacia el Paraguay de material bélico por el puerto de Buenos Aires, mientras bloqueaba el de Bolivia, préstamos en efectivo, provisión de armamentos provenientes de los arsenales argentinos, entrega de trigo, nafta y otros productos. "Además

del trigo, la munición y las armas, durante todo el conflicto armado salieron mensualmente de Buenos Aires para el ejército paraguayo 6.000 cajones de nafta y 400 toneladas de fuel oil". (QUEREJAZU CALVO, Roberto, op.cit. p.173).

"La posición del presidente Justo con relación a la contienda del Chaco se sintetiza en lo que manifestara textualmente al ministro paraguayo Vicente Rivarola, cuando éste vino a pedirle ayuda con un detalle de las armas que requería su país: Deme la lista ministro –dijo el presidente argentino- y puede Ud. calmar su emoción patriótica y estar tranquilo; el Paraguay no saldrá de ninguna manera disminuido de esta guerra; ya recibirá mis instrucciones el ministro de Guerra..." (QUEREJAZU CALVO, Roberto "op.cit". p.164). Una evidencia de que estas instrucciones fueron cumplidas, es que en diversas ocasiones, cuando las tropas bolivianas capturaban a prisioneros paraguayos, se encontraban en su poder armas de procedencia argentina.

En páginas anteriores se reseñó el entramado de relaciones de parentesco y de negocios entre el gobierno Argentino y el Paraguay, pero la simpatía hacia la causa paraguaya también fue promovida desde la opinión pública, los círculos intelectuales y los medios nacionales de prensa. El representante Paraguayo en la Argentina, Vicente Rivarola, se ocupó de visitar periódicos, entre ellos La Razón, La Nación, La Prensa, Crítica y Noticias Gráficas, y así se aseguró el apoyo a la causa paraguaya, y hasta alguno puso incondicionalmente sus columnas a disposición del enviado para publicarle sus artículos.

Con toda razón, el Sr. Rivarola escribió a su Presidente Ayala lo siguiente:

"La simpatía general de todas las poblaciones argentinas para la causa paraguaya, en contraposición a la antipatía general para Bolivia, tiene que facilitar enormemente el contrabando de guerra para nuestro país. La circunstancia de no traer materiales de Europa será motivo para que en este país nos lo faciliten sin restricciones. Los intereses creados son siempre respetables, aparte de la amistad y la buena voluntad cada vez mayores del Presidente Justo y su gobierno" (QUEREJAZU CALVO, Roberto. op.cit. p. 174.)

Todos estos factores, los económicos, los sociales y los políticos hicieron que la opinión pública argentina, se volcara inequívocamente a favor del Paraguay. Dentro de ese mismo clima, en las postrimerías de la guerra del Chaco, el historiador argentino Enrique de Gandía, publicó un libro llamado "Historia de Santa Cruz de la Sierra. Una nueva república en Sud América" en el que pregonaba y fomentaba la separación de esa región de Bolivia, para convertirla en una nueva nación, teniendo en cuenta la diversidad cultural y de costumbres que existía entre esa región y el altiplano.

Pero también existían factores de índole geopolítica y estratégica para el apoyo que brindó la República Argentina. El principal punto a considerar es que si Bolivia accedía al río Paraguay podía convertirlo en una vía para canalizar su producción, creando un área de influencia con ciudades, ferrocarriles, puertos y buques, industrias, agricultura y ganadería, todo ello bajo su jurisdicción y bandera. Esto podría tener consecuencias que modificarían el equilibrio internacional en la cuenca del Plata, y generar disputas por la libre navegación de los ríos interiores, lo que alarmaba en grado sumo a la dirigencia argentina, especialmente a los militares. No debemos olvidar que

el Presidente Agustín P. Justo era un General de la Nación Argentina.

En una entrevista mantenida entre el ministro Rivarola y el presidente Justo, el ministro hacía notar al presidente argentino que;

"Bolivia, obteniendo una salida sobre el río Paraguay, lo primero que haría sería construir un puerto militar y hacerse de una marina de guerra (su sueño de todos los tiempos) por pequeña que sea, para luego llevarnos a una nueva agresión alentada por la posibilidad de quitarnos el río, que constituye una de las ventajas esenciales que tenemos sobre ella en la guerra actual (...) Tampoco le conviene a la Argentina para el caso de una guerra con el Brasil (...) desde que el Paraguay, aliado natural de la Argentina, hoy mucho más después de la ayuda de todo género que nos están prestando, (...) podría eliminar todo peligro por el lado del Estado de Mato Grosso, lo que no podría hacer teniendo Bolivia, aliada del Brasil, puerto y marina de guerra sobre el río Paraguay". (ZUCCARINO, Maximiliano. "op.cit.")

En suma, analizando cuales pueden haber sido las causas de la ayuda "bajo del poncho" de la Argentina al Paraguay, es dable suponer que –si bien el entramado de motivaciones económicas y comerciales, la protección a las empresas argentinas radicadas en el Paraguay, las relaciones de parentesco o amistad, o la simpatía de la población argentina por la causa paraguaya pudieron haber tenido alguna influencia- los motivos principales tienen que haber sido las razones de geopolítica, estratégicas y militares, ya que el presidente Argentino era un militar, un General de la Nación, y en el pensamiento y en la doctrina militar de esa época, una de las hipótesis de conflicto era la guerra contra el Brasil, y la posibilidad de un puerto Boliviano en el alto Paraguay era un problema cierto y a la vista, ante la eventual alianza de Bolivia con el Brasil.

CARLOS SAAVEDRA LAMAS.

La persona del Dr. Carlos Saavedra Lamas, Canciller Argentino que recibió el premio Nobel de la Paz de 1935, por su actuación en la finalización del conflicto que nos ocupa, ha sido objetada y en algunos casos denostada por algunas de las personalidades bolivianas con las que trató a lo largo de la guerra. Dicen que:

"deseaba el fracaso de las gestiones que hacían los cinco Neutrales, para que la mediación pasase a sus manos. Nadie podía mejor que él solucionar la difícil cuestión, para prestigio de su país y para que el nombre de Carlos Saavedra Lamas se mencionase dentro y fuera de la Argentina como el autor de la paz del Chaco. Su vanidad insaciable había probado ya la miel del éxito al hacer figurar como iniciativa suya y doctrina continental la Declaración de 3 de agosto de 1932... el señor Julio Gutiérrez dice de él: "Habla sin descanso, teniendo los diplomáticos que usar de esfuerzo para hacerse oír". El Sr. Casto Rojas: "Es el espíritu más complejo de cuantos intervienen en el proceso diplomático de la guerra. Su vasta cultura, su dinamismo avasallador y su elevado concepto del propio valer, son fuerzas convergentes hacia dos objetivos fundamentales: ensalzar la política internacional argentina y labrar

su propio prestigio personal". El señor David Alvéstegui expresa: "Pone por encima de todos los objetivos el satisfacer su vanidad personal y lograr las cimas que ambiciona. A la vanidad une un sentimiento de orgullo: el personal y el argentino. Vanidad y orgullo son las dos fuerzas que impulsan su obra. Carece de amigos y cada día se gana un enemigo. Es que a todos sacrifica en su orgullosa marcha hacia las finalidades personales que persigue." (QUE-REJAZU CALVO, Roberto. "op.cit." p.152)

EL DERROCAMIENTO DE SALAMANCA.

Ange François Casabianca, desde su mirada Europea, dice que una de las particularidades de la guerra que nos ocupa, es que existió entre el Poder Ejecutivo y el Ejército Boliviano, "un estado de tensión que culminará, en plena guerra, con el derrocamiento del Presidente por el ejército, situación que no dejará de tener influencia en las operaciones en curso, y de la que se puede decir que no se encuentra con frecuencia en la historia mundial". (CASABIANCA, Ange François, "op.cit." Vol.I).

Veamos los sucesos. El Presidente Salamanca, era –constitucionalmente- el Comandante en Jefe de las fuerzas armadas bolivianas, y en muchos casos intentó ejercer ese comando, siendo resistidas o ignoradas sus órdenes por la alta oficialidad, lo que en los hechos implicaba lisa y llanamente una insubordinación. "Después del Carmen y la caída de Ballivián, Salamanca consideró llegado el momento de hacer una barrida general en el comando e instalar a otros hombres menos egotistas y con más energía y comprensión". (ZOOK, David H.Jr. "op.cit." p.315).

En ese momento era el Comandante en Jefe del Ejército en campaña el General Enrique Peñaranda Castillo, y Salamanca lo reemplazó por el General José Leonardo Lanza. Lanza era resistido por el ejército, porque siendo ministro de guerra de Salamanca, introdujo una serie de economías en algunos rubros militares, y siempre exigió que se rindieran cuenta estrictamente de los gastos que se hicieran. "Con la falsificación de cuentas (como un supuesto gasto de 20.000 bolivianos en un puente en Arce, sobre el río Verde, que en realidad era una estructura de 7 metros de largo construida por los conscriptos con madera del lugar) los corrompidos oficiales volvían ricos de la frontera. (ZOOK, David H. Jr. "op.cit." p. 317).

Al enterarse Peñaranda de su destitución, informó de ello a su Jefe de Estado Mayor, el Coronel Felipe Rivera Lino, quien concordó con Peñaranda que no se debería aceptar semejante trato por parte del Presidente de la República, y se decidió derrocarlo. A la mañana siguiente, los insurrectos arrestaron a Lanza, y también al Presidente Salamanca. Este, al ser arrestado les dijo en sorna, que este era el único cerco en el que habían tenido éxito. Luego de esto, los insurrectos hicieron firmar su renuncia a Salamanca, y pusieron como Presidente títere del ejército, al Vice-Presidente José Luis Tejada Sorzano, con la condición de que le devolviera el gobierno al ejército al finalizar la guerra.

FIN DE LA GUERRA.

La guerra concluyó con un armisticio, que hizo que cesaran las hostilidades el día 14 de junio de 1935, a las 12 horas. El balance general de la guerra, según Querejazu Calvo, fue el siguiente: Paraguay: movilizó 150.000 hombres. Sirvieron en puestos de retaguardia 10.000. Cayeron prisioneros 2.500 y murieron 40.000.- Bolivia: movilizó 200.000 hombres. Sirvieron en puestos de retaguardia 30.000. Cayeron prisioneros 25.000 y muertos 50.000.- (QUE-REJAZU CALVO, Roberto. "op.cit." p.450).

El 21 de julio de 1938, más de tres años después de la firma del armisticio, se firmó el Tratado de Paz, Amistad y límites entre las Repúblicas de Bolivia y Paraguay. Lo firmaron por Bolivia Eduardo Diez de Medina y Enrique Finot, y por el Paraguay Cecilio Báez y José Félix Estigarribia. Por este tratado, Paraguay quedó con aproximadamente el 90 % del territorio disputado, y a Bolivia – como concesión por su pretendido puerto- se le concedió una lengua de tierra que penetra hasta el río Paraguay en una zona inundada de su afluente el Otuquis, no apta para la navegación de buques de cierto calado.

En términos generales, si se analiza el desarrollo de la guerra, vemos que mientras las operaciones se desarrollaron en el área en disputa (el territorio chaqueño), se impusieron los soldados paraguayos, y a su vez, cuando las tropas paraguayas triunfantes, avanzaron intentando conquistar suelo boliviano propiamente dicho, y llegaron a las primeras estribaciones de los Andes, allí fueron los bolivianos los que vencieron y rechazaron a sus oponentes.

CAUSAS DE LA GUERRA.

Para concluir este trabajo, analizaremos las causas que se han mencionado luego de concluida la guerra, para tratar de esclarecer las motivaciones que llevaron a los contendientes a su estado de beligerancia.

En primer lugar, se menciona el petróleo. Quienes mantienen esta tesis son autores de la izquierda antiimperialista, entre ellos Julio J. Chiavenato, Arturo Frondizi o Sergio Almaraz, según los cuales las petroleras transnacionales que tenían intereses en la zona, Standard Oil y la Royal Dutch-Shell, habrían promovido y fogueado el conflicto armado para hacerse de territorios supuestamente ricos en petróleo. El norteamericano Zook, quien escribió su libro en la década del 50 del siglo pasado, en plena guerra fría, sostiene que "estas acusaciones aparecieron por primera vez como propaganda barata de publicaciones comunistas... Los únicos factores económicos significativos fueron la posición vital del Chaco en la economía paraguaya, cuya pérdida habría importado para el país una amputación intolerable, y el deseo de Bolivia de estimular su economía de su Oriente con una salida fluvial. El petróleo, especialmente, tuvo escasísima importancia en los orígenes de la Guerra del Chaco. (ZOOK David H.Jr. "op.cit." p.97).

No resulta muy coherente pensar que para Bolivia la causa de la guerra hubiera sido el petróleo, porque en primer lugar ya lo tenía en lo que se llamó su "oriente petrolero". Si la Standard Oil hubiera tenido real interés en la

guerra, hubiera podido tener mayor injerencia en la conducción de la guerra a través de su influencia económica, y esta se hubiera conducido de otra manera más profesional.

Es más plausible pensar que la verdadera causa de la entrada en la guerra de Bolivia, haya sido su necesidad de salida al mar a través del río Paraguay, salida que había perdido a manos de Chile, a fines del Siglo XIX en la llamada Guerra del Pacífico.

Para Paraguay, la zona del Chaco era vital para sus pretensiones de crecimiento como país, y también no es sensato pensar que tras bambalinas hubiera existido el tema del petróleo, ya que el mismo desarrollo de la guerra lo desmiente. Ello es así porque Paraguay aceptó el armisticio de 1935, porque el país estaba en la ruina, carecía de crédito interno y externo, y por ende no podía continuar la guerra. Si detrás del tema hubiera estado una petrolera, era lógico que ésta, con sus cuantiosos recursos lo hubiera ayudado, ya que Paraguay demostró en el campo de batalla que era superior a su contendiente.

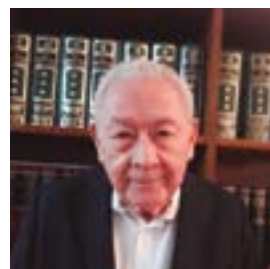
En los últimos tiempos, y como característica de la época, algunos autores han intentado caracterizar a la Guerra del Chaco como una especie de guerra colonial, una guerra en la que cada uno de los países beligerantes, en realidad no luchaban entre sí, sino que la verdadera lucha era para desplazar al indígena, al aborigen habitante originario de esas tierras, y poder así disponer de esos territorios para colonizarlo y volverlos productivos, o sea para "civilizarlos". Esta original visión aparece en un libro llamado "Los Hombres Transparentes. Indígenas y militares en la guerra del Chaco (1932-1935)", cuyos autores son Luc Capdevila, Isabelle Combès, Nicolás Richard y Pablo Barbosa. En su capítulo 1, titulado "Desarticulando la representación de un conflicto internacional", su autor, Luc Capdevila dice que como el territorio en conflicto era un desierto, la voluntad de los contendientes tenía como prioridad ocuparlo, colonizarlo y civilizarlo. Era por ende, una guerra colonial bajo la apariencia de una guerra entre naciones. (CAPDEVILA Luc, COMBÈS Isabelle, RICHARD Nicolás y BARBOSA, Pablo. "Los Hombres Transparentes. Indígenas y militares en la guerra del Chaco. 1932-1935)" ps. 11/31. Edit. Instituto de Misionología. Cochabamba. Bolivia. 2009.)

Concluyendo el tema, entendemos que las principales causas de la injerencia Argentina en la guerra fue la geopolítica y la estratégico-militar, al temer la aparición de un puerto militar de Bolivia en el río Paraguay, y las verdaderas causas de los contendientes estaban en buscar una salida al mar por parte de Bolivia, y la necesidad vital de los territorios en disputa por parte del Paraguay.

BIBLIOGRAFÍA:

- CAPDEVILA Luc, COMBÈS Isabelle, RICHARD Nicolás y BARBOSA, Pablo. "Los Hombres Transparentes. Indígenas y militares en la guerra del Chaco. 1932-1935)" Edit. Instituto de Misionología. Cochabamba. Bolivia. 2009.)
- CASABIANCA, Ange François, "Una Guerra Desconocida: La campaña del chaco boreal (1932-1935)" Tº I al VI. Portal Guaraní. Última visita. 24/5/18).
- CHIAVENATO, Julio José. "La Guerra del Petróleo". Edit. Punto de Encuentro. Buenos Aires, Argentina. 2007.
- DALLA-CORTE CABALLERO, Gabriela. "La Guerra del Chaco. La crónica fotográfica de Carlos de Sanctis". Prohistoria Ediciones, Rosario Argentina. 2010.
- QUEREJAZU CALVO, Roberto. "Masamaclay. Historia política y militar de la Guerra del Chaco". Empresa Industrial Gráfica E. Burillo. La Paz Bolivia. 1965
- ZOOK, David H. Jr. "La conducción de la Guerra del Chaco". Edic. Círculo Militar. Biblioteca del Oficial. Vol. 517. Buenos Aires. Argentina. 1962
- ZUCCARINO, Maximiliano. "Los intereses argentinos en Paraguay durante la Guerra del Chaco (1932-1935): razones de un apoyo incondicional", 2017. Internet. Ult. Visita 26/5/2018.

CURRICULUM VITAE MARCELO HERRERA



Egresado como Bachiller en el Colegio Nacional Absalón Rojas de Santiago del Estero en 1958. Egresado como Procurador en julio de 1970 en la Universidad de Buenos Aires. Egresado como Abogado en septiembre de 1970 en la Universidad de Buenos Aires. Realizó el Curso de Mediador Ley 24.573, en julio de 1996. Habilidadación M.J.N. Mediador n° 3070. Curso de Maestría en Historia de la Guerra, en la Universidad de la Defensa, Facultad del Ejército. Coursada concluida en 2018, y Tesis sobre "Prisioneros Bolivianos de la Guerra del Chaco", presentada ante el Tribunal, y a la espera de que se fije fecha para la defensa.

Se desempeña como Abogado, especializado en derecho empresario. Actuó además como Mediador, Ley 24.573, Habilidadación n° 3.070. Actualmente se encuentra retirado de la profesión, y estoy abocado con exclusividad al estudio de la Historia.

En este artículo, reflexionaremos respecto del impacto estratégico que la tecnología aporta a los nuevos escenarios educativos, que la sociedad del conocimiento en que vivimos nos impone de cara a un futuro cada vez más incierto y cambiante, en donde lo que concebíamos como importante ya no lo es tanto y surgen otros saberes y competencias necesarias para enfrentar esa incertidumbre que ya forma parte de nuestro ADN cultural.

LA INCLUSIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y LOS NUEVOS ESCENARIOS EDUCATIVOS. UNA MIRADA REFLEXIVA SOBRE NUESTRAS PRÁCTICAS DOCENTES

CR (R) Rogelio Carlos Miyar

INTRODUCCIÓN

La inclusión de la tecnología en el ámbito educativo propicia la modificación de las prácticas docentes y de los modelos, de como enseñamos y aprendemos hoy, favoreciendo la innovación, la creatividad y la centralidad en el alumno y el aprendizaje en el paradigma emergente.

Se habla mucho del uso de la tecnología, cayendo en algunos casos en modas, con usos que poco modifican los resultados obtenidos con la educación tradicional, basada en la transmisión de contenidos desarticulados, cuyo recorte, tratamiento o profundización no sigue criterios claros y definidos, en vez de generar competencias en base a un perfil definido integrando saberes en la construcción del conocimiento.

El interrogante que surge es: ¿usamos la tecnología potenciando nuevos escenarios educativos o sólo su inclusión permite mínimos beneficios cosmológicos que hacen más atrayente, agradable y motivadora a la enseñanza, pero manteniendo el viejo paradigma tradicional solo un poco más aggiornato?

En este artículo, reflexionaremos respecto del impacto estratégico que la tecnología aporta a los nuevos escenarios educativos, que la sociedad del conocimiento en que vivimos nos impone de cara a un futuro cada vez más incierto y cambiante, en donde lo que concebíamos como importante ya no lo es tanto y surgen otros saberes y competencias necesarias para enfrentar esa incertidumbre que ya forma parte de nuestro ADN cultural.

IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN LOS NUEVOS PARADIGMAS EDUCATIVOS

Es innegable el impacto que ha tenido el crecimiento exponencial de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en especial a partir de

Internet. Si nos detenemos a analizar sólo el crecimiento del conocimiento en los dos últimos siglos, podemos observar fácilmente el aumento en cantidad y cualidad respecto de todo el conocimiento desde el comienzo de la historia de la humanidad. En esta vertiginosidad vemos cada vez más cambios en todos los ámbitos del quehacer cotidiano, es decir que la tecnología atraviesa y modifica nuestra vida diaria en todos sus aspectos, impactando en la forma que actuamos, nos comunicamos, nos relacionamos y en definitiva en como interactuamos con nuestra sociedad y con otras en un mundo globalizado social, cultural y económicamente.

Si vamos al concepto macro del rol de la educación en una sociedad, podemos decir que buscamos transmitir una cultura, tradición, normas, idiosincrasia, valores sociales, que nos integre como ciudadanos, para lo cual se reproduce un sistema preexistente en el cual nos desarrollamos, favoreciendo la organización social y la convivencia ordenada, respetando los derechos individuales y colectivos, otorgándonos una identidad nacional y cultural. Ahora si solo nos quedamos con esto, estamos ante una sociedad estática sin evolución, para evitarlo es que, a su vez, la educación debe generar espacios para el cambio, más allá de la reproducción de su sistema preexistente, produciendo y fomentando la innovación, la creatividad, mediante la curiosidad y la búsqueda de mejoras en un proceso de evolución social dentro de la complejidad que presenta un mundo globalizado. En esta idea los docentes no solo debemos ser, sino también formar agentes de cambio social y cultural.

En este escenario de revolución del conocimiento, la tecnología juega un papel esencial. En un mundo mediado por ella, la educación no puede estar ajena y hacer de cuenta que seguimos funcionando igual, aferrándonos a ideas de “todo tiempo pasado fue mejor”, mirando de manera escéptica los avances y posicionándonos en los perjuicios que puede generar y no en sus beneficios. Siendo la tecnología algo que en sí misma no es buena ni mala, todo depende que uso hagamos de ella, debemos pensarla en las posibilidades y nuevos horizontes augurando un gran potencial de evolución, sin apelar a un optimismo ingenuo, ni tampoco a un pesimismo crítico, sino a través de un optimismo crítico, que permita tener una mirada puesta en la búsqueda de mejores oportunidades.

“El Espacio Europeo de Educación Superior sitúa al estudiante en el centro del proceso de enseñanza aprendizaje. Este cambio de paradigma educativo viene ligado a un cambio metodológico que potencie el papel activo del estudiante, la iniciativa y el pensamiento crítico. En este nuevo panorama, las Tecnologías de la Información y de la Comunicación juegan un papel clave, ofreciendo nuevos contextos y posibilidades para el desarrollo de estas competencias.” (Esteve, 2009, p.58)

En la actualidad se prevé que muchos de los trabajos o profesiones en un futuro desaparecerán al ser reemplazados por las máquinas y genera la preocupación que estamos convirtiéndonos en esclavos de la tecnología. En realidad, lejos estamos que el ser humano sea sustituido por robots, si bien la IA (inteligencia artificial) ha avanzado mucho, sigue siendo el hombre el único con la capacidad de innovar, de crear. Es verdad que, si nos quedamos en el viejo paradigma de una educación repetitiva, bajo un enfoque racional

y técnico, en ese ámbito seremos superados por las máquinas que lo hacen mejor y más rápido. La cuestión es ver esto como una oportunidad y no como una amenaza, para lo cual debemos desarrollar habilidades cognitivas para movernos en este mundo tecnológico en lo que hemos denominado sociedad del conocimiento.

LA INCLUSIÓN DE LA TECNOLOGÍA A LA ENSEÑANZA

En la educación concretamente, para que haya tecnología educativa, su aplicación debe seguir una intencionalidad pedagógica – didáctica bien clara, sino caemos en el uso de determinadas estrategias o recursos como una moda que no asegura una mayor calidad ni valor agregado a lo que se pretende generar. Esto suele pasar cuando no vemos el potencial transformador que posee la tecnología cambiando la manera de pensar y actuar en la enseñanza o cuando no se tiene claro qué se espera lograr, se carece de una finalidad y criterios que orienten cada decisión curricular y metodológica; por qué hago esto y no otra cosa, qué priorizo y por qué, cuál es la mejor manera de hacerlo, entre otros, son interrogantes que surgen para elegir un buen tramado de actividades y experiencias educativas en el recorrido del itinerario propuesto.

Lo importante es partir de una buena definición del proyecto educativo, para que la inclusión de la tecnología genere un valor agregado y no pretender mediante el solo uso de una buena tecnología alcanzar calidad; si detrás de ella no hay una buena idea de lo que se pretende enseñar y lograr para luego potenciarla con la manera de lograrlo, caemos en la moda de lo visto y poco útil, cambiamos para que nada cambie.

No obstante, si bien no se establece una relación causa efecto entre la tecnología y los buenos proyectos educativos, podemos decir que hay una relación ontológica, en donde no podemos alcanzar la elaboración de buenos proyectos de espaldas a los recursos que nos brinda hoy la tecnología, los cuales modifican indefectiblemente la manera de enseñar y aprender, gestando nuevos espacios y formas de interacción con el conocimiento, aunque la sola presencia de la tecnología no lo asegure.

Todo lo anteriormente expuesto, nos lleva a considerar nuevos enfoques y modelos que de la mano de la tecnología cambie la organización curricular, la gestión de la educación y del conocimiento, y por ende nuestras prácticas docentes en el aula.

a. En la gestión educativa

La relación del alumno con el conocimiento y el docente establece nuevos espacios de interacción en la modalidad más allá de lo presencial, diluyendo cada vez más la brecha entre lo presencial y lo virtual. Es verdad que hay competencias que requieren para su desarrollo una presencia coincidente en tiempo y espacio, como es el caso de una ejercitación concreta en un contexto y escenario real para la aplicación y resolución de la situación

presentada, donde la simulación puede ser una etapa previa. Pero también es verdad que hay conocimientos que pueden y deben lograrse de manera virtual asincrónica, para evitar las limitaciones de tener que interrumpir tareas y reunir a todos en un mismo lugar al mismo tiempo, para realizar actividades que se podrían hacer interactuando multimedialmente y seguir desde sus lugares, con la flexibilidad de los tiempos de cada uno sin afectar su trabajo, ni su desenvolvimiento diario familiar, más allá de los costos que implican los desplazamientos, alojamiento y lucro cesante.

Además, un aspecto fundamental es el aumento del acceso e igualdad de oportunidades hacia lugares lejanos, compartiendo una “presencialidad mediada por la tecnología” que maximiza los estándares de calidad y federaliza las ofertas en cumplimiento con las leyes de educación en el derecho a aprender, en un mundo que requiere cada vez más de actualización permanente a lo largo de la vida.

b. En la concepción curricular

Pensar el currículo como un espacio de desafíos, flexible, dinámico, poniendo como protagonista al alumno, bajo un enfoque de competencias profesionales. Rompiendo con el currículo tradicional de transmisión de contenidos basados en un paradigma educativo racional y técnico que tiene su origen cuando comienzan a constituirse los sistemas educativos en el mundo en el siglo XIX, bajo la influencia de la revolución industrial como factor económico y social y del factor del iluminismo desde el punto de vista académico, respondiendo a esa sociedad que tenía necesidades y requerimientos muy diferentes a la actual.

Debemos avanzar en una concepción curricular procesual y abierta en la línea de Lawrence Stenhouse (1981), en donde el currículo es un espacio de búsqueda de consensos entre todos los actores que intervienen en la problemática, no exento de conflictos y debates, que son propios y necesarios para el desarrollo de las competencias profesionales, siendo fundamental la formación y actuación del docente, que lejos de perder importancia, adquiere una relevancia esencial para este manejo como diseñador de oportunidades de aprendizajes.

c. En la práctica docente en el aula

El uso de la tecnología no implica su inclusión, para evaluar el grado de inclusión de las Tics en una propuesta educativa podemos tener en cuenta el modelo de Sustitución, Aumento, Modificación y Redefinición (SAMR) del Dr Rubén Puentadura (2014) (ver figura 1), que va desde una simple mejora en los dos niveles inferiores, donde hay un aumento en el uso de la tecnología que no impacta en nuevas prácticas, sino en la sustitución de una por otra; a los dos niveles superiores de transformación en donde su utilización cambia la manera de enseñar y aprender, siendo indispensable para el logro del aprendizaje.

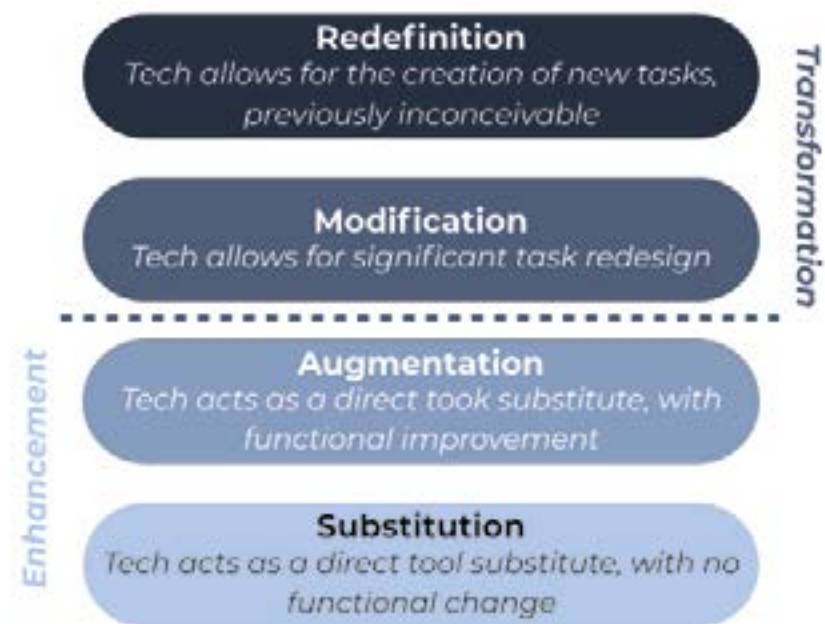


Figura 1: Modelo SAMR (esquemático)
Fuente: Dr Ruben Puentadura Building transformation: An introduction to the SAMR model [Blog post] (2014).

Las cuatro etapas del modelo reflejan el grado de implicancia e impacto de la tecnología en la práctica docente:

- **Sustitución:** la tecnología es utilizada para hacer lo mismo que antes, incluyendo una mejora con su uso.
- **Aumento:** la tecnología cambia la función con algunas mejoras al proceso de realización de la tarea.
- **Modificación:** la tecnología es utilizada para crear asignaciones en las que su uso es determinante para poder llevarlas a cabo.
- **Redefinición:** las tareas asignadas solo pueden lograrse a través del uso de la tecnología.

En el siguiente cuadro vemos a modo de ejemplo como diferentes usos y aplicaciones de la tecnología impactan generando efectos que van desde la primera etapa del modelo hasta llegar a la última etapa de transformación.

Sustitución	Aumento	Modificación	Redefinición
<p>Los procesadores de textos facilitaron la realización de trabajos que antes se hacían con máquinas de escribir.</p> <p>Esta sustitución facilitó la presentación escrita al poder guardar la información, recuperarla y editarla para mejorarla e imprimirla haciendo copias.</p>	<p>Distintas aplicaciones para el manejo de la información, autocorrectores y diccionarios en línea, procesadores de imágenes y datos relacionados con gráficos estadísticos.</p> <p>Se evidencia un cambio con la aplicación de estas tecnologías que varían la funcionalidad del trabajo.</p>	<p>El uso de aplicaciones en línea para el manejo de actividades colaborativas, que permiten un trabajo en equipo en un espacio virtual con retroalimentación e interacción fluida y no dependiendo de reunirse todos en un mismo lugar al mismo tiempo.</p> <p>Evidencia una modificación respecto del trabajo anteriormente realizado.</p>	<p>Formación de una comunidad para el trabajo entre profesores y alumnos con otros grupos de nivel local, regional o internacional para tratar distintas problemáticas, debatir, buscar, enriquecer y compatibilizar diferentes miradas para la solución de problemas comunes.</p> <p>Implica una transformación en la construcción del conocimiento.</p>

Luego también, Matt Koehler y Punya Mishra (2009), nos aportan el modelo TPACK, sigla en inglés que significa “Conocimiento Tecnológico, Pedagógico y de Contenido”. Este modelo nos muestra (ver figura 2) los tres conocimientos considerados en los que se desarrolla la enseñanza dentro de un contexto. En la unión de estos tres conocimientos, se pueden observar las siete dimensiones que quedan establecidas según la relación considerada. En donde lo ideal se da en la intersección de los tres, logrando amalgamar lo pedagógico, con el contenido y lo tecnológico dentro de un ámbito de enseñanza – aprendizaje dado. (Lima, y Flores, 2018)



Figura 2: Modelo TPACK
Fuente: Koehler & Mishra (2009)

“Existe un desfase entre la potencialidad de las TIC incorporadas en las aulas y la escasa renovación de los procesos pedagógicos. Las TIC se han ido incorporando en nuestras universidades, a menudo asociadas a prácticas docentes directivas y poco participativas. Por ejemplo, en muchos casos simplemente se han sustituido las tradicionales pizarras de nuestras aulas por modernas presentaciones PowerPoint o han desaparecido las colas de reprografía, “colgando” los archivos en la red. Sin lugar a dudas, se trata de una clara muestra de que las tecnologías en sí no producen innovación educativa. Sólo asociadas a adecuadas prácticas educativas pueden ser una gran fuente de posibilidades de aprendizaje contextualizado.” (Esteve, 2009, p.59).

El modelo pedagógico es concebido incluyendo a la tecnología para la construcción del conocimiento significativo dentro del contexto de enseñanza, es considerando esta trilogía que podemos pensar y encontrar los caminos para el logro de la calidad educativa.

LAS EVALUACIONES PISA Y TALIS PARA LA MEJORA EDUCATIVA

El Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos PISA (Programme for International Student Assessment) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es un organismo de cooperación internacional, compuesto actualmente por más de 70 países o uni-

dades económicas, la finalidad es coordinar sus políticas económicas y sociales, fundado en 1961 con sede central en el Château de la Muette en París (OCDE). En cumplimiento de sus funciones y dentro de los temas de interés está la educación como factor estratégico de desarrollo y en ese marco se realiza las conocidas evaluaciones desde el 2000 y cada tres años busca evaluar el rendimiento de los estudiantes que están finalizando la educación obligatoria a nivel mundial en tres áreas clave: lectura, matemática y ciencias. Los resultados buscan orientar, a través de recomendaciones, acciones que propicien mejoras educativas.

Argentina participó en las evaluaciones de 2001, 2006, 2009, 2012, 2015 y 2018, aunque la de 2015 quedó excluida por problemas técnicos en la construcción de la muestra y la última tendrá sus resultados en diciembre de este año (Rodrigo, 2019). Si tomamos los últimos resultados de 2012, excluyendo 2015 por su cuestionamiento y los de 2018 por estar en procesamiento, observamos que nuestro país se encuentra debajo de la media internacional fijada para los países de la OCDE y ocupando los últimos puestos en el ranking. No viéndose reflejado en las políticas educativas un aprovechamiento de los resultados para cumplir con el objetivo de la OCDE de lograr mejoras en los sistemas educativos; se ve más el cuestionamiento del diseño, problemas de la ejecución del programa de PISA, y de la interpretación de los resultados obtenidos por ser descontextualizados con las realidades nacionales (Rodrigo, 2019).

En base a la crítica hacia PISA es que hay una escasa implementación de políticas y acciones que surjan de los resultados obtenidos de la evaluación en la búsqueda de incorporar mejoras al sistema educativo en aspectos de gestión del conocimiento y logro de competencias requeridas en la actualidad, más allá de algún entrenamiento para la prueba en la búsqueda de una mejor puntuación, en vez de ir a la esencia de lo que persigue la evaluación, aún con los errores de diseño o de implementación que pueda tener. Por lo cual cabe preguntarse si se estamos frente a una excusa para resistir la necesidad de cambio y, en definitiva, reflexionar sobre qué estamos haciendo para suplir los supuestos errores de la evaluación y poder realizar los cambios necesarios en nuestra educación, o es que estamos conformes así.

A nivel nacional se implementaron los Operativos Nacionales de Evaluación (ONE) desde 1993 hasta el 2013 y a partir del 2016 pasó a denominarse "Aprender", cuyos datos e informes son públicos para toda la comunidad sin consignar nombres ni escuelas, si diferenciando ámbitos en general de público y privado, rural y urbano, nivel socioeconómico y otras variables que contextualizan la evaluación. El interrogante abierto sigue siendo qué hacemos con la información, dónde están los resultados de los planes de mejora que deben realizarse a partir de los informes personalizados recibidos por cada institución evaluada.

Las evaluaciones educativas internacionales y nacionales más allá de la mirada crítica de algunos, aportan elementos de juicio a toda la comunidad educativa, sobre el rendimiento académico de los alumnos y de los profesores como actores principales en el proceso de enseñanza aprendizaje, contribuyen en lo local y también tendiendo a generar estándares que permitan la tan an-

siada internacionalización del conocimiento, permitiendo la movilidad académica y profesional con las competencias que exige este mundo globalizado.

También podemos citar al programa TALIS (Teaching and Learning International Survey) actualmente promovido por la OCDE que se realiza cada cinco años, específicamente busca obtener información sobre cómo se enseña y se aprende, para ver la gestión de directores y docentes en aspectos de la situación educativa, clima y satisfacción laboral entre otros aspectos que buscan mejoras en el sistema educativo. En la Argentina se realizaron dos ediciones en 2008 y 2013 orientadas a la educación secundaria obligatoria.

En un estudio que buscó relacionar las evaluaciones PISA 2012 con TALIS 2013 para ver congruencias o discrepancias, se esperaba obtener mayores relaciones entre los resultados del rendimiento de los alumnos respecto de cómo enseñan los docentes. Sin embargo, países que puntuaron bien en la evaluación de los alumnos, no se correspondían con una buena evaluación de los docentes y viceversa. Se observaron diferencias en el planteamiento del diseño de ambos estudios, diferentes escuelas, aulas, materias, alumnos y docentes, como así también en los instrumentos psicométricos utilizados, para llegar a conclusiones integradas y que puedan correlacionar ambos con mejor información en cuanto a la consistencia, fiabilidad y validez necesaria. (Fernández Díaz, Rodríguez Mantilla y Martínez Zarzuelo, 2016)

Es importante mejorar las evaluaciones en la búsqueda de información pertinente para mejorar las políticas educativas tendiendo a modelos que propicien una práctica docente que satisfaga las necesidades de aprendizaje en un mundo tecnológico que sigue con resabios de un paradigma basado en la transmisión de contenidos.

RELACIÓN DE LA EDUCACIÓN PERMANENTE Y LA TECNOLOGÍA

En la actualización permanente y constante que requiere cualquier profesional hoy, es necesario una capacitación y perfeccionamiento a lo largo de su vida. Por un lado debe poseer habilidades metacognitivas adquiridas durante su formación en la búsqueda de la autonomía, para ser capaces de autogestionar y regular los propios conocimientos, aprendiendo a aprender (Flavell, 1979), y para ello, no menos importante, es aprender a desaprender, la deconstrucción que implica dejar de lado viejos paradigmas para actualizarnos en una sociedad que avanza de manera dinámica y vertiginosa enfrentándonos al desafío de permanente cambio e innovación y por otro lado para atravesar esa zona del desarrollo próximo de Vygotsky (1997) y pasar del conocimiento actual a otro potencial, con la necesidad de instancias formales de educación, dado que no alcanza el autoaprendizaje, esto no significa necesariamente dejar de producir para sentarnos horas en un aula todos al mismo tiempo, compartiendo el mismo lugar.

Entre la educación presencial y la educación a distancia en todas sus versiones y acepciones que podemos encontrar entre ambas (educación virtual, blended learning, e-learning, Personal Learning Environment, PLE, etc),

se presentan una variedad de posibilidades y modelos educativos, siendo la tecnología anfitriona, aquí está nuestro desafío para encontrar mejores caminos en el logro de una enseñanza con aprendizajes significativos acordes con las nuevas exigencias de un mundo tecnológico, globalizado y que evoluciona en forma exponencial cultural y socialmente impactando en todos los ámbitos de nuestro quehacer, laboral, familiar, político, económico.

En el marco de las propuestas pedagógicas sistematizadas hay una ineludible presencia de la tecnología, a modo de ejemplo podemos destacar las siguientes líneas de desarrollo según Villalba-Condori, García-Peñalvo, Lavonen y Zapata-Ros, M. (2018):

- Estrategias de aprendizaje y enseñanza para una pedagogía social e inteligente y ubicua;
- Servicios altamente tecnológicos y singulares respaldados por ecosistemas tecnológicos, ambos para estudiantes locales en el campus y estudiantes remotos en línea, para crear ecologías de aprendizaje dentro de las cuales el conocimiento puede ser creado, administrado, transformado y transferido;
- Configuraciones de aulas y centros innovadores y adaptables que facilitan las interacciones locales/remotas entre estudiantes y maestros;
- Diseño y desarrollo de contenidos multimedia enriquecidos con presentaciones interactivas, videoconferencias, cuestionarios y evaluaciones que permitan una evaluación instantánea e individualizada;
- Otras posibilidades y entornos gestionados con tecnología y software adaptativo;
- Un uso ético del aprendizaje y la analítica académica para aumentar el apoyo brindado a los estudiantes y administradores académicos en relación con sus procesos de aprendizaje y toma de decisiones, respectivamente;
- Una incorporación, reconocimiento y mezcla más natural de los procesos de aprendizaje informal en la educación formal.

Claramente observamos en esta propuesta la importancia y presencia de la tecnología, modificando de hecho la manera de pensar la educación, dejando de lado la forma tradicional de enseñanza-aprendizaje basada en la transmisión de conocimientos centrados en el docente hacia una concepción contextualizada y situada con la realidad, desarrollando competencias fundamentales para poder manejarse en la sociedad del conocimiento que nos presenta un mundo cada vez más mediado por la tecnología.

Si a lo expresado, le sumamos la evolución constante de las TIC, nos da la impresión que las prácticas docentes no han cambiado lo suficiente aprovechando este potencial y que no han tenido en cuenta los nuevos contextos que requieren una nueva visión del conocimiento.

En la siguiente figura se puede observar como los nuevos medios emergentes de la Web 2.0 (Los blogs, los wikis, las redes sociales, entre otros) propi-

cian un contexto fundamental para el desarrollo de las requeridas competencias de pensamiento crítico complejo y reflexivo, autonomía, iniciativa, trabajo colaborativo, responsabilidad y compromiso con el conocimiento adquirido.



Figura 3: El desarrollo de las nuevas competencias a través de la web 2.0
Fuente: Bolonia y las TIC: de la docencia 1.0 al aprendizaje 2.0 Esteve, F (2009)

Como viene diciendo Roll (1995), en este mundo donde el conocimiento va creciendo y dejando de lado a otros, se necesita una interacción más rápida y diferente a la tradicional en la manera de difundir y entender el conocimiento, siendo las tecnologías y el sistema de formación no presencial el reto actual.

Las TIC propician espacios con características que permiten la mediación didáctica y gestión a través de entornos virtuales flexibles que favorecen:

1. La posibilidad de capacitación permanente a lo largo de la vida, manteniendo una actualización profesional en un mundo dinámico y cambiante durante el ejercicio profesional, para estar a la altura de las exigencias en su desempeño laboral.
2. Desarrollar la metacognición y favorecer el aprendizaje autónomo, en donde cada uno aprende a gestionar su propio aprendizaje en forma colaborativa y cooperativa, regulando sus tiempos en función

de sus posibilidades y realidades.

3. Igualdad de oportunidades y acceso a la capacitación de manera flexible, llegando a todos los lugares en donde exista conexión a Internet, aspecto cuya masividad sigue creciendo.
4. Adquirir un manejo tecnológico a través de interactuar con los distintos recursos disponibles en la plataforma educativa digital, relacionándolo a un mundo mediado por la tecnología.
5. Diversidad en el acceso a los saberes por distintos caminos según los conocimientos previos, los intereses, cualidades y aptitudes de cada uno.
6. Fomentar el pensamiento crítico mediante el acceso a una gran cantidad de información de distintos autores y concepciones y lograr la apropiación del conocimiento generado.
7. Intercambio de opiniones y debate de temas a través de recursos como el foro y las redes sociales potenciando resultados de manera colaborativa.
8. La educación personalizada en donde el tutor interactúa con cada alumno en función de sus necesidades y realidad.

“Para que la interactividad sea total y el aprender por descubrimiento posible, el control del proceso debe residir en la persona que aprende. La digitalización contribuye, en gran medida, a que este cambio sea una realidad.” (Duart y Sangrà Comp, 2005, p 57).

Al explotar la tecnología digital mediante las TIC, según Tapscott (1998) el aprendizaje a lo largo de la vida transita hacia un modelo de aprendizaje nuevo y más poderoso sostenido por los siguientes principios:

1. Del aprendizaje lineal al aprendizaje interactivo con hipermedia.
2. De la instrucción a la construcción del aprendizaje y al descubrimiento del saber.
3. Del aprender centrado en el experto profesor al aprender centrado en la persona que aprende.
4. Del absorber contenidos y conocimientos al aprendizaje de cómo aprender y cómo navegar.
5. Del aprendizaje masivo al aprender personalizado.
6. Del aprendizaje rutinario por falta de actividad al aprendizaje divertido y desafiante.
7. Del aprender que define al profesor como transmisor al aprender que tiene al profesor como facilitador.
8. Del aprender interactuando solamente con materiales didácticos al aprender interactuando también con otras personas conectadas en red de forma sincrónica y asincrónica.

CONCLUSIONES

El compromiso de incluir a la tecnología para potenciar los aprendizajes, no solo es una responsabilidad que pase por la decisión del docente, requiere de factores organizacionales, estructurales e institucionales, involucrando a la gestión, a los planes curriculares, a los lineamientos y orientaciones de políticas educativas, a la inversión en recursos necesarios. Todo lo cual nos lleva a disponer de plataformas educativas, repositorios digitales, aplicaciones y software educativo, enlace a Internet; también implica el acompañamiento y apoyo al docente con adecuada capacitación y actualización para estar a la altura de las exigencias de propiciar el diseño de ambientes educativos centrados en el aprendizaje bajo enfoque de competencias profesionales, utilizando a la tecnología como vehículo transformador del paradigma tradicional.

La transformación que se pretende con la inclusión de la tecnología es compleja e integral, y en este ámbito los docentes son un componente esencial del cambio y requiere de su participación e involucramiento. Hoy muchos docentes de gran trayectoria profesional y académica pertenecen a una era analógica, enfrentando alumnos nativos digitales de las actuales generaciones Y y Z, pero el problema no es generacional es actitudinal, ya que podemos convertirnos en “residentes digitales” y estar a la altura de los nativos, aprovechando el entorno digital que traen las generaciones actuales modificando el rol pasivo del alumno de la enseñanza tradicional y transmisora, a uno de construcción del conocimiento con la aplicación de la tecnología, poniendo al alumno como protagonista activo.

En definitiva, se trata de un cambio cultural profundo en entender a la educación desde otras perspectivas que acompañen la evolución de un mundo dinámico que nos proyecta a una sociedad del conocimiento mediado por la tecnología. “La innovación no se consigue por la novedad de aplicación tecnológica, sino por la aplicación de criterios para conseguir nuevos escenarios formativos y comunicativos.” (Cabreo Almenara, 2015, P. 21).

Las TIC pueden ayudar al cambio de paradigma educativo o simplemente pueden continuar conviviendo con el mismo modelo de transmisión de contenidos, sin lograr las competencias requeridas, contribuyendo solo a que la enseñanza se vea más atractiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabrero Almenara, J. (2015). Reflexiones educativas sobre las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). CEF mún 1. Mayo-agosto PP 19-27. Recuperado de: https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/32285/Reflexiones_educativas_sobre_las_Tecnolo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De Pablos Pons, J.; Villaciervos Moreno, P. (2005). El Espacio Europeo de Educación Superior y las tecnologías de la información y la comunicación. Percepciones y demandas del profesorado. Revista de Educación, núm. 337, pp. 99-124. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/285741772_El_espacio_europeo_de_educacion

cion_superior_y_las_Tecnologias_de_la_Informacion_y_la_Comunicacion

- Duart, J. y Sangrà, A. (Comp.) (2005). Aprender en la virtualidad. Barcelona: Gedisa.
- Esteve, F. (2009). Bolonia y las TIC: de la docencia 1.0 al aprendizaje 2.0. Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria. Universidad Politécnica de Madrid. La Cuestión Universitaria, 5. pp. 58-67. Recuperado de: <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/view/3337>
- Flavell, J. H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitive-developmental inquiry. *American Psychologist*, 34(10), 906-911.
- Koehler, M. J., & Mishra, P. (2009). What is technological pedagogical content knowledge? *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education*, 9(1), 60-70.
- Lima, D. & Flores, R. (2018) Conocimientos del tutor en línea en una universidad pública mexicana: Modelo TPACK. *Hamut ay*, 5 (2), 22-33. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.21503/hamu.v5i2.1618>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Recuperado de: <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- Puentedura, R. (2014). Building transformation: An introduction to the SAMR model [Blog post]. Retrieved from: http://www.hippasus.com/rrpweblog/archives/2014/08/22/BuildingTransformation_AnIntroductionToSAMR.pdf
- Rodrigo, L. (2019). Los programas internacionales de evaluación estandarizada y el tratamiento de sus datos a nivel nacional. El caso de Argentina en el estudio PISA de la OCDE. *Foro de Educación*, 17(26), 73-94. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.14516/fde.708>
- Roll, R. (1995). Tendencias Internacionales en l'aprennentatge obert i a distància. Baercelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Stenhouse, L. (1984). Investigación y desarrollo del curriculum. Ediciones Morata, S. L. 5ta Ed. Madrid.
- Tapscott, Don (1998). Creciendo en un entorno digital. La generación Net. Colombia: Mc Gaw Hill.
- Villalba-Condori, K. et al (2019) ¿Qué tipo de innovaciones necesitamos en la educación? *Blog RED de Hypotheses. El aprendizaje en la Sociedad del Conocimiento*. Recuperado de: <https://red.hypotheses.org/1782>
- Vygotsky, L. S. (1997). The History of development of higher mental functions. New York: Plenum Press.

CURRICULUM VITAE del CR (R) Rogelio Carlos Miyar



El CR (R) Rogelio Carlos Miyar, es Magister en Educación Superior (Universidad de Palermo), Profesor Universitario en Ciencias de la Educación (Universidad de Palermo), Licenciado en Ciencias de la Educación (Instituto Universitario del Ejército), Analista de sistemas y Analista Programador en computación (Col. Univ. IES), Actualmente Doctorando en Educación Superior en instancia de tesis (Universidad de Palermo).

Se desempeña como Secretario académico de la Facultad del Ejército en la Universidad para la Defensa Nacional (UNDEF), es Director de la Especialización en Planeamiento y Gestión de Recursos Humanos en Organizaciones Militares Terrestres (ESG – Facultad del Ejército), Profesor Universitario en formación docente en distintas universidades. Autor del libro “Análisis del abandono de maestrías en la instancia final de tesis - Para el desarrollo de estrategias que mejoren la calidad y cantidad de graduados” y varios artículos y ponencias publicados sobre la temática educativa. Investigador en proyecto financiado por la Universidad de la Defensa Nacional.

Anteriores cargos educativos: Director de Educación a Distancia y Aprendizaje Autónomo, Representante del IUE en la Red Universitaria de Educación a Distancia de Argentina.

En este artículo el autor hace referencia a cómo debemos construir conocimiento y formas de pensar las cosas a través del pensamiento sistémico. Los modelos mentales condicionan nuestra interpretación del mundo. La conducción y el liderazgo de una organización bajo el paraguas de las representaciones sociales colectivas ayudan a mantener estabilidad y significado, sin embargo en tiempos de cambios, en situaciones emergentes y caóticas con alta incertidumbre, la cultura de la organización puede convertirse en un salvavidas de plomo. Cuando se desafía un paradigma, una creencia profundamente arraigada la postura es de atrincheramiento. Cambiar supuestos culturales es un proceso sumamente difícil y requiere de coraje y decisión de los líderes. En los conflictos actuales, la organización militar como sistema socio técnico, deberá desarrollar la capacidad del Aprendizaje permanente, procurando el cambio de modelos mentales. El conocimiento de los arquetipos sistémicos conformará una de las herramientas más importantes.

LAS REPRESENTACIONES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES MILITARES EN ENTORNOS COMPLEJOS Y DE ALTA INCERTIDUMBRE. EL LIDERAZGO Y LA ADOPCIÓN DE NUEVOS MODELOS MENTALES: LOS ARQUETIPOS SISTÉMICOS.

Autor: CR Mg Gustavo A VISCEGLIE

Este artículo fue presentado como ponencia en el III Congreso Latinoamericano de Teoría Social "Desafíos contemporáneos de la teoría social", el 02 de agosto de 2019 Buenos Aires en la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, como parte del proyecto de investigación "Incidencia de la percepción de los seguidores y de su interacción sobre las funciones del liderazgo estratégico en el nivel de alta dirección en organizaciones complejas" de la Maestría en Estrategia y Geopolítica de la Escuela Superior de Guerra de la Facultad del Ejército.

RESUMEN

Es por medio de procesos comunicativos y por los pensamientos sociales que los integrantes de un sistema socio técnico, conocen la realidad de su entorno. Las representaciones sociales son una forma de ver la realidad, en forma individual y colectiva en las organizaciones, donde cobrará particular importan-

cia la comunicación, la interacción y la cohesión entre los integrantes del grupo.

La guerra en la actualidad esta signada por nuevas reglas, caracterizada por una guerra de insurgencia, una guerra asimétrica, donde no existen límites en el uso de la violencia. Las Organizaciones Militares involucradas en el conflicto de carácter multidimensional, deberán adaptarse para su supervivencia y para el logro del cumplimiento de su misión.

No alcanza con la modificación de la doctrina y la reconfiguración de sus organizaciones. La forma de ver la realidad como así la comunicación colectiva requiere de un cambio de paradigma, un cambio de sus representaciones sociales, que le permitan desenvolverse en un ambiente ambiguo, azaroso, donde reina la incertidumbre y el enemigo está mimetizado con la población. Como expresa Morin (2011), cuanto más compleja es la organización más tolera el desorden, lo ambiguo, la incertidumbre.

El pensamiento sistémico constituye la base del modo en que una organización inteligente piensa acerca del mundo. El pensamiento sistémico ofrece un lenguaje que comienza por la reestructuración de nuestro pensamiento, a partir de pensar en términos de arquetipos sistémicos.

El propósito de los arquetipos sistémicos es reacondicionar nuestras percepciones para que sepamos ver las estructuras en juego. De no pensarse sistémicamente se corre el riesgo de dar respuestas lineales, cartesianas, simplificadoras de la realidad, es truncar el carácter multidimensional de la situación.

De no considerar la complejidad de las organizaciones, la mirada puesta sobre las representaciones sociales será incompleta. Si la organización social considerada se gobierna basada en los paradigmas de la simplicidad, sus conocimientos previos, su cultura, su proceso de toma de decisiones serán de carácter reduccionista, simplificador por más que esta realidad sea compleja, sus filtros mentales y sus paradigmas organizacionales condicionarán el modo de actuar y de relacionarse.

Es por ello que será fundamental que la organización evolucione y cambie por paradigmas¹ que estén gobernados por la complejidad y el pensamiento sistémico. La incorporación de arquetipos sistemáticos, le permitirá adquirir nuevos conocimientos, experiencias sistémicas, las cuales internalizadas se comportarán como patrones mentales y presunciones o representaciones sociales. De esta forma una organización social gobernada por paradigmas de simplicidad podrá evolucionar hacia una organización inteligente, en continuo aprendizaje.

INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo es reflexionar, vincular y poner en valor conceptos relacionados a la teoría de la dinámica de los sistemas desarrollada por Peter Sengue (1992) y que están relacionados con la teoría de las repre-

¹ Paradigma: Expresiones etimológicas cuando se hacía necesario hablar de modelos de conocimiento aceptados por las comunidades científicas."El término paradigma proviene del griego y significa modelo o ejemplo. Originariamente, significaba patrón, modelo (Wikipedia)

sentaciones sociales desarrollada por Moscovici.

La mirada de las representaciones sociales desde otro ángulo mediante el lente de la dinámica de los sistemas y del cambio de paradigma pretende adicionar valor a la forma de como aprendemos a partir de conocimientos nuevos o de la experiencia acumulada y por sobre todo situada. Este cambio de paradigma impone la revisión de nuestros modelos mentales, que actuando como filtros condicionan nuestra respuesta, nuestro obrar y sentir. El desarrollo de la capacidad creativa y de innovación, serán indispensables en las organizaciones que pretendan ser eficaces, en entornos diversos y ambiguos, donde caos y orden conviven al mismo tiempo.

Inicialmente se analizarán las distintas teorías mencionadas, vinculadas a las representaciones sociales, buscando los puntos de contacto y su articulación con los conceptos de los modelos mentales, paradigmas y teoría de los sistemas. En particular se focalizará en las representaciones sociales colectivas y su relación con el liderazgo en las organizaciones militares complejas. Posteriormente desde una mirada situada y contextualizada, se reflexionará sobre el comportamiento de las organizaciones militares que como sistemas socio técnicos complejos operan en situaciones caóticas y de alta incertidumbre, siendo en ellas fundamental la apertura al aprendizaje continuo y la comunicación social del grupo encarnado en el corpus conformado por el líder y sus subordinados.

La incorporación del conocimiento del funcionamiento de los distintos sistemas sociales complejos en ambientes de alta incertidumbre, mediante la descripción de los diversos arquetipos sistémicos y por medio de la experiencia situada, permitirá el desarrollo de nuevas construcciones sociales que posibilitarán a las organizaciones militares ser una respuesta eficaz.

Finalmente se extraerán algunas conclusiones referidas a liderazgo en las organizaciones militares y a los arquetipos sistémicos; y la influencia de los modelos mentales² sobre estos constructos, que por un lado, ayudan al grupo a estructurar y entender efectiva y eficiente su realidad, en base a experiencias pasadas, pero por el otro, determinan a las experiencias futuras. En tiempos de cambios, modificar modelos mentales vinculados a la cultura de la organización será un proceso muy difícil de implementar.

LAS REPRESENTACIONES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES MILITARES COMO SISTEMAS SOCIO TÉCNICOS COMPLEJOS

Las representaciones sociales y el liderazgo en las organizaciones militares, son construcciones sociales que realizan los integrantes de un equipo u organizaciones de las cuales forman parte. Representar implica una sustitución aparente, poner algo en el lugar de otra cosa, Representar en el sentido

² Modelo Mental: "es un mecanismo del pensamiento mediante el cual un ser humano intenta explicar cómo funciona el mundo real. Es un tipo de símbolo interno o representación de la realidad externa, hipotética que juega un papel importante en la cognición" (Wikipedia)

estricto de la palabra, es volver a presentar, esta re-producción siempre es subjetiva en última instancia. Al ser formulada por sujetos sociales, no se trata de una simple reproducción sino de una complicada construcción en la cual se entran el propio objeto, las cualidades de cada individuo, el grupo al que pertenece y el entorno que lo rodea.

Según Denise Jodelet (1984) *“La noción de representación social concierne a la manera en que nosotros, sujetos sociales, aprendemos los acontecimientos de la vida diaria, las características de nuestro ambiente, las informaciones que en él circulan, a las personas de nuestro entorno próximo o lejano. Este conocimiento se constituye a partir de nuestras experiencias, pero también de las informaciones, conocimientos, y modelos de pensamiento que recibimos y transmitimos a través de la tradición, la educación y la comunicación social. De este modo, este conocimiento es, en muchos aspectos, un conocimiento socialmente elaborado y compartido”*

Esta autora se encuentra en sintonía con los conceptos de Moscovici (1979), que considera que una representación social es *“una modalidad particular de conocimiento cuya función es la elaboración de los comportamientos y la comunicación entre los individuos. “La representación es un corpus organizado de conocimientos y una de las actividades psíquicas gracias a las cuales los hombres hacen inteligible la realidad física y social, se integran en un grupo o en una relación cotidiana de intercambios, liberan los poderes de su imaginación”* (Moscovi, 1979)

Jodelet (1984) determinó la procedencia de la información de 4 fuentes: la experiencia personal, lo que el sujeto piensa acerca de sí mismo, lo incorporado por medio de la comunicación social y la observación y los conocimientos adquiridos por medio de los estudios, lecturas o profesión.

Es por medio de procesos comunicativos y los pensamientos sociales que los integrantes de un sistema socio técnico conocen la realidad de su entorno, ya que estos ofrecen explicaciones de esa realidad que comparten con un grupo social. Las representaciones sociales son una forma de ver la realidad, en forma individual y colectiva en las organizaciones sistémicas, donde cobrará particular importancia la comunicación, la interacción y la cohesión entre los integrantes del grupo.

Al referirnos al concepto de Sistema, se entiende como tal a un complejo de elementos interactuantes, de cuya interrelación surge un comportamiento como un todo, presentando un cierto carácter de totalidad más o menos organizada. Tiene como característica la aparición de propiedades emergentes no deducibles de los elementos del sistema por separado.

La comunicación organizacional conforma un sistema o conjunto de procesos, de símbolos, significados compartidos e intercambios de información que se establecen entre los integrantes de una organización para con ellos mismos y el entorno.

El concepto de representación social puede asociarse con similares significaciones a los que otros autores entienden por modelos mentales o paradigmas. Los Modelos Mentales son un mecanismo del pensamiento mediante el cual intentamos explicar cómo funciona el mundo real. Según Peter Senge

los modelos mentales no sólo determinan el modo de interpretar el mundo, sino el modo de actuar. Normalmente no tenemos conciencia de nuestros modelos mentales o los efectos que surten sobre nuestra conducta.

Por otra parte los Paradigmas representan patrones de conducta, modelos a seguir. En el ámbito de las ciencias sociales, este término es equiparable al de mentalidad, y se define como: cuerpo de ideas, asunciones teóricas sostenidas y validadas por un persona o grupo de personas, que incluye una serie de comportamientos, actitudes y creencias.

Los modelos mentales son el resultado de la biología, lenguaje, cultura e historia personal de cada uno. Son tan necesarios como peligrosos, nos permiten vivir y tomar decisiones filtrando incertidumbres y vacíos dentro de determinados parámetros. Los modelos mentales permiten experimentar comprender *“la realidad”* en forma directa. Pero *“la realidad”* que uno capta, no es *“la realidad real”*, sino *“la realidad procesada por su modelo mental”*.

Las personas tenemos limitaciones fisiológicas, que nos impiden percibir ciertos fenómenos. El sistema nervioso del mundo animal difiere de especie en especie. Por otra parte el lenguaje, otro de los filtros mentales, es el medio en el que se estructura la conciencia del ser humano. Gracias al lenguaje podemos comunicarnos con los demás acerca de lo que existe a nuestro alrededor y en nuestro interior.

La Cultura Organizacional, constituye una de las expresiones más importantes de las representaciones sociales de la organización. En términos de Schein, entendemos a la cultura de la organización como un conjunto de representaciones o presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna; que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. Estas representaciones operan inconscientemente y definen, la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno.

Dentro de cualquier grupo, los modelos mentales colectivos son el resultado de experiencias compartidas. En el transcurrir del tiempo los integrantes del grupo deben enfrentarse a desafíos. En respuesta, desarrollan una forma habitual (Bateson 1995) de interpretar las situaciones y de cómo dar solución a ellas. Esto va convirtiéndose en parte del modelo mental colectivo y pasa de generación en generación como el *“conocimiento”* del grupo.

Los modelos mentales por un lado, ayudan al grupo a estructurar una comprensión efectiva y eficiente de su realidad, en base a experiencias pasadas, pero por el otro, determinan a las experiencias futuras. En tiempos de cambios, modificar supuestos culturales es un proceso muy difícil de implementar.

Una de las propiedades emergentes de las organizaciones militares como sistemas socio- técnicos complejos es el llamado *“Espíritu de Cuerpo”*, que es la manifestación más acabada de la cultura de la organización que se pone de manifiesto a través del liderazgo ejercido por el conductor y la simbiosis que se genera con sus subalternos.

EL LIDERAZGO Y LAS REPRESENTACIONES SOCIALES COLECTIVAS

El liderazgo surge de una relación social, en la que el líder representa las aspiraciones y sentimientos de una organización, es por ello que no se puede pensar al liderazgo como algo individual. El liderazgo se entiende como un proceso social complejo, desarrollado entre personas, donde se crean y desarrollan valores, creencias, deseos, etc, en pos de un ideal y una visión, Este liderazgo no solo es atribuido sino que también es de carácter temporal.

Relacionado al liderazgo en las Organizaciones Militares, Gardner (1998) define a los líderes como individuos que influyen de forma trascendental en los pensamientos, conductas y sentimientos de los demás. Este autor diferencia al Líder táctico (directo) del Líder estratégico (indirecto), mientras los primeros en contacto tratan de infundirles confianza a sus seguidores, siendo ejemplo y prototipo, los líderes indirectos, se sostienen por la fuerza de sus ideas y no por su personalidad. El líder táctico a través de la comunión de ideas y valores, representan los deseos y esperanzas de sus seguidores. Los líderes directos, se comunican cara a cara con sus seguidores mientras que los líderes indirectos, ejercen su fuerza por medio de las ideas.

Este protagonismo histórico situado que encarnan los líderes directos, es la representación de los deseos y esperanzas de sus seguidores, los cuales son protagonistas de esa misma historia. Las organizaciones tienen una cultura propia, el liderazgo se dará en un contexto social de la organización y para que surja esa comunión será necesario un reconocimiento del líder, siendo situado y temporal.

El liderazgo tendrá por finalidad desarrollar ciertas cualidades individuales como colectivas, como lo es la confianza, el carácter decisivo, el empoderamiento de los subalternos, convencerlos de un objetivo común. Como señala Kotter (2005), la motivación y la inspiración estimulan a la gente, no como un mecanismo de control, sino satisfaciendo necesidades humanas básicas como la sensación de logro, de pertenencia, de controlar la propia vida y la capacidad de hacer realidad los propios ideales. Esos sentimientos son los que movilizan y empoderan al grupo.

El liderazgo como vemos es una relación social que expresa y representa las aspiraciones y sentimientos de un grupo u organización, los valores que se comparten son parte de esa cultura propia de la organización, conformando valores y cultura las representaciones sociales de la organización. A partir de este reconocimiento común, entre el líder y sus seguidores, es que el liderazgo facilitará desarrollar ciertas cualidades individuales como colectivas, como lo es la confianza, el carácter, el empoderamiento de los seguidores y el convencimiento en pos de un objetivo común.

Las representaciones sociales y el liderazgo son construcciones sociales colectivas que hacen los individuos en los grupos u organizaciones a las cuales pertenecen. Los grupos u organizaciones tienen su propia percepción sobre las situaciones u objetos con los cuales interactúa y constituyen su contexto y entorno, vinculándose con estos a través de los esquemas comunicacionales y cognoscitivos proporcionados por la cultura de la organiza-

ción, de sus valores e ideologías.

La formación del liderazgo en los conductores militares requiere no sólo del desarrollo de cualidades personales, sino de la educación de estos. El desarrollo de la personalidad y la educación se complementan mutuamente. Sin formación y capacitación de los líderes, solo habrá carisma transitorio e interpersonal. Por otra parte los conductores militares que adolecen de personalidad no tendrán capacidad de convencimiento y no podrán contagiar esa "visión compartida" sin poder generar esa construcción social colectiva, que una vez incorporada pasa a conformar parte de los modelos mentales, que como filtros mentales condicionan y movilizan nuestro obrar.

Esa visión compartida a la que se hace referencia, en términos de Peter Sengue (1992), es mucho más que una idea; "Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder, puede estar inspirada por una idea, pero si es tan Convinciente como para lograr el respaldo de más de una persona cesa de ser una abstracción. La gente comienza a verla como si existiera, pocas fuerzas humanas son tan poderosas como Una visión compartida"

El líder de toda organización además de competencias técnicas, de gestión o interpersonales necesita de habilidades cognitivas, que le permitan entender el funcionamiento de la complejidad de la organización de la cual es parte y de la influencia del entorno en ella. El líder deberá desarrollar habilidades concretas como flexibilidad, adaptación, resiliencia, empatía, inteligencia emocional, etc.

Según Jodelet (1986), es mediante el procedimiento de objetivación que transformamos conceptos abstractos, extraños a nuestro mundo cotidiano, en experiencias o materializaciones concretas: convirtiendo lo raro en cotidiano y hacemos visible a aquello que no podemos ver.

Las representaciones sociales compartidas por los integrantes de un mismo equipo, condicionan la forma de pensar y actuar colectivamente, porque representan las mismas creencias y valores, se construye una conciencia colectiva surge el sentido de pertenencia. Es en esa comunión donde surge ese "Espíritu de Cuerpo", donde ningún individuo puede estar por encima o fuera de esa comunión.

Las representaciones sociales de esta forma se convierten en un sistema de creencias, que regulan y guían los comportamientos y percepciones, dando origen a una realidad propia de la organización en un contexto histórico y social determinado.

El liderazgo en las organizaciones, es la capacidad personificada para compartir una imagen del futuro que se procura crear. No existe organización que haya sido exitosa, sin metas, valores y visión, que sean profundamente compartidos dentro de la organización.

EL COMPORTAMIENTO SISTÉMICO DE LAS ORGANIZACIONES MILITARES COMPLEJAS: LOS ARQUETIPOS SISTÉMICOS.

Relacionado a los procesos en cómo se estructuran las representaciones sociales es objetivo de esta investigación analizarlo bajo la mirada del pensamiento sistémico, al cual entendemos como la base del modo en que una organización inteligente piensa acerca del mundo. Debemos examinar las estructuras que modelan los actos individuales y crean las condiciones que posibilitan cierto tipo de acontecimientos. El pensamiento sistémico ofrece un lenguaje que comienza por la reestructuración de nuestro pensamiento.

Peter Sengue desarrolla toda una teoría vinculante alrededor del pensamiento sistémico, llamándolo la quinta disciplina, expresando que el pensamiento sistémico también requiere de las disciplinas concernientes a la visión compartida, los modelos mentales, el aprendizaje en equipo y el dominio personal para realizar su potencial.

En las organizaciones inteligentes, el pensamiento sistémico revela cómo creamos nuestra realidad, a partir de pensar en términos de arquetipos sistémicos. El propósito de los arquetipos sistémicos es reacondicionar nuestras percepciones para que sepamos ver las estructuras en juego, y ver el punto de apalancamiento de esas estructuras. El pensamiento sistémico se transforma en un agente cotidiano activo, que continuamente revela cómo creamos nuestra realidad, sólo cuando los gerentes comienzan a pensar en términos de arquetipos sistémicos.

El propósito de los arquetipos sistémicos es permitir y posibilitar descubrir las estructuras en juego, y ver el punto de apalancamiento en estos arquetipos.

El pensamiento de sistemas se opone al pensamiento analítico de la física newtoniana, característico de las teorías clásicas de la organización. “El pensamiento sistémico es una disciplina para ver las “estructuras” que subyacen a las situaciones complejas, y para discernir cambios de alto y bajo apalancamiento” (Peter Sengue, 1992)

Esta visión nos permite ver a la organización como un todo interactuando con un entorno en la consecución de un fin. La realidad compleja de la organización, en donde se interrelacionan las partes en forma sinérgica no puede ser abordada en forma reduccionista, toda modificación que se introduzca en una parte de la organización repercutirá en el resto, dando como resultado otro emergente sistémico, teniendo como marco un entorno que la condiciona manteniéndose en un equilibrio para su supervivencia.

Este entorno al que se hace referencia está comprendido por todas aquellas variables y factores ajenos a la organización que influyen determinantemente en ella y no se puede controlar. Las organizaciones de carácter burocrático en la búsqueda de la eficiencia, cierran el entorno, lo obturan, buscando la predictibilidad y la eliminación de la incertidumbre. Y es de esta forma que una cultura organizacional férrea, centralizadora, poco flexible le permite alcanzar la eficiencia. Las representaciones sociales colectivas en las

organizaciones burocráticas son simplificadoras de la realidad, los integrantes de estas organizaciones no requieren de liderazgos fuertes en la consecución de los objetivos sino de gestores que mantengan el entorno predecible.

Los conflictos sociales en la actualidad son de naturaleza compleja, son de carácter multidimensional, lo político está entramado con lo económico, lo cultural, lo social; una respuesta sesgada reforzará la problemática y la profundizará. En este marco complejo, las variables interaccionan, las del entorno, de carácter independiente condicionan el funcionamiento, operatividad y la eficiencia de las organizaciones. Es imposible que los sistemas sociales puedan cerrarse al entorno; que está caracterizado por estar gobernado por una alta incertidumbre, la cual ha pasado a ser parte de la organización.

Las organizaciones burocráticas no resisten la incertidumbre, están obligadas a evolucionar, a cambiar. Lo más difícil de cambiar serán las representaciones sociales colectivas, que rigen el comportamiento organizacional. Se trata de desaprender para volver a aprender. La resistencia al cambio, deberá ser contrapuesta con fuertes liderazgos, los cuales deberán generar esa visión compartida, que le permita a la organización evolucionar y alcanzar sus objetivos.

Entender a la organización como un emergente sistémico, permite la comprensión de la “Dinámica de Sistemas”³, a través de las interdependencias existentes entre las partes y estas con el todo.

El arte de pensar sistémicamente permite evaluar las consecuencias del acto que escogemos. De no pensarse sistémicamente se corre el riesgo de dar respuestas lineales, cartesianas, simplificadoras de la realidad, es truncar el carácter multidimensional de la situación. Se encuentran soluciones que atacan el síntoma y no la causa primigenia, volviendo el problema en forma recursiva y con mayor fuerza. En términos de Peter Sengue lo importante es poder determinar el punto de aplicación de la palanca, que produzca los cambios profundos deseados a menor costo y no dilatados en el tiempo.

Este cambio de enfoque, a lo que Sengue (1992) llamo Metanoia, a través del pensamiento sistémico, el cual revela cómo creamos nuestra realidad, a partir de pensar en términos de arquetipos sistémicos. El propósito de los arquetipos sistémicos es reacondicionar nuestras percepciones para que sepamos ver las estructuras en juego, y ver el punto de apalancamiento de esas estructuras. Uno de los aportes más importantes es que en los sistemas sociales contextualizados existen patrones estructurales recurrentes. Los arquetipos sistémicos conforman un número relativamente pequeño, esto quiere decir que no todos los problemas de las organizaciones por más que sean situados, sean únicos.

La familiarización con los arquetipos sistémicos contribuirá a solucionar el problema de la especialización y fraccionamiento del conocimiento. Los mismos arquetipos se repiten en las distintas disciplinas; biología, economía, ciencias sociales. Especialistas de distintas disciplinas resuelven numerosas veces problemas de manera intuitiva sin saber por qué, pero producto de su

³ Dinámica de Sistemas: Estudio detallado de las interrelaciones del sistema para su posterior modelado a fin de poder determinar las interrelaciones y las retroalimentaciones, realizar simulaciones, para la intervención y corrección del sistema.

experiencia acumulada.

La comprensión de los sistemas sociales es difícil, entre otros aspectos porque la causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio. Normalmente vemos los síntomas y actuamos sobre ellos, pero la solución sintomática no resuelve el problema que subyace, esta demora, lo único que procurará es que el problema vuelva en forma recursiva y más fuerte. Como ejemplo gráfico de ello, es el uso de antitérmicos en una enfermedad de orden bacteriano, ante la fiebre recurrimos al uso de ellos, pero atacamos el síntoma, la fiebre desaparecerá transitoriamente pero volverá en forma recursiva con un cuadro agravado del estado de salud.

Los arquetipos sistémicos nos proporcionan el lenguaje que permite ver en forma explícitas muchas cosas que de lo contrario son simplemente juicios intuitivos. El dominio de los arquetipos sistémicos constituyen una herramienta para que una organización lleve a la práctica la perspectiva sistémica.

En las organizaciones inteligentes, el pensamiento sistémico pone explícitamente a la vista la forma en que se crea la realidad, constituye la forma en que la organización inteligente construye las representaciones sociales colectivas. A partir de ello los líderes comienzan a pensar en términos de arquetipos sistémicos. Los investigadores de la dinámica de los sistemas han identificado unos doce arquetipos sistémicos.

En todos los sistemas podremos encontrar dos tipos de procesos o ciclos, los reforzadores y los compensadores. Los reforzadores son generadores de mayor entropía (ejemplo del amplificador, el micrófono próximo al parlante amplifica recursivamente la señal, hasta que genera ruido), llevan a la organización a estados más caóticos, por otro lado los ciclos compensadores estabilizan al sistema, la incorporación de energía, le permite al sistema su supervivencia y lo estabiliza (ejemplo del termostato que regula la temperatura). Los sistemas abiertos se nutren de información, materiales, etc.

Este proceso negentrópico evita su colapso. En los sistemas alejados del equilibrio la norma será estar conformados por ciclos reforzadores y compensadores, orden y caos conviviendo al mismo tiempo. No se trata de suprimir unos u otros sino tratar de entender el comportamiento del sistema y actuar sobre él.

A modo de ejemplo evaluaremos dos arquetipos sistémicos presentados por Peter Sengue (1992) en su libro la quinta disciplina.

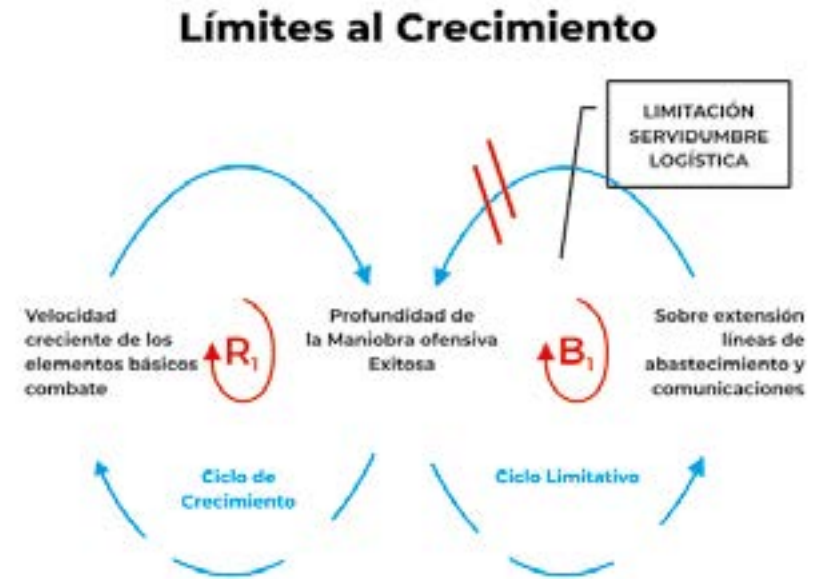
ARQUETIPO LÍMITES AL CRECIMIENTO:

En este arquetipo podemos identificar un proceso reforzador (amplificador) que se pone en marcha para producir un resultado deseado.

Creará una espiral de éxito pero también genera efectos secundarios inadvertidos, produciéndose un proceso compensador, que ralentizará al sistema. Se debe evitar precipitar el crecimiento y eliminar los factores que limitan el crecimiento.

Este arquetipo sirve para comprender todas las situaciones donde el crecimiento se encuentra con límites. Por ejemplo, las organizaciones crecen por un tiempo, pero luego dejan decrecer. Los grupos de trabajo mejoran por un tiempo, pero dejan de mejorar.

Una operación militar progresa en su avance exitoso, como resultado de la velocidad creciente de los elementos de combate, pero luego deja de progresar por la sobre extensión de las líneas de abastecimiento. El ritmo de combate no puede ser sostenido logísticamente. (Cornut, 2011)



Cornut, H. (2011). Grafico Limites al Crecimiento en Revista ESG Nro 578 /2011

Otro ejemplo: en la necesidad de cumplir un plazo, decidimos trabajar más horas; pero el estrés y la fatiga reducen nuestra capacidad laboral como así la calidad de nuestro trabajo, compensando la mayor cantidad de horas trabajadas.

En cada una de estas estructuras, el límite se vuelve cada vez más determinante, el crecimiento puede decrecer tanto que la espiral reforzadora se invierte y funciona en sentido contrario. En poco tiempo la moral de las organizaciones militares involucradas en la operación decae, se produce una creciente decepción y desconfianza del sistema logístico.

La mayoría de los integrantes de los sistemas socio técnicos complejos por desconocimiento del funcionamiento del sistema, reacciona en forma lineal y cartesiana, presionando más sobre el ciclo reforzador. Si la operación se ve limitada en su progreso, exigimos más a los medios. Lo medular pasa por detec-

tar el punto de apalancamiento, es decir en qué parte del sistema debemos intervenir. La intervención debe procurarse siempre en el ciclo compensador.

ARQUETIPO 2: DESPLAZAMIENTO DE LA CARGA

Las “soluciones” fáciles sólo atacan los síntomas y dejan intacto el problema que subyace. El problema empeora, inadvertido porque los síntomas aparentemente desaparecen, y el sistema pierde toda capacidad para resolver el problema. El corto plazo solo empeora las cosas. El problema resurge y crece la presión por una respuesta ante el síntoma. Por otra parte la capacidad para dar soluciones fundamentales se puede atrofiar.

Algunos ejemplos: Un país incapaz de afrontar los gastos administrativos gubernamentales a sus ingresos impositivos, genera déficits que se “financian” mediante la impresión de dinero y la inflación. Con el tiempo la inflación se transforma en un modo de vida, se requiere cada vez más asistencia gubernamental.

Otro ejemplo es la falta de trabajo, que se suplanta con subsidios, un paliativo de corto plazo se transforma en la herramienta fundamental, que con el tiempo que genera un problema mucho mayor y difícil de revertir como es la pérdida de la cultura del trabajo.

El arquetipo “desplazamiento de la carga” está compuesto por dos ciclos compensadores. Ambos tratan de corregir el mismo síntoma problemático. El círculo superior representa la intervención contra el síntoma, la “solución rápida”, pero sólo temporalmente. El círculo inferior tiene una demora, es la respuesta fundamental ante el problema, sus efectos tardan más en evidenciarse; esta solución funciona con mayor eficacia.

Normalmente en estas estructuras se puede presenciar un ciclo reforzador, generado por “efectos laterales” de la solución sintomática. Cuando esto ocurre, los efectos laterales dificultan aún más la implementación de la solución fundamental. Las interacciones entre los distintos niveles de decisión de las organizaciones están plagadas de estructuras de este tipo.



Senge, P. (1992) Gráfico “Desplazamiento de la carga”. La quinta disciplina.

Un subsistema que adopta una solución apta a su problema, sin tener en cuenta las interacciones variadas existentes entre los distintos subsistemas, trasladará la carga a otra parte de la organización. Para hacer frente a un arquetipo de “desplazamiento de la carga” se requiere decisión y liderazgo en la respuesta fundamental al tiempo que se debilita la respuesta sintomática, que es una solución cosmética del problema.

Para poder detectar este tipo de arquetipo subyacente, debemos tener en cuenta tres indicios. Primero, hay un problema que empeora gradualmente en el largo plazo, aunque en ocasiones parece mejorar por un tiempo. Segundo, la salud general del sistema empeora gradualmente. Tercero, hay una creciente sensación de impotencia.

Los límites al crecimiento y el desplazamiento de la carga son sólo dos de los arquetipos sistémicos, entender el funcionamiento de estos y de los restantes diez, permitirá poder ver las estructuras que subyacen y están en juego. La incorporación de estos arquetipos sistémicos en la organización como representaciones sociales colectivas, evitará dar respuestas cartesianas que lo único que provocarán es dilatar la solución del problema y lo que es peor aún la respuesta sea cada vez más obsoleta y termine desencadenando el colapso del sistema.

A medida que se dominan estos doce arquetipos, estos se pueden combinar en descripciones sistémicas más complejas. Al utilizar los arquetipos, empezamos a ver cada vez más los círculos de causalidad (reforzadores y compensadores) que rodean nuestra actividad diaria. A través del tiempo, esto conduce naturalmente a pensar y actuar en forma más sistémica, habiendo modificado las viejas representaciones sociales que condicionaban nuestra respuesta.

LAS ORGANIZACIONES SOCIO TÉCNICAS COMPLEJAS EN SITUACIONES DE ALTA INCERTIDUMBRE OPERANDO AL BORDE DEL CAOS

Según la teoría de la contingencia, las organizaciones han de ser conducidas con el objetivo de conseguir una adaptación al entorno. Y la adaptación al entorno requiere absorber la incertidumbre ambiental a fin de mantener una estabilidad organizativa que se muestra como necesaria. Si bien es cierto que las organizaciones tratan de dar solución a los problemas, a partir de los medios que disponen, la mutabilidad y la complejidad de la naturaleza del conflicto ha evolucionado tanto que no comprenderlo podrá derivar en una respuesta obsoleta.

El problema de los conflictos actuales radica en que la incertidumbre se encuentra en todos los niveles, no sólo en el de la táctica inferior sino también a nivel combatiente individual, poniendo en duda los parámetros que norman la doctrina y las organizaciones vigentes.

Se considera a las organizaciones sociales que operan al borde del caos, alejadas del equilibrio, como sistemas abiertos y complejos, estructuras con capacidad de auto-perpetuarse, mediante la importación de energía (materia e información) para mantenerse en equilibrio ósea incorporan entropía negativa manteniendo una adecuada relación con el entorno. Pero ¿qué se entiende por complejidad?. Haciendo referencia a los teóricos de la contingencia, Mintzberg por ejemplo, la definió como la comprensibilidad del trabajo de la organización, el cual no puede racionalizarse y por lo tanto requiere para su realización de profesionales o especialistas altamente preparados.

Por otra parte los referentes de las teorías de la complejidad, como Edgar Morin, definen a la complejidad como: *“Un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico”*. *“Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre....”*

Vinculado a la teoría de la complejidad se encuentran las teorías del Caos (Lorenz, 2008) y la Teoría de los Sistemas Alejados del Equilibrio (Prigogine, 2013). Ambos enfoques hablan de lo mismo, de sistemas complejos, con dinámicas caóticas; donde cambios diferenciales en el estado inicial de las condiciones iniciales devienen en grandes diferencias en un estado posterior; Todas estas teorías nos hablan de la existencia de sistemas con procesos no lineales; sistemas en los que conviven estabilidad e inestabilidad, orden y desorden; sistemas alejados de la condición de equilibrio.

En referencia a los sistemas alejados del equilibrio, estudiado por Prigogine, esta teoría, centra su atención en el surgimiento espontáneo de orden, de autoorganización, en las estructuras que surgen en condiciones de alejamiento del equilibrio de los sistemas, cuando la producción es de máxima entropía. La materia tiene propiedades y estructurase nuevas. A este proceso de autoorganización Prigogine lo ha llamado estructura disipativa.

En referencia a los sistemas sociales operando alejados del equilibrio y al

borde del caos son sistemas complejos con dinámicas caóticas; donde cambios diferenciales en el estado inicial de las condiciones iniciales devienen en grandes diferencias en un estado posterior; Todas estas teorías nos hablan de la existencia de sistemas con procesos no lineales; sistemas en los que conviven estabilidad e inestabilidad, orden y desorden; sistemas alejados de la condición de equilibrio. Será fundamental la aplicación del pensamiento complejo y del pensamiento sistémico.

A la luz de la teoría de los sistemas complejos, el éxito no procede de optar entre estabilidad e inestabilidad, sino que surge tanto de situaciones de estabilidad como de inestabilidad. Es necesario establecer un nuevo marco de referencia: el paradigma de la organización alejada del equilibrio.

Este marco de referencia debe desarrollarse a partir de las ciencias de la complejidad. Cabría preguntarse entonces si este paradigma aplicado a las ciencias militares no traería aparejado el surgimiento de una nueva doctrina, que comprenda a las situaciones que permitan entender el funcionamiento de los sistemas próximos al equilibrio como así las situaciones gobernadas y caracterizadas por la alta incertidumbre y de máxima entropía propias de los actuales conflictos.

La inestabilidad, el alejamiento del equilibrio han pasado a convertirse en la norma de la organización. Y al ser constitutivas de las propias organizaciones, no son propiedades que se deriven del entorno en el que se mueve la organización.

Los analistas de la teoría de la complejidad ven en este “Borde del caos” la posibilidad de intervención con la finalidad de precipitar el conflicto hacia su solución. Para ellos, este momento es fugaz y tiene que ser aprovechado de forma inmediata, dado que lo peor es quedarse estancado en la estabilidad.

Esto conlleva a la conformación de agentes de cambio que interactuando al borde del caos, tengan la capacidad de ejercer un efecto catalizador, haciendo que la organización evolucione hacia estados convenientes.

Toda organización exitosa debe contar con ambos, orden y desorden conviviendo en forma simultánea, que le confiera la capacidad de poder hacer frente al mismo tiempo tanto a lo conocido como a lo desconocido. Para conseguir innovar, para que la organización sea creativa, se precisa de la irregularidad y de la inestabilidad. No se tratará, por tanto, de eliminarlas sino de aprovecharlas.

En estas organizaciones socio técnicas complejas que operan alejadas del equilibrio será fundamental la figura del líder y su influencia en los pensamientos, conductas y sentimientos de los demás. El líder incidirá en sus seguidores con la finalidad de que estos desarrollen determinadas cualidades individuales como colectivas, en particular la visión compartida y el desarrollo de la capacidad de resiliencia.

ALGUNAS CONCLUSIONES

Las representaciones sociales son una forma de ver la realidad, en forma individual y colectiva en las organizaciones, donde cobrará particular importancia la comunicación y la interacción entre los integrantes del grupo.

En los conflictos actuales caracterizados por la complejidad, el caos y la total incertidumbre, la organización militar como sistema socio técnico, deberá desarrollar la capacidad del Aprendizaje permanente, procurando el cambio de modelos mentales. Para ello es menester determinar nuevas formas de aprender y de enseñar, y por tanto desarrollar el pensamiento sistémico, los modelos mentales, la educación centrada en la persona. El conocimiento de los arquetipos sistémicos conformará una de las herramientas más importantes para comprender las estructuras sociales colectivas en juego.

El pensamiento sistémico, a partir de pensar en términos de arquetipos sistémicos reacondicionará nuestras percepciones para que sepamos ver las estructuras en juego, evitando que se den respuestas lineales, cartesianas, simplificadoras de la realidad. Estos arquetipos sistemáticos, permitirán adquirir nuevos conocimientos, experiencias sistémicas, las cuales internalizadas se comportarán como patrones mentales y presunciones o representaciones sociales.

El concepto de representación social se corresponde con los conceptos de modelos mentales o paradigmas. Los modelos mentales condicionan nuestra interpretación del mundo. Los modelos mentales colectivos son ambivalentes por un lado, permiten al grupo estructurar una situación estableciéndole límites bajo determinados parámetros, siendo una comprensión efectiva de su realidad, en base a experiencias pasadas, pero por el otro, son un condicionante de cómo proceder limitando la posibilidad de experiencias futuras a esos parámetros condicionantes.

La conducción y el liderazgo de una organización bajo el paraguas de las representaciones colectivas ayudan a mantener estabilidad y significado, sin embargo en tiempos de cambios drásticos, en situaciones emergentes y caóticas con alta incertidumbre, la cultura de la organización puede convertirse en un salvavidas de plomo. Cuando se desafía un paradigma, una creencia profundamente arraigada la postura es de atrincheramiento. Cambiar supuestos culturales es un proceso sumamente difícil y requiere de coraje y decisión de los líderes.

Las organizaciones militares, tomando como referencia las teorías del Caos y complejidad deberían caracterizarse por la capacidad de operar en entorno complejos, dinámicos y hostiles y para ello deberán disponer y desarrollar organizaciones que posean una estructura orgánica, con alta preparación de sus miembros, sumamente adoctrinadas, conformadas como equipos multidisciplinarios, con capacidad modular para conformar estructuras del tipo fractales que le confieran flexibilidad y modularidad.

Estas organizaciones militares como sistemas sociotécnicos complejos, deberán ser altamente sincronizadas y coordinadas y en particular deberán contar con un sistema para la toma de decisiones descentralizado, con la

finalidad que le confiera a los líderes, operando en un ambiente de incertidumbre y caos, la capacidad de reaccionar rápidamente, comportándose como agentes catalizadores, aprovechando la incertidumbre y el caos en beneficio de la organización.

El liderazgo operando al borde del caos requiere de conductores militares con sólidas cualidades personales y de una educación basada en el pensamiento complejo y sistémico, que le permitan ver y detectar las estructuras que estén en juego y que subyacen determinando los arquetipos sistémicos que están presentes. Estos líderes militares deberán contar con la capacidad de convencimiento, contagiando la "visión compartida", que una vez incorporada pasa a conformar parte de los modelos mentales, que como filtros condicionaran el obrar de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Bateson, Gregory (1998) : Pasos hacia una ecología de la mente, Lumen, Buenos Aires.
- Cornut, Hernán Federico (2011). El pensamiento sistémico como marco conceptual de la acción militar conjunta. Revista de la Escuela Superior de Guerra. 89 (578), 31-48.
- ChunWeiChoo. (1999) "La organización Inteligente" Oxford University press..Mexico.
- Durkheim, Emelie (1895). " Las reglas del método sociológico. México: Fondo de cultura Económica. 1986.
- Farr, Robert. (1986) "Las representaciones sociales " En: SergeMoscovici (compilador). Psicología Social II. Barcelona: Paidos.
- Gardner,H; Lsakin (1998) " Mentas líderes". Ed Paidó. Barcelona.
- Jodelet, Denise. (1984). "La representación Social: Fenómenos, concepto y teoría. " En: SergeMoscovici (compilador). Psicología Social II. Barcelona: Paidos.
- Henry Mintzberg (1984) "La estructuración de las organizaciones". Editorial Ariel. Barcelona.
- Henry Mintzberg (2001). "Diseño de organizaciones eficientes". Editorial El Ateneo.Bs As.
- Kotter, J. (2005). Lo que de verdad hacen los líderes. Harvard Business Review, Noviembre, 17-25.
- Kofman, F. (2006). Metamanagement. La nueva ciencia de los negocios. Tomo 1 principios. Buenos Aires: Ediciones Graniza.
- Kuhn, Thomas (1972) : La estructura de las revoluciones científicas, Fondo de Cultura Económica, México
- Lorenz, E. N. (2008). The Essence of Chaos. Seattle: Univ. of Washington Press.


- Maturana, H. y Varela, F. (1984) : El árbol del conocimiento, Editorial Universitaria, Stgo. de Chile.
- Mario Krieger. (2001) "Sociología de las Organizaciones" 1ra Edición Buenos Aires. Pearson education.
- Mora, Martín (2002). La teoría de las representaciones sociales de Serge Moscovici. Athenea Digital.
- Morin, E., & Pakman, (2011). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.
- Prigogine, I. (2013). Las leyes del caos. Barcelona: Booket.
- Rosselet, Claude y Senoner, Georg (2013). Management Inteligente. Constelaciones Organizacionales en empresas. México D.F. Herder
- Senge Peter. (1992) "La quinta disciplina" "Como impulsar el aprendizaje en la Organización inteligente". 8va Ed. Ediciones Granica SA.
- Schein, Edgard (1988): La cultura empresarial y el liderazgo, Plaza & Janes, Barcelona.

CURRICULUM VITAE DEL TC GUSTAVO A. VISCEGLIE




El CR Gustavo Visceglie es Oficial de Estado Mayor, Licenciado en Estrategia y Organización, y Magister en Ciencias del Estado, egresado de la Universidad del CEMA. Es Profesor en la Escuela Superior de Guerra, titular de la materia de Organización, Titula de la materia Apoyo de Fuego y Defensa Aérea y Jefe del Departamento ADI TAC de la Secretaría Juegos de Simulación y Ejercicios

"PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA GESTIÓN DE MUTUALES"



Auspiciado por el INSTITUTO NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL
RESFC-2018-3662-APN-DI#INAES
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
PRESIDENCIA DE LA NACIÓN



**"CONOCERNOS PARA INTEGRARNOS,
INTEGRARNOS PARA SERVIR"**

Paraná 749 - 5° Piso - Dpto "A"
(C1017AAO) Ciudad Autónoma de BUENOS AIRES
Tel: 011-4371-8639 - e-mail: femfase.capacitacion@gmail.com
Web: www.femfase.com.ar



MUPIM
Mutualidad del Personal
de Intendencias Militares

**Amplia COBERTURA
en salud, educación y familia
para USTED y los suyos**

MAS DE 99 AÑOS AL SERVICIO DE NUESTROS ASOCIADOS



www.mupim.org.ar

Uruguay 656 (C1015ABN) CABA - Tel.: (011) 4371-3400 - Fax: 4371-0338 - E-mail: mupim@mupim.org.ar
CAM 24 - Tel: directo (011) 4372-8035 - Línea gratuita 0-800-65-MUPIM (66746)

Su vivienda más cerca con SMSV

**Ayudas Económicas
Hipotecarias SMSV**

Hasta \$1.500.000
Plazo máximo: 20 años

**1er año
SIN
AJUSTE
DE CUOTA**

- Ajuste por UVA
- Hasta el 70% del valor de compra /financiación
- Vivienda única y ocupación permanente. Cupos mensuales limitados
- Consulte tasas y condiciones

0010-222-7670 - www.smsv.com.ar

Se reserva todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad. Buenos Aires, 1998. 114 p. ISBN 950-00-0000-0

