

El futuro comandante

GENERAL JORGE ROBLES MELLA, COMANDANTE EN JEFE DE LA FUERZA AÉREA DE CHILE

I. Introducción

Hoy en día, está siendo una opinión cada vez más generalizada entre los diferentes analistas en materia de defensa, que las FF.AA. se verán involucradas en el mediano y sobre todo en el largo plazo, en satisfacer múltiples y variados requisitos. Es así, que varios especialistas civiles y militares, en sus estudios del proceso evolutivo de las FF.AA., coinciden en advertir que el futuro de ellas discurrirá en tres direcciones: por un lado la tecnología abogando por especialistas específicos, en otro por los procesos administrativos los que serán cada día más complejos e interrelacionados con la comunidad y finalmente una mayor participación de la sociedad en los temas de la defensa.

En la defensa y considerando que se maneja como una política pública más, con tendencia a ser más abierta y haciendo énfasis en su transparencia, ha motivado en un mayor conocimiento del medio militar por parte de la sociedad en su conjunto. Lo anterior, indudablemente tendrá un significado tanto en la forma de pensar como de actuar en las Fuerzas Armadas. Esta situación ha evolucionado de tal manera en el último tiempo, que hoy, la opinión pública está interesada en saber más de la defensa variando la actitud respecto a que era un tema reservado solo para especialistas.

Estos antecedentes, fueron claramente señalados por el Sr Ministro de Defensa Nacional durante su exposición en el clase inaugural del año académico del presente año, al señalar “Hoy el principal desafío es avanzar hacia una nueva dimensión de la defensa, caracterizada por una mayor participación de la sociedad civil, junto a las autoridades públicas responsables de formular las políticas y a las instituciones armadas a quienes corresponde ejecutar las acciones del sector”.

Obviamente, es muy difícil aventurar el futuro, y no hay cosa peor que prepararse para un futuro que no vendrá y tener que actuar ante la contingencia, en un futuro en el cual no se pensó. Es por eso, que en la actualidad se hace un deber poder usar todos los conocimientos que están a nuestro alcance para no equivocarnos, llegando a ser un gran desafío para los futuros comandantes, ya que serán ellos, los responsables de mandar, administrar y guiar, considerando estas nuevas necesidades y escenario.

Todo lo anterior involucra que hoy en día es más compleja dicha responsabilidad, por lo que los futuros Comandantes deberán tener competencias diferentes y saber adaptarse a los cambios para enfrentar los tiempos venideros, ser altamente calificados no solo en las áreas técnicas de su especialidad sino también como administrador, tanto de los recursos financieros como lo que es más importante del recurso humano. El presente artículo, hace una síntesis de estos aspectos y de algunas recomendaciones para los futuros comandantes.

II. Los cambios de las FF.AA

Para poder efectuar un estudio de esta temática, se requiere una matriz que lo facilite y permita comprobar la existencia de algunos hechos, que puedan fundamentar esta hipótesis. Es así, que para poder simplificar esta situación, se describirán los principales cambios que han repercutido en el ámbito de la defensa, considerando como metodología la teoría de Clausewitz sobre la “Trinidad de la Guerra”¹ en relación a: Gobierno, Fuerzas Armadas y Sociedad.

A. Gobierno

Si bien es cierto, que este ámbito es muy amplio de estudiar en su totalidad, se ha estimado que existen 2 áreas que pueden ser consideradas para permitirnos demostrar los grandes cambios que se han presentado en el ámbito de la defensa. El primero de ellos son los cambios legislativos y el segundo las publicaciones del Libro de la Defensa.

En relación a los cambios legislativos, basta con señalar la promulgación de nuevas leyes y reformas constitucionales que en los últimos años se han promulgado en el país, en especial el nuevo estatuto orgánico del Ministerio de Defensa Nacional, que todo comandante debe conocer, ya que involucra una nueva estructura en la Conducción Estratégica de la Defensa. En el siguiente cuadro, se señala un resumen de los principales cambios legislativos efectuados:

LEY	AÑO	TITULO
19.653	1999	PROBIDAD ADMINISTRATIVA APLICABLE DE LOS ÓRGANOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO
19.880	2003	ESTABLECE BASES DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE RIGEN LOS ACTOS DE LOS ÓRGANOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO
19.882	2003	REGULA NUEVA POLÍTICA DE PERSONAL A LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS QUE INDICA
19.886	2003	LEY DE BASES SOBRE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DE SUMINISTRO Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS
19.974	2004	EL SISTEMA DE INTELIGENCIA DEL ESTADO Y CREA LA AGENCIA NACIONAL DE INTELIGENCIA
LRC 20.050	2005	REFORMA CONSTITUCIONAL QUE INTRODUCE DIVERSAS MODIFICACIONES A LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPUBLICA
20.285	2008	SOBRE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
20.297	2008	MODIFICA LEY 19.067 Y ESTABLECE NORMAS PARA LA PARTICIPACIÓN DE TROPAS CHILENA EN OPERACIONES DE PAZ
DFL1	2009	MODIFICACIONES AL DECRETO CON FUERZA LEY N°1 ESTATUTO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS
20.357	2009	TIPIFICA CRIMENES DE LESA HUMANIDAD Y GENOCIDIO Y CRIMENES Y DELITOS DE GUERRA
D 104	2009	PROMULGA EL ESTATUTO DE ROMA DE LA CORTE PENAL INTERNACIONAL
LRC 20.414	2010	REFORMA CONSTITUCIONAL EN MATERIA DE TRANSPARENCIA, MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y CALIDAD DE LA POLÍTICA
20.424	2010	ESTATUTO ORGÁNICO DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
20.477	2010	MODIFICA COMPETENCIA DE TRIBUNALES MILITARES

En el mismo sentido, actualmente está en proceso de estudio y promulgación tres importantes proyectos de ley, los cuales tendrán una repercusión directa en la administración de la defensa, ellos son:

- Financiamiento de las Capacidades Estratégicas de la Defensa Nacional.
- Sistema Nacional de Emergencia y Protección Civil. En este proyecto de ley, se considera un cambio en la participación de las Fuerzas Armadas en caso de desastres y emergencias.
- Modificaciones al Código de Justicia Militar.

En otro aspecto, con el Libro de la Defensa Nacional, nuestro país ha demostrado una transparencia regional en este tipo de publicaciones, donde los Libros de los años 1997, 2002 y 2010, son un ejemplo de la región. Asimismo, la elaboración de esta publicación, ha dado grandes frutos, porque en su elaboración han participado civiles, militares, académicos y políticos. Esta apertura al mundo civil significó un gran desafío, dado que se buscó un lenguaje común, lo que implicó aprender de otros, al relacionarse los distintos estamentos del quehacer nacional.²

Sin lugar a dudas que todos estos antecedentes, junto con ser instrumentos para los ciudadanos, serán de gran responsabilidad para el futuro Comandante, quien deberá conocerlos, explicarlos y defenderlos. Enseñar acerca de lo nuestro, en especial en el área de la defensa y con el objetivo de ser comprendidos, es y será un gran desafío, ya que la riqueza de una sociedad moderna, esta precisamente dada por su diversidad de posturas, el respeto mutuo ante las discrepancias, así como por la fundamentación de las opiniones basadas en conceptos y teorías que permitan su verificación.

B. Fuerzas Armadas

Como todos sabemos la primera revolución industrial trajo aparejada grandes transformaciones en la manera de hacer la guerra, en la organización de los ejércitos, en el ámbito de la estrategia y por consiguiente en la política de defensa. Con la segunda revolución, observamos cambios más grandes aún, pero el constante influjo de adelantos científico-tecnológicos que han ocurrido a partir de los años 50, en lo que podría describirse como una “permanente revolución”, nos enfrenta constantemente a inéditos desafíos para el futuro.

Los conceptos sobre conflicto han variado notablemente, donde algunos términos puede no significar lo mismo para diferentes actores, conceptos tales como: guerra irregular, la guerra no convencional,³ conflicto de baja o alta intensidad,⁴ guerra híbrida,⁵ la guerra del ciber espacio,⁶ etc. Lo anterior, junto a otros términos, son los que nos deben hacer meditar.

El conocimiento científico tecnológico ha avanzado a pasos agigantados, acrecentando cada vez más, la brecha entre los países desarrollados y aquellos como los nuestros que aún no están en condiciones de generar sus propios logros en lo que a investigación científica y de defensa se refiere. Esta situación ha tenido una repercusión directa en las Fuerzas Armadas. En este contexto de cambios vertiginosos y muchas veces impredecibles, si queremos hacer de nuestra defensa y de sus instituciones algo dinámicas y orientadas hacia el futuro, con una verdadera proyección y capacidad de contribuir en forma significativa al desarrollo nacional, debemos priorizar los objetivos que inciden el desarrollo y la planificación de las Fuerzas Armadas.

En este tiempo de cambio, las Fuerzas Armadas han debido comprender que la organización y la tecnología no son variables independientes y por lo tanto no es posible actuar manteniendo los mismos formatos por años, sin adaptarse a los avances tecnológicos, donde se ven afectadas entre otros: las operaciones bélicas, la propia organización militar, la estrategia, la logística, el tipo de liderazgo militar, por sólo mencionar algunos.⁷ La experiencia ha demostrado, que los países que han tenido éxito en enfrentar estos desafíos, muchos de los cuales estaban en una posición inicial similar a la nuestra, lo han logrado a partir de la cooperación, complementación y potenciación recíproca entre instituciones armadas y comunidades científicas y tecnológicas nacionales.

Un buen ejemplo de lo anterior se encuentra plasmado en el último Libro de la Defensa, donde se efectuó un profundo análisis sobre la fuerza militar, intencionalidad y sus indicadores, y donde se explicita claramente los diferentes planes de desarrollo de la fuerza y la evolución de los medios militares de nuestro país. Asimismo, se señala claramente cómo ha ido evolucionado el personal militar de las Fuerzas Armadas en una reducción de aproximadamente un quinto en los últimos 19 años.

Finalmente y considerando que los diversos sistemas de armas que poseen actualmente las Fuerzas Armadas, son modernos y complejos, nos encontramos que su operación y mantenimiento es y continuará siendo un desafío. La operación de estos nuevos sistemas de armas, necesita además el dominio de nuevos conceptos para el manejo de las diversas tecnologías específicas que estos sistemas tienen incorporadas, por lo que es necesario, que el personal involucrado con las mismas, tenga una preparación acorde con la complejidad de cada uno de ellos. Lo an-

terior requiere evidentemente, de una correcta planificación y preparación del personal en las Fuerzas Armadas y en especial de los futuros Comandantes.

C. Sociedad

Sin lugar a dudas que los cambios que se han observado en la sociedad, han impactado y seguirán teniendo una repercusión en las Fuerzas Armadas y en especial en los Comandantes. El actual entorno de la sociedad, presenta diversos fenómenos que en muchos casos no tienen precedentes en épocas anteriores y que pueden ser consecuencia directa del gran cambio cultural que ha experimentado la humanidad durante los últimos años. Estas variables, indudablemente no estarán ajenas al quehacer de las Fuerzas Armadas.

La sociedad en la cual estamos inmersos, está sufriendo procesos de cambios tan radicales, que se podría decir, que en cuestión de un par de décadas, se reestructuran a sí mismas. Lo anterior, indudablemente conlleva cambios en sus sistemas de valores, en sus paradigmas, en sus estructuras políticas y sociales, y por consiguiente, en las instituciones.

Este cambio, ha recibido innumerables y variados nombres de los cuales se ha escrito ampliamente. A modo de ejemplo, algunos de los más conocidos internacionalmente son: “la tercera ola”, “el choque de civilizaciones”, “la revolución del conocimiento” y “la revolución de la información”, todos los cuales identifican con distintos nombres a un similar proceso.

Se puede determinar, que el conocimiento es una relación de la ciencia y la tecnología, que acelera la velocidad del cambio y pone a prueba las organizaciones, a la sociedad y en especial a las Fuerzas Armadas y por ende a los futuros Comandantes. Considerando que al vivir en un mundo que cambia continua y rápidamente, los cambios, repercuten en el hombre mismo, en su modo de pensar y de obrar. Por eso, es comprensible la tentación de considerar lo que es nuevo como algo portador de progreso, de ver la novedad como un valor y de confundir la novedad con la moda. Esta tentación, no solo se encuentra en los sectores de la sociedad, sino también en el ámbito de las Fuerzas Armadas.

En general, hoy se observa que algunos de los principales cambios que se encuentran en la sociedad y en los jóvenes que ingresan a las Fuerzas Armadas son entre otros los siguientes: un cambio de la clase media, una sociedad más individualista, un acelerado proceso de cambios valóricos, proceso de envejecimiento de la sociedad, una sociedad más exigentes y más transparente, una alta preocupación por los temas ambientales, una juventud con grandes expectativas y alejadas de la espiritualidad, jóvenes que crecieron en un boom tecnológico y grandes usuarios de las redes sociales. Es necesario entonces, mantener una actitud activa, tanto para proyectar a las Fuerzas Armadas dentro de la sociedad, como para detectar a tiempo los fenómenos en evolución, que pueden ser factores de cambios en las instituciones.

En consecuencia, los cambios que se presentan en las Fuerzas Armadas, en la sociedad y en las actuales modificaciones legislativas, tendrán una repercusión en el recurso humano y su nivel de preparación. Será este hombre el futuro Comandante, el que marcará la diferencia entre las organizaciones militares y el factor gravitante en un futuro conflicto.

III. El futuro comandante

Sin lugar a dudas que la preparación de los futuros comandantes impondrá un ritmo vertiginoso, donde el recurso tiempo será cada vez el recurso más caro y el más escaso. Lo anterior exigirá de ellos la autoformación, aspecto que se debe considerar fundamental en las Fuerzas Armadas, privilegiando la motivación individual hacia el estudio, factor primordial para poder manejar el cúmulo de información al cual tenemos acceso. Deberán además, poseer las capacidades para relacionarse con los diferentes estamentos públicos que aseguren una buena capacidad de administración, como asimismo, tener un conocimiento creciente de los aspectos del

comportamiento y motivacionales del ser humano, que les permita, desempeñarse como un buen guía, anticipándose e integrando las necesidades de sus hombres y de las instituciones con los requisitos funcionales de la defensa.

Lo expresado anteriormente, exigirá entonces, que los futuros comandantes se preparen en dos diferentes dimensiones:

1. Como oficial y líder: Para saber mandar, influenciar y con capacidad de anticipación.
2. Como gerente: Para saber administrar.

A. Como oficial

La primera misión que debe tener un Comandante como Oficial es su MANDO con todo lo que involucra. Las circunstancias que le corresponderán enfrentar son un desafío y tendrán un alto impacto en el éxito tanto de los medios materiales como humanos. Se debe considerar que no existe una receta para llegar a ser un buen oficial y líder, ya que depende de las características personales, de su experiencia, de lo aprendido a través del estudio de otros líderes y circunstancias, por ende los nuevos comandantes tienen la gran obligación de prepararse.

Sin embargo se debe considerar que las cualidades de mando, son inherentes al Comandante y constituyen la base sobre la cual se sostiene la experiencia de toda carrera militar. De aquí la importancia que los futuros Comandantes conozcan los cambios legislativos, los cambios de la sociedad y en especial en las Fuerzas Armadas, para asegurar las correctas decisiones durante su mando. Un Comandante, alejado de lo anterior y carente de las características particulares que debe desarrollar, debe ser motivo de preocupación, ya que significa que puede perder la confiabilidad y por lo tanto se debilita la esencia en la estructura de mando.

Todo oficial, no puede pensar que por el solo hecho de ser nombrado Comandante, va a ser valorado como tal o que su gestión de mando, se va a realizar en buena manera. Por ende, se hace necesario desarrollar en él sus cualidades de mando, que le permitan apoyar significativamente su mando militar.

El futuro Comandante debe poseer ciertas cualidades, para lograr y cumplir acabadamente con su misión, donde el arte de mandar, es y será, cada día más complejo, de aquí la importancia que ellos deberán explorar entre otros los siguientes aspectos:

- Esforzarse en conocer las características de su profesión, conociéndose a sí mismo, como además buscar constantemente su perfeccionamiento. Conocer a sus hombres e interesarse por su bienestar.
- Preocuparse por asegurar un correcto entrenamiento y buscar la formación de un gran equipo, conduciendo siempre con el ejemplo y saber asumir la responsabilidad de sus actos.
- Conocer los diversos cambios legislativos que se han presentado en el área de la defensa y las repercusiones que ellas tengan.
- Estudiar los cambios que se producen en la sociedad y los efectos que esto significa en las Fuerzas Armadas y en el arte de mandar.
- Conocer los avances y tecnología que disponen las diversas Instituciones con el propósito de aplicarlas correctamente cuando sea necesario.
- Siempre debe demostrar fortaleza y templanza en sus decisiones, sabiendo administrar su tiempo y recursos considerando la misión asignada.
- Desarrollar su carácter para imponer su voluntad, siendo íntegro en todas sus decisiones, incluyendo el sentido de justicia y rectitud.
- Desarrollar el espíritu de cuerpo en sus subordinados siendo un líder motivador, visible, accesible y receptivo.
- Como líder y comandante militar debe desarrollar un alto sentido de responsabilidad con los diferentes escalones de mando y unidades colaterales, estableciendo altos estándares de comunicación.
- Desarrollar un alto grado de tenacidad y resistencia de manera que le permita cumplir con su misión pese a la adversidad.

Finalmente la vocación, el cumplimiento del deber y el sentido de la responsabilidad, continuarán siendo fundamentales en el actuar del futuro oficial. Estas cualidades, permitirá que su función de comandante y de líder se siga desarrollando en forma fluida, considerando que sus decisiones deberán ser oportunas y acertadas.⁸ El no poseerlas, practicarlas o desarrollarlas significa que no estará dispuesto a sacrificarse por su profesión, corriendo el riesgo de no se alcanzar los objetivos que se le asignen.

B. Como Gerente

Esta dimensión será un gran desafío en la preparación de los futuros comandantes. Los grandes cambios legislativos, de la sociedad y del rol de las Fuerzas Armadas, requerirán que el comandante, combine elementos de la administración militar con la administración pública, la cual se ha incrementado según lo expuesto anteriormente, donde la transparencia y eficiencia, son elementos claves en la actual administración militar.

El futuro Comandante ciertas características que en la actualidad le permitirá desarrollarse como un buen gerente en la administración:

- Conocer la legislación que regula la administración de su mando, considerando que debe estar en constante capacitación para su conocimiento y aplicación de manera que le permita ser capaz de administrar con eficacia y eficiencia. Sin embargo se debe considerar que los nuevos conceptos siempre requiere tiempo de estudio, maduración y aplicación.
- Definir metas por alcanzar con basadas en una buena capacidad de análisis, ya que administrar y dar el gusto a todos los subordinados invitará a una deficiente administración.
- Ser practico y autentico en la definición de sus metas, empleando los medios de acuerdo a sus capacidades.
- Desarrollar las relaciones personales considerando su mando militar y el entorno de la sociedad, interactuando con sus subordinados, haciéndose eminente el conocimiento de las relaciones humanas con el fin de interactuar en las mejores condiciones para crear un clima agradable en el ambiente de trabajo.
- Desarrollar una capacidad de escuchar y la confianza con el personal bajo su mando, de manera de tomar las acciones administrativas que le permitan cumplir con su misión.
- Una de las responsabilidades del gerente militar debe ser la preparación de su personal y de que ellos conozcan el marco legal de su cometido y las repercusiones administrativas de sus actos, por lo tanto debe ser capaz de enseñar y guiar a sus subalternos utilizando una comunicación efectiva.

Otro elemento a considerar, es la participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de paz, donde en algunos casos, este nuevo comandante puede tener bajo su mando tropas de otros países, donde el marco jurídico es más amplio como asimismo las costumbres sociales de los medios bajo su mando. Será entonces una obligación de este nuevo comandante, el conocer las diferencias organizacionales que se presenten para poder administrar en buena forma los medios asignados.

IV. Conclusión

Lo señalado anteriormente, nos plantea un gran desafío en la actualidad, donde se trata de transitar hacia un nuevo tipo de recurso humano de las Fuerzas Armadas, cualitativamente distinto al que se requería en el pasado. Lo que el presente exige y sobre todo, lo que el futuro exigiría con más fuerza, es un comandante militar profesional formado en el ejercicio de los valores y virtudes propios de la vocación, provisto de suficiente especialización, con una amplia base de conocimientos a partir de una formación sólida y actualizada constantemente a lo largo de su carrera, a la vez que dotado de una mentalidad flexible, adoptiva e innovadora.

Aventurarse al futuro es siempre riesgoso, más aún cuando el análisis está basado en percepciones, impresiones de diferentes estudiosos que pretenden adentrarse en el futuro, en la que el

temor del hombre de hoy, no es acceder al conocimiento. Antiguamente, se consideraba que un graduado de una universidad, al convertirse en profesional, había alcanzado su meta de preparación y poco o nada era el tiempo que se desestimaba a la actualización. Hoy, en cambio, quien obtenga un título universitario se ve en la obligación de actualizar constantemente sus conocimientos, para poder no solo conocer y dominar los nuevos aspectos técnicos de su profesión, sino para estar en condiciones de poder acceder y, por consiguiente, aplicar tecnología moderna, lo que hará la diferencia en el complejo y competitivo mundo que nos tocó vivir, esta situación, indudablemente no está ajena a las Fuerzas Armadas y en especial al futuro comandante.

Los cambios legislativos, la nueva percepción de la sociedad y el nuevo desarrollo de las fuerzas armadas requieren de un nuevo comandante que se desarrolle como oficial, como gerente y como guía, de manera que le permita enseñar acerca de lo nuestro con el objetivo de ser comprendidos. La riqueza de una sociedad moderna esta precisamente dada por su diversidad de posturas, el respeto mutuo ante las discrepancias, así como por la fundamentación de las opiniones basadas en conceptos científicos que permitan su verificación.

Lo expresado anteriormente, exige de este profesional una actitud mental de alta receptividad para adaptarse a los cambios, así como a la alta velocidad con que estos discurren y es aquí donde su preparación adquiere el nivel de relevancia más importante, llegando incluso a marcar la diferencia entre ellos.

En resumen el futuro comandante deberá desarrollarse como oficial, como gerente y como guía, de manera de poseer las capacidades, para relacionarse con los diferentes estamentos públicos y con la sociedad que lo rodea. Asimismo, deberá tener un conocimiento creciente de los aspectos del comportamiento y motivacionales del ser humano, con el propósito de integrar las necesidades personales de sus hombres con los requisitos funcionales de las Fuerzas Armadas. Las cualidades por desarrollar y la preparación, serán fundamentales para la gestión del Comandante, marcando la diferencia entre el éxito y fracaso de toda organización militar. □

Notas

1. La conclusión de esta teoría puede ser encontrada con más detalle en el texto "*De la Guerra*" de Karl von Clausewitz, editorial Labor, S.A. 1984 pág. 61. Asimismo otro ejemplo del estudio de esta trinidad puede ser encontrado en "Restaurando la Trinidad de Clausewitz" del Cap E Villacres Revista Military Review, edición Hispano americano, Marzo-Abril 1996, pág. 54-62.

2. Un artículo que describe las consideraciones que presenta el Tercer Libro de la Defensa Nacional, es el escrito por Don Rodrigo Atria Benaprés, Véase Revista Minerva N° 64, Julio 2009, pág. 87-91.

3. Véase La Guerra No Convencional, Comodoro (FAA-Ret) José C. D Odorico, Air & Space Power Journal Edición en Español, Segundo trimestre 2011, pág.37-49.

4. Véase Martin Van Creveld, *The Transformation of War*, New York: Free Press, 1991.

5. Véase La Guerra Híbrida, Robert Wilkie, Air & Space Power Journal-Español Primer Trimestre 2010 y Frank G. Hoffman, *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars* Arlington, VA: Potomac Institute for Policy Studies, diciembre de 2007.

6. Véase, *The cyber-war: as the cyber-threat takes warfare into a fifth dimension, armed forces are increasingly investing in solutions and protocols to keep their information safe/* Keymer, Eleanor , Autor in *Jane's Defence Weekly* v.47 n.39 (29 september 2010).

7. Véase el análisis que realiza Jaime García "El futuro del sector Defensa en Latinoamérica", en Seguridad y Defensa en el Cono Sur, Editorial Andina Sur, Argentina 2004 donde se refiere a los procesos que cambia la naturaleza de los procedimientos y forma de actuar en el ámbito militar.

8. En el Libro "Poder Ambición y Gloria" de Steve Forbes y John Prevas, se encuentran excelentes ejemplos entre los grandes líderes del mundo antiguo y los de hoy y las lecciones que se pueden aprender.

Bibliografía

"De la Guerra" de Karl von Clausewitz, editorial Labor, S.A. 1984.

Revista Military Review, edición Hispano americano, Marzo-Abril 1996.

Tercer Libro de la Defensa Nacional.

Air & Space Power Journal Edición en Español, Segundo trimestre 2011.

Martin Van Creveld, The Transformation of War, New York: Free Press, 1991.

Air & Space Power Journal-Español Primer Trimestre 2010.

Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars Arlington, Frank G. Hoffman, VA: Potomac Institute for Policy Studies, diciembre de 2007.

“El futuro del sector Defensa en Latinoamérica”, en Seguridad y Defensa en el Cono Sur, Jaime García, Editorial Andina Sur, Argentina 2004.

“El Arte de Mandar” .Captain S.W. Roskill, imprenta de la Armada de Chile, 1991.

Revista Jane’s Defence Weekly v.47 n.39, 29 Septiembre 2010.

“Poder Ambición y Gloria” de Steve Forbes y John Prevas, Grupo Editorial Norma, Colombia Abril 2010.

“Leadership”, Enhancing the lesson of experience, R. Hughes, R. Ginnett, G. Curphy, Irwin USA, 1993.

www.bcn.cl Biblioteca del Congreso Nacional.



General de Aviación, Don Jorge Robles Mella, Comandante en Jefe de la Fuerza Aérea de Chile. Magister en Ciencias de la Administración Militar; Diplomado y Magister en Estudios de Seguridad y Defensa en la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos. Anteriormente se desempeñó como Jefe del Estado Mayor General de la FACH, fue Jefe de la División de Planificación y Conducción Estratégica del Estado Mayor Conjunto. Ejerció como Profesor Militar de la Cátedra de Operaciones y Estrategia Militar, y Director de la Academia de Guerra Aérea. El General Robles es egresado de los cursos “Air Command and Staff Collage”, Base Aérea Maxwell, USAF y “Planificación de Operaciones Conjuntas”, en el Maritime Warfare Centre, Southwilk Park, Inglaterra.