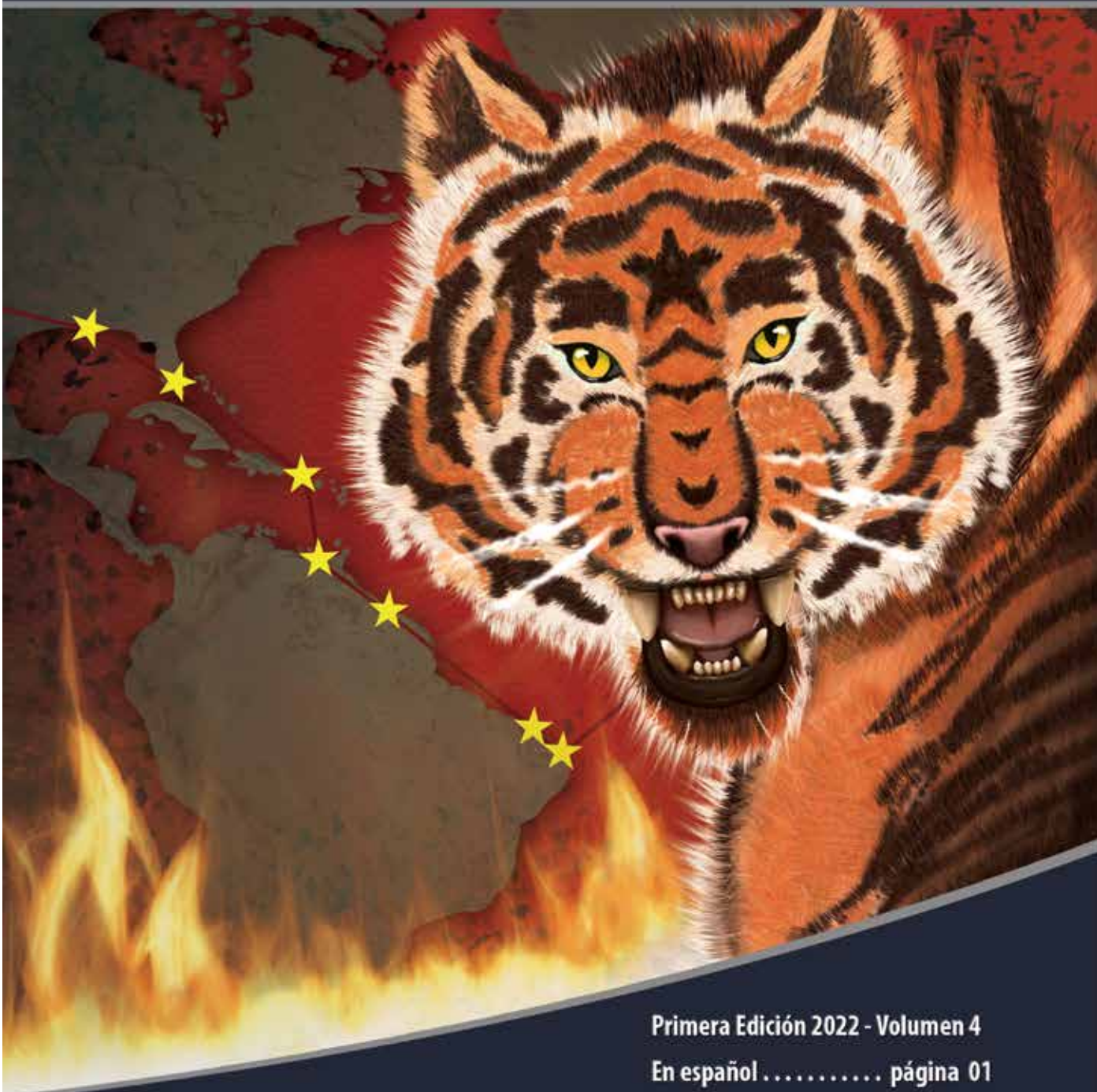


★★★ DEPARTMENT OF THE AIR FORCE ★★★

JOURNAL OF THE AMERICAS

Revista Profesional

FUERZA AÉREA DE EUA
FORÇA AÉREA DOS EUA
CONTINENTE AMERICANO



Chinese Threat in Latin American Countries
Women in Latin American Air Forces

Primera Edición 2022 - Volumen 4
En español página 01
Em português página 87
In English page 171

Revista Profesional

Fuerza Aérea de EUA

CONTINENTE AMERICANO

General Charles Q. Brown, Jr, USAF

Jefe del Estado Mayor, Fuerza Aérea

General John W. Raymond, USSF

Jefe de Operaciones Espaciales, Fuerza Espacial

Teniente General Marshall B. Webb, USAF

Comandante, Comando de Educación y Entrenamiento Aéreo

Teniente General James B. Hecker, USAF

Comandante y Presidente de la Universidad del Aire

Dr. Mehmed Ali

Director de Servicios Académicos y Prensa

Dr. Paul Hoffman

Director de Prensa, Universidad del Aire

Editor

Teniente Coronel Jorge F. Serafin, USAF, Retirado

Editora Asistente

Drina Marmolejo

Editores Colaboradores

**Instituto de Lenguajes de Defensa,
Maxwell, AFB**

Dr. Thomas Stovicek

Sr. Daniel Jiménez

Editores, AUP, Maxwell, AFB

Sra. Donna Budjenska

Producción

Especialistas en Impresión

Sra. Nedra Looney

Ilustradora

Sra. Catherine Smith

La Revista Profesional -Fuerza Aérea de EUA- Continente Americano. se publica trimestralmente en español, inglés y portugués (ISSN 2639-7994). Es la revista profesional de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos de Norteamérica (USAF, por sus siglas en inglés) y ofrece un foro abierto para la presentación y estímulo de ideas del pensamiento innovador militar sobre doctrina, estrategia, táctica, organización, alistamiento, historia y otros aspectos de defensa nacional. Las ideas expresadas en los artículos que aparecen en las páginas de la revista reflejan la opinión de los autores sin tener carácter oficial y por ningún motivo representan la política de la Secretaría de Defensa de los EE.UU., la Fuerza Aérea o la Universidad del Aire. Se autoriza la reproducción total o parcial de los artículos sin permiso, excepto para uso comercial; pero si lo hace, mencione la fuente, Revista Profesional-Fuerza Aérea de EUA-Continente Americano y el autor.



<https://www.af.mil>



<https://www.spaceforce.mil/>



<https://www.aetc.af.mil>



<https://www.airuniversity.af.mil>

Revista Profesional

Fuerza Aérea de EUA

Continente Americano

Em português ... página 87

In English ... page 171

ESPAÑOL

VOL. 4 NO. 1

PRIMERA EDICIÓN 2022

2 Editorial

CHINA

3 Ser más competitivo que China en Latinoamérica es un asunto de máxima prioridad nacional

La perspectiva de un líder superior

General De Brigada Sean M. Choquette, USAF

Aerotécnica Jefe Steffanie G. Urbano, USAF

16 Cómo ganarse los corazones y convencer a los latinoamericanos Evaluación de la influencia de China en la confianza de los latinoamericanos en las Fuerza Armadas de Estados Unidos

Dra. Kelly Senters Piazza, PhD, Academia de la Fuerza Aérea de EUA

Mayor Noah C. Fisher, USAF

35 El 14º plan quinquenal de China revela una escalada de la competición entre las grandes potencias

Una amenaza para el entorno de seguridad en Latinoamérica

Comandante Fidel Castro Herrera, Fuerza Aérea Peruana

MUJERES EN NUESTRAS FUERZAS AÉREAS

39 Presencia de la mujer en la Fuerza Aérea del Perú (FAP)

Perla Baca Gálvez

50 Alas militares femeninas en la Fuerza Aérea Uruguaya

Teniente Coronel (AV) Gerardo Tajés, Fuerza Aérea Uruguaya

ESTRATEGIA MILITAR

66 La mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar

Magíster Carlos A. Segura Villarreal, Universidad de Costa Rica

En esta edición, nuestros primeros tres artículos se enfocan en la creciente preocupación por la influencia de China en el hemisferio occidental, seguidos por dos artículos sobre aviadoras en la región y, por último, un artículo sobre cómo mejorar la gestión de la estrategia militar.

Nuestro primer artículo sobre China, “Ser más competitivo que China en Latinoamérica es un asunto de máxima prioridad nacional - La perspectiva de un líder superior”, escrito por el General de Brigada Sean M. Choquette, USAF, Vicecomandante, Air Forces Southern (AFSOUTH), y Aerotécnica Jefe Steffanie G. Urbano, USAF, Especialista en Inteligencia, propone que EUA en general, y AFSOUTH en específico, deben continuar construyendo relaciones sinérgicas con las naciones latinoamericanas a la luz de los esfuerzos de Beijing para suplantarse la histórica agencia hemisférica de Washington. A esto le sigue un artículo de los autores Dra. Kelly Senters Piazza, PhD, y Mayor Noah C. Fisher, de la Academia de la Fuerza Aérea de EUA, sobre “Cómo ganarse los corazones y convencer a los latinoamericanos: evaluación de la influencia de China en la confianza de los latinoamericanos en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos”. Nuestro último artículo sobre China, del Comandante Fidel Castro Herrera, Fuerza Aérea Peruana, analiza cómo “El 14° plan quinquenal de China revela una escalada de la competición entre las grandes potencias” que plantea directamente “Una amenaza para el entorno de seguridad en Latinoamérica”.

Continuamos con el artículo, “Presencia de la mujer en la Fuerza Aérea del Perú (FAP)”, de la autora Perla Baca Gálvez, quien detalla la historia no solo de las mujeres aviadoras en la FAP, sino también quienes actualmente prestan servicio en la Administración Nacional de Aeronáutica y Espacio de EUA. Le sigue un artículo del TCNL Gerardo Tajés, Fuerza Aérea Uruguay (FAU), sobre “Alas militares femeninas en la Fuerza Aérea Uruguay”, que detalla la historia de las mujeres en la FAU y los resultados de un estudio entre mujeres graduadas como Navegantes en vez de pilotos de la Escuela Militar de Aeronáutica.

Concluimos con un artículo de Carlos A. Segura Villarreal, sobre “La mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar”, en el que propone la integración del Ciclo Shewhart de Deming con las cuatro funciones gerenciales: planificar, organizar, dirigir y controlar.



Teniente Coronel Jorge F. Serafin, USAF, Retirado
Editor, Revista Profesional—Fuerza Aérea EUA
Continente Americano

Ser más competitivo que China en Latinoamérica es un asunto de máxima prioridad nacional

La perspectiva de un líder superior

GENERAL DE BRIGADA SEAN M. CHOQUETTE, USAF
AEROTÉCNICA JEFE STEFFANIE G. URBANO, USAF

Las naciones asociadas del área de responsabilidad del Comando Sur de los Estados Unidos (USSOUTHCOM, por sus siglas en inglés) comparten, en su mayor parte, geografía, valores e ideas filosóficas con los Estados Unidos; no obstante, también proporcionan un campo activo para la competición entre Estados Unidos y actores estatales maliciosos como China, Rusia e Irán. En Latinoamérica, Estados Unidos se enfrenta a la que puede ser la mayor rivalidad de su historia, a medida que Beijing trata de suplantar la influencia histórica de Washington en el hemisferio. Esta competición estratégica emergente requiere cambios fundamentales de política y estrategia, que divergen de los últimos 20 años de pensamiento y operaciones centradas en la Guerra Global contra el Terrorismo. La Guía de Seguridad Nacional Provisional de marzo de 2021 trató esta nueva realidad, proclamando que las “democracias del mundo, incluida la nuestra, están cada vez más asediadas” mientras que “la distribución de poder en el mundo está cambiando, creando nuevas amenazas. China, en particular, se ha hecho rápidamente más enérgica”. Un reflejo de esto es que la Estrategia de Seguridad Nacional (NSS, por sus siglas en inglés) actualizada debe proporcionar la base de mayores recursos, financiamiento y capacidades de operación a fin de afrontar esta competición estratégica donde nos toca más cerca... en nuestro entorno hemisférico.

Las Fuerzas Aéreas del Sur (AFSOUTH, por sus siglas en inglés), como componente aéreo de USSOUTHCOM, se especializan en aumentar la cooperación de seguridad latinoamericana en apoyo de la nueva estrategia de defensa y en establecer asociaciones de seguridad mejoradas a la vez que se fortifican las existentes. Las relaciones militares entre Estados Unidos y sus socios son cruciales y a menudo han proporcionado una estabilidad firme, fuerte y duradera en el área de responsabilidad, a pesar de la agitación política. Para continuar esta tendencia y ser más competitivo que la amenaza que marca el ritmo, la República Popular China (RPC), AFSOUTH fomentará una participación activa y sensible que refleje los

métodos militares e interagenciales y cumpla con los objetivos de Estados Unidos y de los socios para mejorar las relaciones y reducir la influencia de la RPC.



Figura 1: Ejemplos de tácticas chinas en Latinoamérica

Fuente: Autores

La creciente disposición global de China

Una de las principales estrategias de poder blando de la RPC es una mayor influencia económica en el área de responsabilidad mediante su Iniciativa de la Franja y la Ruta (BRI, por sus siglas en inglés). La BRI es una estrategia de desarrollo de infraestructura global adoptada por el gobierno chino en 2013 para invertir en casi 70 países y organizaciones internacionales. Aunque la BRI proporciona ventajas a las naciones latinoamericanas a través de inversiones muy necesarias en infraestructura, sus acuerdos presentes ejercen una influencia y crean

unas ventajas financieras significativas para la RPC. La BRI es uno de los cepos principales de la RPC para su diplomacia de trampas de endeudamiento.¹ Mediante estipulaciones contractuales y cláusulas de confidencialidad que impiden a los prestatarios revelar los términos y las condiciones de las participaciones, o incluso de la existencia de deudas,² la RPC obtiene suficiente influencia para manipular aquellos países que no pueden revolver sus préstamos mediante acuerdos de capital.³ Sri Lanka constituye un ejemplo admonitorio del área de responsabilidad, ya que tuvo que entregar un puerto estratégico a Beijing en 2017 cuando no pudo pagar su deuda a las compañías chinas.

A pesar de la ascendencia de la RPC a través de este y otros programas en el hemisferio, el país se enfrenta a retos nacionales e internacionales significativos. Según explicaron Hal Brands y Michael Beckley, la RPC forcejeará con una fuerza laboral envejecida y disminuida en el futuro. Se está acercando a un precipicio demográfico: de 2020 a 2050, la RPC perderá 200 millones de adultos en edad de trabajar (una población del tamaño de Nigeria) y ganará 200 millones de ciudadanos mayores de edad. Las consecuencias serán devastadoras, ya que las proyecciones actuales sugieren que los gastos médicos y del seguro social de la RPC se triplicarán, pasando del 10 al 30 por ciento de su PIB en 2050 simplemente para impedir que millones de personas mayores de edad mueran por empobrecimiento y negligencia. La futura sostenibilidad de China se restringe aún más por el agotamiento de suministros de energía y materias primas a medida que la RPC se va quedando sin recursos. El agua ya escasea, y el país está importando más energía y alimentos que cualquier otra nación, habiendo devastado sus propios recursos naturales.⁴

Predominan las cuestiones sobre la capacidad de innovación, la desigualdad y la corrupción, los riesgos para la estabilidad social y el medio ambiente a medida que el país se aleja de las políticas que promovieron un crecimiento rápido. Bajo el presidente chino Xi Jinping, Beijing dio un paso atrás hacia el totalitarismo. Xi se autotituló “presidente de todo”, dismanteló el gobierno colectivo e hizo que la lealtad al “pensamiento de Xi Jinping”, fuera el núcleo ideológico de un régimen cada vez más rígido. En la campaña anticorrupción de Xi Jinping (o, más exactamente, purga), que se inició en 2012, alrededor de 1,5 millones de ciudadanos del Partido Comunista Chino, compañías militares, públicas y otras que se percibía estaban en contra de la narrativa de Xi han resultado muertos, encarcelados o despedidos de sus trabajos, todo ello sin un proceso legal justo. Xi Jinping busca de forma inexorable la centralización del poder a expensas de la prosperidad económica: se apoya a firmas estatales fantasma mientras que a firmas “privadas” como Evergrande⁵ y Fantasia⁶ se las priva de capital; el análisis económico de los objetivos está siendo reemplazado por propaganda gubernamental, y la innovación se está volviendo cada vez más difícil en un clima de conformidad ideológica

atrofiante. El mundo se está haciendo menos propicio a un crecimiento chino sin esfuerzo, y el régimen de Xi se enfrenta cada vez más a la clase de rodeo estratégico que llevó a los líderes imperiales alemanes y japoneses a la desesperación.⁷ A la luz de estas presiones, la RPC podría tratar de usar Latinoamérica como influencia o área provisional en un último esfuerzo para mantener el poder. Mediante cepos de endeudamiento, ambigüedad contractual, la nueva Ley de Defensa Nacional de China,⁸ u otros medios maliciosos, Latinoamérica podría convertirse en la víctima de una relación crecientemente parasitaria con la RPC.

Participación de Estados Unidos

Todo el gobierno

Autoridades militares superiores de USSOUTHCOM advirtieron durante años que la RPC trata de llenar a marchas forzadas el vacío de poder dejado por Washington en el hemisferio occidental tras concentrarse en Oriente Próximo. Esto permitió a Beijing apoyar a regímenes antidemocráticos como Venezuela, fomentar el desorden y agitar la región.⁹ Para contrarrestar esto, Estados Unidos debe fijar estándares realistas que puedan ser alcanzados, ya que no hay forma de eliminar por completo a la RPC de la ecuación. No obstante, hay oportunidades para reducir la influencia china y la probabilidad de que las naciones latinoamericanas y caribeñas recurran a opciones chinas. El concepto ha sido descrito por académicos y economistas por igual como “coexistencia competitiva”. Al igual que en una economía capitalista, los adversarios interdependientes pueden coexistir de forma pacífica, aceptando la competición como una forma sana de reforzar la innovación y la eficiencia. Esto podría desactivar tensiones y proporcionar una narrativa internacional más constructiva. Los países latinoamericanos se beneficiarían económica y políticamente, ya que se les ofrecería opciones de mercados frente a opciones impulsadas por políticas concentradas en desplazar a otro país. No sería práctico, y probablemente sería perjudicial, eliminar completamente a la RPC de las esferas económica y política de Latinoamérica; pero una relación mejorada, más simbiótica con Estados Unidos, reduciría la dependencia general de Latinoamérica de las opciones chinas. Estados Unidos puede competir de forma viable con la RPC simplemente haciendo ver las prácticas deshonestas y proporcionando a su vez mejores opciones para satisfacer las necesidades de Latinoamérica. Esto requiere que Estados Unidos se anticipe a los mensajes de la RPC y tome el control de la narrativa política. Hoy en día, la RPC es más rápida, responde mejor y está ganando la guerra de la información. Da soluciones individuales a países que de otra forma no tendrían opciones.¹⁰ Si Estados Unidos pudiera manifestar la misma eficiencia en apoyo de nuestros aliados latinoamericanos, podría aprove-

chase y ganar una competición estratégica controlada a la RPC, a fin de aumentar nuestra reputación e influencia en el área de responsabilidad.

Estados Unidos puede proporcionar un apoyo y un liderazgo más integral dentro de la esfera internacional a fin de ayudar a Latinoamérica a reducir su dependencia de la RPC. Esto incluye uno de los nexos políticos más importantes entre Estados Unidos y Latinoamérica: la Organización de los Estados Americanos (OEA). Los pilares estratégicos de la OEA reflejan los imperativos de Estados Unidos en la región y resaltan el desfase de la RPC con valores interamericanos celosamente guardados. Desgraciadamente, algunos países latinoamericanos dirían, a pesar de esto, que la OEA es una de las organizaciones más descuidadas por Estados Unidos.¹¹ Estados Unidos debe asegurarse una participación uniforme y productiva en la OEA. A medida que la Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe (CELAC), una organización que excluye a Estado Unidos, aumenta su influencia, el apoyo a la OEA se hace aún más vital. Si las naciones latinoamericanas creen que la OEA es sesgada o no es productiva, o si las próximas elecciones en Brasil y Colombia aupán al poder a partidos que no apoyan la OEA, la organización perderá importancia, y la CELAC se convertirá en la principal asamblea latinoamericana. La RPC también está involucrada en la CELAC, utilizándola para propagar su narrativa, mientras que la OEA es una inversión de Estados Unidos en la comunidad, teniendo un compromiso a largo plazo en la región. De forma similar, Estados Unidos debe aprovechar el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), la Alianza del Pacífico, el Mercado Común del Sur (Mercosur), la Comunidad del Caribe (CC), la Asociación de Estados del Caribe (AES) y otras organizaciones comerciales y de integración comercial para seguir formando relaciones regionales significativas de libre comercio y comercio especial. Aunque no es un miembro directo de estas, los representantes comerciales de EE.UU. pueden usar estas iniciativas regionales para contribuir a fomentar lazos comerciales más profundos tratando los déficits económicos del hemisferio. Este año EE.UU. también organiza la Cumbre de las Américas trianual, dando una oportunidad a la administración actual de hacer énfasis en la respuesta al variable panorama económico global a fin de cumplir con los retos medioambientales del siglo XXI, mejorar la inclusión social y desarrollar un nuevo diálogo sobre la gobernanza adoptando la diversidad de la región, según las recomendaciones de P. M. McKinley en su artículo, “The Case for a Positive U.S. Agenda with Latin America (El caso de una agenda positiva de EE.UU. para Latinoamérica)”.¹² Al hacer eso se podrán tratar problemas compartidos con las prioridades de Latinoamérica como característica principal.

Hay formas adicionales en que EE.UU. puede mitigar los problemas presentados por la BRI, como el programa *América Crece*, la Ley de Mejor Utilización de

Inversiones para el Desarrollo (BUILD, por sus siglas en inglés),¹³ y Reconstruir un Mundo Mejor (B3W, por sus siglas en inglés) del grupo de los 7 (G7). El evento de lanzamiento de B3W está planeado para principios de 2022 e incluirá detalles destinados a asignar \$40 billones para proyectos de infraestructura durante los próximos 14 años.¹⁴ Ejerce un impacto sostenido como alternativa a la BRI de la RPC, ya que se concentra en áreas que incluyen el clima, la salud y la tecnología digital.¹⁵ Estos dominios abarcan el turismo, preocupaciones socioeconómicas y el bienestar de los ciudadanos: todas las áreas que la RPC no está interesada en desarrollar. Mediante este proyecto, los países latinoamericanos recibirán productos de mayor calidad del G7 y una solución sostenible para sus necesidades. Además, para tratar los temas legales relacionados con la BRI, EE.UU. debe ofrecer asesoría legal, de terceros o neutral, a países latinoamericanos en lo que se refiere a contratos extranjeros. La revisión de terceros (apoyados por EE.UU. o no) de estas estipulaciones y consejos sobre la ley de contratos, forzarían la transparencia de las acciones de la RPC. También protegería a los países latinoamericanos de tratos engañosos, permitiendo a las naciones latinoamericanas afirmar mejor su política exterior según su modo de ver.

Idealmente, estas iniciativas podrían mejorar la formación de equipos de EE.UU. y países latinoamericanos a fin de suplantar a China como la base de fabricación preferida del mundo. Durante décadas, EE.UU. cedió gran parte de su base manufacturera a la RPC para aprovechar la oferta de mano de obra barata del país. El mundo depende ahora de China en lo que se refiere a la mayor parte de la cadena de suministro global, planteando una amenaza militar significativa en la medida en que China podría cortar fácilmente los recursos de defensa críticos. Las tierras raras, así como el acero y las aleaciones de hierro, son clave para el desarrollo y el mantenimiento de equipos bélicos. Estos materiales son necesarios para producir casi todos los componentes técnicos, como microchips, y se obtienen casi exclusivamente del extranjero. Esto permite una interferencia deliberada en las cadenas esenciales de suministro de seguridad nacional.¹⁶ Latinoamérica ofrece ahora muchas de las mismas ventajas que antes ofrecía China mediante unas regulaciones flexibles y de mano de obra asequibles, de modo que hay una oportunidad para que la infraestructura de fabricación de EE.UU. se desarrolle más cerca de casa en países cuyos valores coinciden. Esto socavaría simultáneamente el monopolio de la RPC y dará a Latinoamérica un mayor poder económico. Muchos estadounidenses preferirían ver “Hecho en [país latinoamericano]” que “Hecho en China” en las mercancías que compran.

Fuerzas Aéreas del Sur

Los esfuerzos militares en la región deben alinearse con un método que sea coherente en todo el gobierno. Aunque USSOUTHCOM y AFSOUTH no desarrollan una política o acciones nacionales, la implementan y contribuyen a proporcionar una estabilidad regional sólida mediante participación político-militar y relaciones firmes entre fuerzas armadas. A medida que la RPC invade el hemisferio occidental, corren peligro los asuntos interamericanos compartidos, la historia y los valores basados en la proximidad geográfica. Es ahí donde USSOUTHCOM y, en particular, AFSOUTH, pueden proporcionar inteligencia pertinente procesable y recomendaciones para reducir la dependencia latinoamericana de la RPC. AFSOUTH puede contribuir a acelerar las ventas militares extranjeras (FMS, por sus siglas en inglés), ofrecer oportunidades más asequibles para el adiestramiento militar de los socios, compartir más información y aumentar la interoperabilidad militar. La Guía Estratégica de Seguridad Nacional Provisional de marzo de 2021 redobló la formación de asociaciones en la región como vitales para la fortaleza del hemisferio occidental. Los efectos positivos se multiplican cuando se combinan esfuerzos de forma multilateral para tratar retos comunes, compartir costos y ensanchar el círculo de cooperación.

Para apoyar esta línea de esfuerzo, AFSOUTH aumentará las operaciones, actividades e inversiones de las naciones asociadas, entre las que se incluye adiestramiento, apoyo de ejercicios de las naciones asociadas, educación militar profesional y participaciones de líderes clave (KLE, por sus siglas en inglés). Las relaciones bilaterales se pueden fortalecer negociando la fidelidad a normas internacionales, tonificando la cooperación cibernética y espacial, y estableciendo acuerdos para compartir información en los dominios cibernético y espacial. La lenta y rígida desclasificación y diseminación de información en naciones asociadas es claramente un obstáculo para un apoyo oportuno. La creación de una alianza de inteligencia que comprenda países latinoamericanos para facilitar la diseminación de información clasificada mejoraría y aceleraría la colaboración entre EE.UU. y sus socios latinoamericanos. Dicha comunicación mejoraría su capacidad para transmitir amenazas regionales y el riesgo global de actividad china de una manera más oportuna y explícita. Mediante una imagen de operación completa y común, EE.UU. y sus socios podrían comunicarse de forma más efectiva, operar de forma conjunta y defender nuestro entorno de influencias externas maliciosas.

USSOUTHCOM y AFSOUTH siguen aumentando la colaboración entre naciones asociadas mediante la participación y la cooperación de líderes de alto rango, operaciones de contingencia, intercambios expertos de temas a debatir, interoperabilidad y maniobras militares combinadas. Maniobras entre socios con éxito

como RELAMPAGO VI, RESOLUTE SENTINEL 21, CRUZEX, y PANAMAX fomentan la interoperabilidad regional y fortalecen los lazos nacionales.¹⁷ A medida que la NSS evoluciona, se reasignarán recursos y capacidades de operación, muchos de ellos a otros lugares del mundo. AFSOUTH necesitará concentrar sus recursos limitados en oportunidades clave para optimizar su presencia en toda el área de responsabilidad. Aprovechará oportunidades como FIDAE 2022, la mayor feria del aire y comercial en Latinoamérica celebrada cada dos años en Chile, con el fin de desafiar la influencia de la RPC y de Rusia y las ofertas militares.¹⁸ El aumento de oportunidades para los socios latinoamericanos para que asistan a escuelas militares estadounidenses o a maniobras de clase mundial en el Polígono de Pruebas y Adiestramiento Nellis o en los Centros de Adiestramiento y Listeza Nacionales y Conjuntos fomentará una mayor colaboración entre las fuerzas militares y la jefatura. AFSOUTH debe actuar más rápido para aprovechar las oportunidades, haciéndose más sensible a los requisitos de nuestros socios. Es de interés nacional crítico disponer de equipos, adiestramiento y procedimientos de EE.UU. como la norma estándar deseada en nuestras naciones asociadas.

AFSOUTH también tratará de ampliar y acelerar las FMS en Latinoamérica. FMS es un programa complejo del Departamento de Estado ejecutado por la Agencia de Cooperación de Seguridad de Defensa, que requiere aprobación del Congreso y coordinación con la industria privada. AFSOUTH puede presionar mejor en lo que respecta a equipos militares recomendados o solicitados y tratar de acortar los tiempos de aprobación y entrega. Entre otros ejemplos se incluyen aviones caza y radares de tierra para aumentar el conocimiento del espacio aéreo. Entre las ambiciosas oportunidades, cada vez mayores, se incluye la exportación de variantes de sistemas más complicados o plataformas de base actualizables, como aviones y sistemas de misiles de superficie-aire que son modulares para permitir actualizaciones compatibles con los presupuestos y las necesidades de las naciones asociadas. Estas pueden proporcionar opciones asequibles y oportunas a nuestros aliados latinoamericanos para reforzar sus defensas nacionales.

Por último, AFSOUTH puede fomentar más estrategias de defensa y cooperación de EE.UU. aprovechando sus empresas de inteligencia, cibernéticas y espaciales con el fin de identificar oportunidades de infraestructura y colaboración, resaltar actividades maliciosas chinas mediante KLE y operaciones de información, y cultivar acuerdos más intencionados entre múltiples países. Los expertos en temas cibernéticos de AFSOUTH pueden educar sobre la seguridad en redes para proteger la infraestructura digital crítica de los socios contra una explotación maliciosa. Debido a la mayor ubicuidad de la influencia espacial en el área de responsabilidad, AFSOUTH debe involucrarse más en la infraestructura y los programas espaciales latinoamericanos para llevar a cabo operaciones y compartir

con equivalentes de las naciones asociadas. Estos programas, emparejados con otras capacidades lideradas por EE.UU., promoverán la confianza mediante la prevención y la respuesta ante crisis además del apoyo preventivo y reactivo (es decir, ayuda humanitaria y socorro, COVID, apoyo meteorológico, agitación política/social o inseguridad alimentos/agua).

Para habilitar mejor estos esfuerzos y competir en la zona gris, USSOUTHCOM y AFSOUTH requieren recursos adicionales. El Almirante retirado James Stavridis aseveró que USSOUTHCOM debe practicar una diplomacia médica y humanitaria suministrando barcos hospital y clínicas aéreas, respuestas a tiempo a siniestros naturales, construcción humanitaria de escuelas y otras infraestructuras, y operaciones contra narcóticos. Estas capacidades, afirmó, son económicas y tendrían un enorme impacto.¹⁹ Existe una necesidad urgente de que la administración actual y el Departamento de Defensa dediquen más recursos al hemisferio occidental, y a USSOUTHCOM en particular, para contrarrestar la explotación económica predatoria e ilegal de recursos de la RPC. Como ejemplo, el Pentágono podría dedicar recursos adicionales o ampliar autoridades para los esfuerzos de detección y monitoreo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, a fin de ayudar mejor a las naciones asociadas a contrarrestar operaciones de pesca ilegales, sin denunciar y sin regular dentro de sus aguas territoriales. La AFSOUTH podría activamente señalar estas actividades ilícitas en el espacio informativo para proporcionar ejemplos tangibles que contrarresten la narrativa, hasta ahora sin oposición, de la RPC. Iniciativas de este tipo son formas económicas y efectivas con las que el Comando Combatiente puede impedir la ascendencia continuada de la RPC en el hemisferio occidental; no obstante, requieren cierta inversión y prioridad por parte de Washington.

La mejor manera de defender el hemisferio occidental contra la influencia de actores estatales maliciosos es que Latinoamérica cambie las prioridades para derrotar amenazas transnacionales y mejore la estabilidad política regional. Las demoras en apoyo de socios se manifestarán en ganancias del adversario que podrían, en un futuro no muy lejano, desarrollarse en niveles de influencia y presencia de la RPC que requieran más inversiones y acciones militares. AFSOUTH, como componente clave en la defensa de SOUTHCOM del hemisferio occidental, requiere un apoyo apropiado y recursos para este fin. La inacción podría poner en riesgo un acceso sin restricción al Estrecho de Magallanes y aumentar la vulnerabilidad de nuestros haberes espaciales mediante una observación, un rastreo y una focalización mayores de la RPC. Las bases chinas podrían presentar amenazas reales muy cercanas. La infraestructura de propiedad china y operada por chinos podría posicionarse para recopilar inteligencia en entidades de EE.UU. y naciones anfitrionas. EE.UU. no puede permitirse el lujo de perder las asociaciones latinoamericanas y

su influencia por falta de acción. Estamos impidiendo nuestro propio éxito en el futuro al permitir el aumento de la influencia china en el hemisferio occidental. Latinoamérica se ha convertido en un terreno clave para ser más competitivo que la RPC y otros adversarios mientras se protegen las alianzas estratégicas. AF-SOUTH debe liderar esta lucha aumentando el adiestramiento y las operaciones en el entorno de información, KLE, apoyo de maniobras de naciones asociadas y con un enfoque entusiasta para compartir la inteligencia y la interoperabilidad.

Núcleo ideológico interamericano

Hoy en día, los socios latinoamericanos y EE.UU. comparten una historia, una cultura y una visión comunes para el futuro, aunque esto no fue siempre así. Mediante las guerras de independencia hispanoamericanas a fines del siglo XVIII y principios del XIX, que fueron influidas por la Revolución de Estados Unidos, se formaron naciones independientes. El hemisferio remodeló su disposición cultural después de esta ruptura colonial, formando su propia identidad.

Aunque EE.UU. cayó en algunos de los mismos comportamientos coloniales a medida que se convertía en una potencia mundial, con el tiempo reconoció y admitió estos errores. Hoy, EE.UU. está dedicado al desarrollo de asociaciones bilaterales y regionales mutuamente beneficiosas. El hemisferio occidental moderno se jacta de normas interamericanas como respeto por los valores democráticos, seguridad energética, prosperidad económica para una clase media pujante, desarrollo de infraestructuras y mayor resistencia fiscal basándose en derechos humanos, preceptos de gobierno liberal, privacidad y recursos globales libres.

La transformación política de Latinoamérica desde los 90 ha sido profunda. Ahora se jacta de la mayor proporción de gobiernos elegidos democráticamente fuera de Europa y Norteamérica, uniendo a EE.UU. y Latinoamérica con ideales democráticos. En la esfera económica, Latinoamérica se desarrolló desde una región insular dependiente principalmente de exportaciones de materias primas, hasta una región cada vez más dinámica integrada en una escala global.²⁰ La autodeterminación y la democracia siguen estando al frente del pensamiento político latinoamericano a pesar de eventos regionales y globales recientes que han desembocado la recaída de varios países latinoamericanos.²¹ En este entorno, es más importante que nunca que EE.UU. apoye a nuestros socios mediante iniciativas transparentes de alta calidad que satisfagan sus necesidades y refuercen sus instituciones democráticas.

En suma, EE.UU. debe seguir formando relaciones sinérgicas con naciones latinoamericanas que se benefician de similitudes culturales, ventajas mutuas y valores compartidos. A medida que EEUU implementa un método más concentrado en los socios, los objetivos deben hacer hincapié en la comunidad, el cultivo de

nuevas relaciones y la revitalización de las actuales. Esto ayudará a prevenir que nuestros socios latinoamericanos recurran a China como socio de necesidad, y las Fuerzas Armadas de EE.UU. tienen una función clave. AFSOUTH, al reconocer que el máximo activo estratégico de Estados Unidos son sus alianzas y asociaciones, debe liderar, continuar su legado de fuertes asociaciones regionales y acelerar el desarrollo de operaciones, actividades e inversiones mejoradas en el área de responsabilidad de USSOUTHCOM. □

Notas

1. Hillman, J. y Sacks, D. (marzo de 2021). *How the U.S. Should Respond to China's Belt and Road* (Cómo debe responder EE.UU. a la Iniciativa de la Franja y la Ruta de China). Consejo de Relaciones Exteriores. Obtenido el 21 de octubre de 2021, de <https://www.cfr.org/report/chinas-belt-and-road-implications-for-the-united-states/>.

2. Kohlmann, T. (4 de mayo de 2021). *Cracks Appear in China's New Silk Road* (Aparecen grietas en la nueva Ruta de la Seda de China). Deutsche Welle. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.dw.com/en/cracks-appear-in-chinas-new-silk-road/a-57388521>.

3. Asian News International. (25 de agosto de 2021). *China debt-traps nations with confidentiality clauses: Report* (China pone trampas de endeudamiento con cláusulas de confidencialidad: Informe). NDTV. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.ndtv.com/world-news/china-debt-traps-nations-with-confidentiality-clauses-report-2518196>.

4. Brands, H. y Beckley, M. (24 de septiembre de 2021). *China is a Declining Power-and that's the Problem* (China es una potencia en declive y ese es el problema). Política exterior. Obtenido el 21 de octubre de 2021, de <https://foreignpolicy.com/2021/09/24/china-great-power-united-states/>.

5. Toh, M. (4 de octubre de 2021). *Analysis: Foreign Investors are Losing Out in Evergrande's Battle to Survive* (Análisis: Inversores extranjeros están perdiendo en la batalla para la supervivencia de Evergrande). CNN. Obtenido el 21 de octubre de 2021, de <https://www.cnn.com/2021/10/01/business/evergrande-debt-crisis-latest-update-intl-hnk/index.html>.

6. Loh, M. (4 de octubre de 2021). *Chinese property developer Fantasia just missed a \$206 million repayment deadline, a sign that China's real estate woes extend beyond Evergrande* (La compañía de urbanización china Fantasia no paga a tiempo su deuda de 206 millones USD, señal de que los problemas del mercado inmobiliario chino van más allá de Evergrande) Yahoo!. Obtenido el 21 de octubre 2021 de <https://www.yahoo.com/now/chinese-property-developer-fantasia-just-025112615.html>.

7. Brands, H. y Beckley, M.

8. Feng, J. (13 de enero de 2021). *New China Defense Law could "justify" PLA action against U.S.-think tank* (La nueva ley de defensa de China podría justificar una acción del ELP contra el laboratorio de ideas de EE.UU.). Newsweek. Obtenido el 22 de octubre de 2021 de <http://www.newsweek.com/new-china-defense-law-justify-pla-action-against-us-think-tank-1561146>.

9. Seligman, L. (15 de julio de 2021). *Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts* (Se insta a Biden a que se concentre en la desde hace largo tiempo abandonada Latinoamérica al producirse el caos). Politico. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.politico.com/news/2021/07/15/biden-latin-america-crisis-499752>.

10. Ching, V. C. (12 de julio de 2021). *Joining the game: China's role in Latin America's Investment Diversification* (Incorporación al juego: la función de China en la diversificación de inversiones en Latinoamérica). Centro de Política de Desarrollo Global. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.bu.edu/gdp/2021/07/12/joining-the-game-chinas-role-in-latin-americas-investment-diversification/>.

11. Barrera, A. y Kincaid, J. (17 de septiembre de 2021). *Mexico softens tone on possible OAS shake-up plans* (México baja el tono sobre los posibles planes de reforma de la OEA). Reuters. Obtenido el 21 de octubre de 2021, de <https://www.reuters.com/world/americas/mexico-softens-tone-possible-oas-shake-up-plans-2021-09-17/>.

12. McKinley, P. M. (22 de abril de 2021). *The Case for a Positive U.S. Agenda with Latin America* (El caso de una agencia de EE.UU. positiva con Latinoamérica). Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.

13. Choquette, S. M. (2021). *US and China in Latin America: Tenets for Strategic Competition* (EE.UU. y China en Latinoamérica; principios de competición estratégica).

14. Gobierno de Estados Unidos. (16 de junio de 2021). *Hoja de datos: el presidente Biden y los líderes del G7 crean la asociación Reconstruir Mejor el Mundo* (B3W, por sus siglas en inglés). La Casa Blanca. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/06/12/fact-sheet-president-biden-and-g7-leaders-launch-build-back-better-world-b3w-partnership/>.

15. Hunnicutt, T. (27 de septiembre de 2021). *U.S. plans projects in Latin America countering China's Belt and Road* (EE.UU. planea proyectos en Latinoamérica para contrarrestar la Iniciativa de la Franja y la Ruta de China). Reuters. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.reuters.com/world/americas/us-plans-projects-latin-america-countering-chinas-belt-road-2021-09-27/>.

16. Town, J. (12 de diciembre de 2020). *China Exploiting Supply Chain Vulnerabilities* (China se aprovecha de las vulnerabilidades de la cadena de suministro). Nationaldefensemagazine.org. Obtenido el 13 de diciembre de 2021 de <https://www.nationaldefensemagazine.org/articles/2020/12/9/china-exploiting-supply-chain-vulnerabilities>.

17. USSOUTHCOM. (2021). *Building Partner Capacity* (capacidad de hacer socios). Comando Sur de EE.UU. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/>.

18. Ellis, E. (1 de octubre de 2021). *Chinese Security Engagement in Latin America* (Participación de seguridad china en Latinoamérica). CSIS. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.csis.org/analysis/chinese-security-engagement-latin-america>.

19. Seligman, L. (15 de julio de 2021). *Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts* (Se insta a Biden a que se concentre en la desde hace largo tiempo abandonada Latinoamérica al producirse el caos). POLITICO. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.politico.com/news/2021/07/15/biden-latin-america-crisis-499752>.

20. McKinley, P. M. (22 de abril de 2021). *The case for a positive U.S. Agenda with Latin America* (El caso de una agenda positiva de EE.UU. para Latinoamérica). Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales. Obtenido el 21 de octubre de 2021 de <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.

21. Zovatto, Daniel. (28 de febrero de 2020). *The rapidly deteriorating quality of democracy in Latin America* (El rápido deterioro de la democracia en Latinoamérica). The Brookings Institu-

tion. Obtenido el 2 de noviembre de 2021 de <https://www.brookings.edu/blog/order-from-chaos/2020/02/28/the-rapidly-deteriorating-quality-of-democracy-in-latin-america/>.



General de Brigada Sean Choquette, USAF

Actualmente es vicecomandante de la 12ª Fuerza Aérea (AFSOUTH) en la base aérea Davis-Monthan, Arizona. El General de Brigada Choquette se graduó de la Academia de la Fuerza Aérea de EE.UU. en 1993 y fue nombrado subteniente del Ejército de EE.UU. Es un piloto de mando con más de 2.800 horas de vuelo y ha volado 300 horas de combate y apoyo de combate en apoyo de las operaciones Defender la Democracia, Southern Watch, Libertad Iraquí, Libertad Duradera y Resolución Inherente. El General de Brigada Choquette ha estado al mando a nivel de compañía, escuadrón, grupo y escuadra, y sirvió en asignaciones de Estado Mayor en el Comando de Combate Aéreo, Comando Central de Fuerzas Aéreas de EE.UU., Comandancia de la Fuerza Aérea y la Embajada de EE.UU. en Bagdad. Antes de su posición actual, sirvió como Jefe de Estado Mayor del Comando Central de la Fuerza Aérea de EE.UU. en la base aérea Al Udeid, Catar.



Aerotécnica Jefe Steffanie G. Urbano, USAF

La Aerotécnica Jefe Urbano es una especialista de inteligencia asignada al 612º Centro de Operaciones Aéreas en la base aérea Davis-Monthan, Arizona, y en la actualidad trabaja como analista de investigación jefe en la Célula de Actores Estatales Maliciosos de AFSOUTH, cuyo trabajo se centra en la participación china, rusa e iraní en Latinoamérica y el Caribe y su efecto en los intereses de EE.UU. en la región. Urbano estudió Asuntos Globales y Ley Internacional en Honors College de la Universidad George Mason. Urbano, a través de numerosos artículos, informes oficiales publicados, y como orientadora, expone el peso económico, político y social de los actores estatales maliciosos en Latinoamérica. Publicó “El neocolonialismo chino en Latinoamérica” en el Tomo 3, tercera edición del *Journal of the Americas (Diario de las Américas)*, explorando cómo las actividades chinas en Latinoamérica y el Caribe siguen una pauta de neocolonialismo o “imperialismo de la nueva era”.

Cómo ganarse los corazones y convencer a los latinoamericanos

Evaluación de la influencia de China en la confianza de los latinoamericanos en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos*

DRA. KELLY SENTER S PIAZZA, PhD
ACADEMIA DE LA FUERZA AÉREA DE EUA
MAYOR NOAH C. FISHER, USAF

Introducción

El siglo XXI ha remodelado fundamentalmente tanto la naturaleza del conflicto global como las prioridades de seguridad nacionales estadounidenses. Estados Unidos, al no preocuparse más con el deseo de contención del comunismo, presta ahora su atención a la guerra global contra el terrorismo y a las potencias revisionistas. Según la Estrategia de Defensa Nacional de EE.UU. de 2018, “El reto central para la prosperidad y seguridad de EE.UU. es la reemergencia de la competencia estratégica a largo plazo. . . . Cada vez está más claro que China y Rusia desean formar un mundo coherente con su modelo autoritario, obteniendo autoridad de veto sobre decisiones económicas, diplomáticas y de seguridad de otras naciones”.¹ La diversa y amplia influencia económica y política de los adversarios modernos actuales exige una solución multilateral, desarrollada de manera conjunta con nuestros aliados. Afortunadamente para los intereses nacionales de Estados Unidos, hay un potencial sin aprovechar en nuestro entorno geográfico.

Las fuerzas armadas latinoamericanas, descontadas históricamente como socios naturales en la política exterior de Estados Unidos, se están situando cada vez más (y quizás de forma inadvertida) en una posición para servir como socios viables de una coalición para combatir el terrorismo y defender el orden internacional basado en el imperio de la ley. Los aumentos recientes en financiación, fortalecimiento y adiestramiento conjunto han servido para profundizar las capacidades de muchas fuerzas armadas latinoamericanas para colaborar con Estados Unidos en objetivos comunes de seguridad nacional. En otras palabras: a medida que aumenta el tamaño, el profesionalismo y la capacidad de las fuerzas armadas latino-

*Las opiniones expresadas en este artículo son únicamente de los autores y no representan de ninguna manera las opiniones, las normas o la política de la Academia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos ni del gobierno de Estados Unidos.

americanas, existe un gran potencial para fortalecer las asociaciones regionales en busca de nuestra estrategia de seguridad nacional.²

No obstante, es importante observar que el éxito estratégico potencial de fortalecer nuestras asociaciones militares regionales depende no solamente de las mayores capacidades de las fuerzas armadas latinoamericanas, sino también de un apoyo público para colaborar en los esfuerzos de defensa. El apoyo público en este ámbito requiere confianza, y se entiende ampliamente que una historia tenue e intervencionista entre Estados Unidos y Latinoamérica³ han fomentado un “legado de resentimiento en la política exterior”, haciendo que la confianza de Latinoamérica en Estados Unidos sea escasa.⁴ Estudios recientes han determinado que el intercambio económico continuo con Estados Unidos ha ayudado a mejorar las percepciones negativas duraderas hacia nuestro país entre los latinoamericanos.⁵ Sin embargo, sigue sin estar claro que las interconexiones económicas sean suficientemente fuertes como para generar percepciones positivas de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos; lógicamente la institución más asociada con prácticas intervencionistas. De hecho, aunque los académicos y legisladores estadounidenses han dedicado atención a las percepciones que el público latinoamericano tiene de Estados Unidos a gran escala, se ha dedicado menos atención a las percepciones que tienen de las Fuerzas Armadas de EE.UU. Este artículo trata de llenar este vacío y evaluar las expresiones colectivas Latinoamericanas de confianza en Estados Unidos.

Por otra parte, este artículo trata también de entender la influencia compensatoria potencial del aumento de poder blando chino, o “capacidad de conformar las preferencia de otros”, en Latinoamérica sobre las percepciones públicas de las Fuerzas Armadas de EE.UU.⁶ Aunque las Fuerzas Armadas de EE.UU se han concentrado estratégicamente en Oriente Próximo (y, cada vez más, en la región de Asia-Pacífico) como consecuencia de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, China ha penetrado notablemente en Latinoamérica en el sector comercial y las inversiones financieras. Según el Servicio de Investigación del Congreso (2020), “el comercio total entre China y Latinoamérica ha aumentado de 17.000 MUSD en 2002 a casi 315.000 MUSD en 2019” y los “bancos chinos (China Development Bank y China Export-Import Bank) se ha convertido en grandes prestamistas en Latinoamérica”.⁷ Los estudios sugieren que la imagen de China en Latinoamérica está mejorando como consecuencia del espectro de “operaciones de influencia” de China y su nueva función económica en la región.⁸ ¿Impacta negativamente la creciente influencia de China en la región latinoamericana sobre la percepción que esta tiene de Estados Unidos y sus Fuerzas Armadas? Si es así, los esfuerzos de colaboración interamericanos en el hemisferio occidental pueden ser dificultosos. Más allá de las evaluaciones de actitud básicas,

este artículo trata de entender si la mayor influencia económica de China y su creciente poder blando en la región afecta las evaluaciones de confianza pública de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos y en qué medida lo hace. Específicamente, este artículo trata las siguientes cuestiones: ¿confían los latinoamericanos en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos? ¿Impacta el alcance creciente de China en las percepciones latinoamericanas de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos? Si es así, ¿dónde y para quién? Como avance diremos que nuestra averiguación principal es que unos niveles de confianza elevados en el gobierno chino (comparado con niveles de confianza en el gobierno de Estados Unidos) se asociaban de forma negativa con el apoyo a las Fuerzas Armadas de Estados Unidos y estos efectos eran más pronunciados en países de mayor capacidad con presidentes izquierdistas.

Nuestro artículo se desarrolla de la siguiente forma: primero, documentamos el aumento de la influencia del poder blando de China en Latinoamérica e introducimos nuestra hipótesis de que estos desarrollos podrían servir para atemperar las expresiones colectivas latinoamericanas de confianza en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos, reduciendo así el potencial de colaboración militar. A continuación, presentamos nuestros principales datos del Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana (LAPOP)⁹ y el diseño de investigación de modelos de regresión multinivel. Después presentamos nuestros hallazgos y debatimos sus implicaciones potenciales para la colaboración hemisférica en apoyo de objetivos de seguridad compartidos, concluyendo con varias recomendaciones políticas relacionadas.

La creciente influencia de China en la región

La actual Estrategia de Defensa Nacional y la Estrategia de Seguridad Nacional (NSS) de Estados Unidos aclara que China ha emergido como un competidor casi igual a Estados Unidos. Este reciente desarrollo es consecuencia en gran parte de los ardientes esfuerzos de China para aumentar su alcance financiero, presencia física y capacidades militares en el mundo. Aunque el nivel con el que China ha tenido éxito en lograr estos objetivos varía de país a país, es irrefutable que su presencia global ha aumentado de forma sustancial, especialmente en el ámbito financiero. China, al concentrar sus esfuerzos en el mundo en vías de desarrollo, ha penetrado en Latinoamérica. La Figura 1 indica la cantidad anual total (en miles de millones) de préstamos de los bancos institucionales de China –China Development Bank (CDB) y China Export-Import Bank (Ex-Im Bank)– a gobiernos y empresas estatales de Latinoamérica y el Caribe.

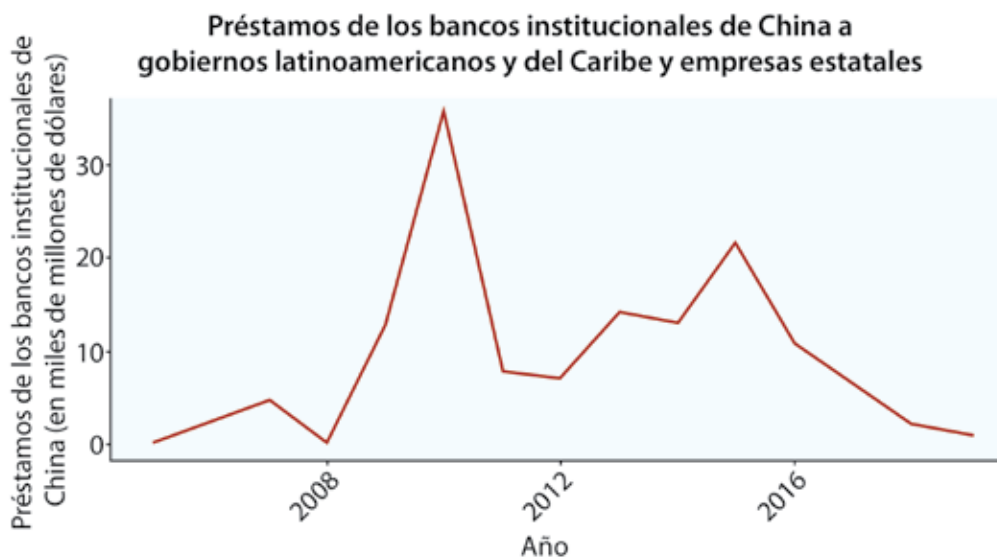


Figura 1. Préstamos de los bancos institucionales de China a gobiernos y empresas estatales latinoamericanas y del Caribe

Fuente: Base de datos de finanzas de China en Latinoamérica¹⁰

El atrincheramiento financiero de China en el mundo en vías de desarrollo es, en sí mismo, preocupante para los intereses exteriores de EE.UU. Este desarrollo es especialmente problemático debido a sus implicaciones potenciales para el crecimiento del poder blando de China. Según Moss, los países adquieren poder blando cuando son apreciados, respetados, admirados o se consideran fiables.¹¹ China parece esforzarse en fomentar estas percepciones a través de su mayor presencia en medios de comunicación, exposiciones culturales e intercambios de estudiantes en todo el mundo. Carreras proporciona ciertas pruebas preliminares de que la mayor presencia económica de China y los esfuerzos dirigidos a aumentar su poder blando han demostrado ser efectivos en cambiar los corazones y las convicciones de las personas en los países destinatarios.¹² Si la creciente presencia de China en el mundo en vías de desarrollo ha mejorado las percepciones públicas del país, como sugiere Carreras (2017), esto, a su vez, ¿contribuyó a empeorar las evaluaciones de las instituciones estadounidenses? Si es así, ¿en qué condiciones y para quién? Las respuestas a estas preguntas tienen implicaciones considerables para la política de seguridad nacional de Estados Unidos con los socios regionales latinoamericanos. En la siguiente sección introducimos varias hipótesis correspondientes a las preguntas antes mencionadas. Después, pasamos a describir nuestro método para comprobar las hipótesis.

Hipótesis, datos y métodos de investigación

En términos generales, nuestra investigación trata de entender si el creciente poder blando de China en la región latinoamericana influye en las evaluaciones de confianza de los latinoamericanos en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y sus actitudes para una colaboración militar entre Estados Unidos y Latinoamérica. Generalmente hablando, sospechamos que la percepción pública positiva de China impactará negativamente en las evaluaciones de confianza en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos y en las actitudes para la colaboración militar internacional. Proponemos que los latinoamericanos se percatan de la creciente competencia entre Estados Unidos y China y que, de forma consciente o subconsciente, basan sus evaluaciones sobre las Fuerzas Armadas de Estados Unidos en sus percepciones de China. Nuestras hipótesis específicas son las siguientes:

Hipótesis 1: las percepciones positivas del público con respecto a la influencia económica en expansión de China se asociarán de forma negativa con el apoyo a las Fuerzas Armadas de Estados Unidos.

Hipótesis 2: los elevados niveles de confianza en el gobierno chino (comparado con los niveles de confianza en el gobierno estadounidense) se asociarán negativamente con el apoyo a las Fuerzas Armadas de Estados Unidos.

Hipótesis 3: estos efectos anticipados serán más pronunciados en países de mayor capacidad con presidentes izquierdistas.

Pruebas de las hipótesis

Para probar estas hipótesis, confiamos en gran medida en datos de 2012 del Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana.¹³ Entre otras cosas, estos datos del LAPOP evalúan percepciones de la influencia china y las evaluaciones de confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. en muestras nacionalmente representativas de 14 países latinoamericanos.¹⁴ En total, se preguntó a 21.643 encuestados de estos 14 países. Los datos del LAPOP son adecuados para comprobar las hipótesis no solo porque incluyen preguntas pertinentes, sino también debido a su amplia cobertura geográfica.

Confianza en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos

Incluida en estos datos de 2012 de la encuesta del LAPOP hay una pregunta que se hace a los encuestados “¿Cuánto confía en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos?” en una escala de siete puntos que va de 1 (“Nada en absoluto”) a 7 (“Mucho”). La respuesta promedio a esta pregunta fue de 4.008. Esto sugiere que los latinoamericanos, en general, exhiben niveles moderados de confianza en las

Fuerzas Armadas de EE.UU. No obstante, este promedio oscurece la notable diversidad intrarregional (indicada abajo en la figura 2). Las respuestas individuales a esta pregunta del LAPOP comprenden nuestra variable dependiente principal.

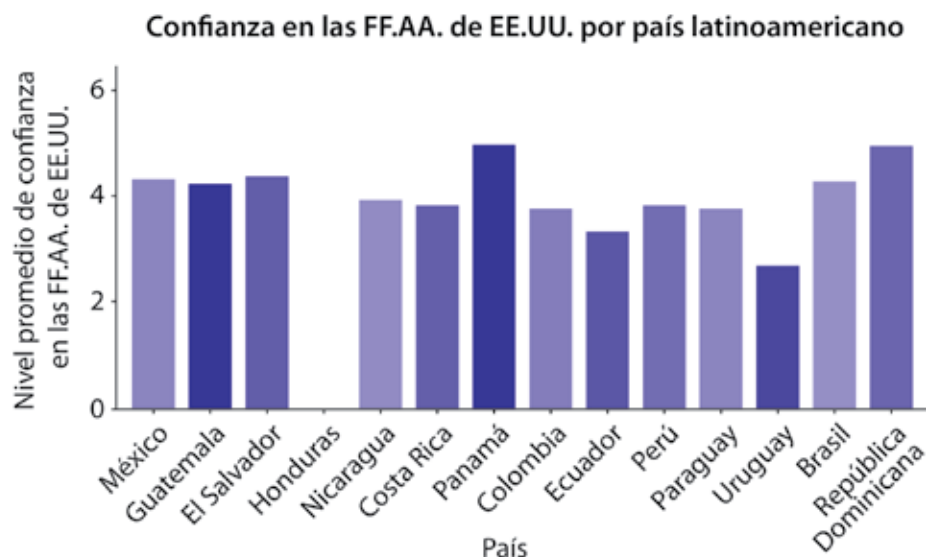


Figura 2. Confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. por país latinoamericano

Fuente: Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana

Percepciones de la implicación china en la región

Junto a la pregunta sobre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU., los datos del LAPOP piden a los encuestados clasificar la influencia que China tiene en su país de 1 (“Muy positiva”) a 5 (“Muy negativa”). Usamos las respuestas a esta pregunta para probar nuestra primera hipótesis e invertimos la escala original, de modo que 1 corresponda a “Muy negativa” y 5 corresponda a “Muy positiva”, para facilitar su interpretación. La respuesta promedio a esta pregunta (3.56) señala que los latinoamericanos por lo general tienen percepciones positivas de China. Esto sugiere que China está ampliando de modo efectivo su alcance de poder blando en la región latinoamericana. Como sucede con las evaluaciones de confianza, las percepciones latinoamericanas de la influencia china varían de un país a otro. La Figura 3 captura e indica esta variación.

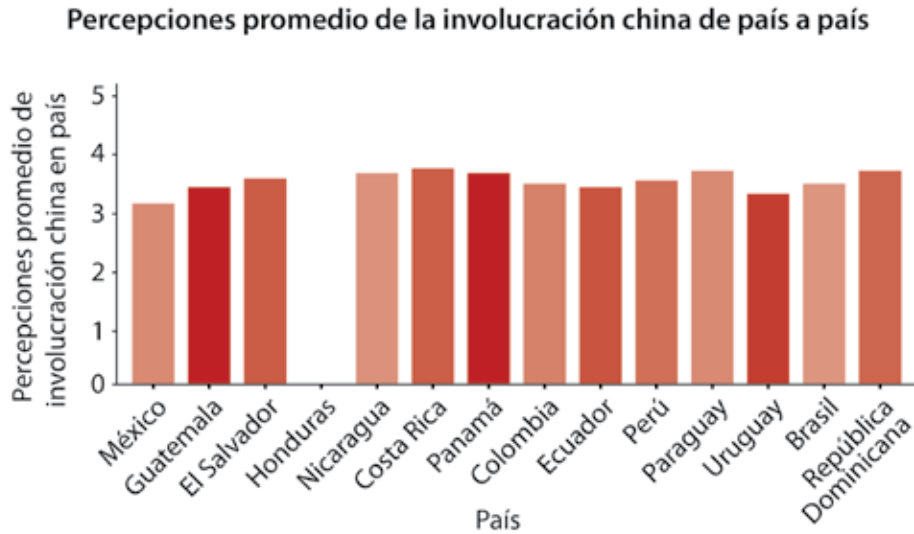


Figura 3. Percepciones promedio de la involucración china de país a país

Fuente: Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana

Los datos del LAPOP también piden a los encuestados que evalúen la medida en que confían en el gobierno chino preguntando “En su opinión, ¿es [el gobierno chino] muy de fiar, algo de fiar, no muy de fiar o no es de fiar en absoluto o no tiene una opinión?” Las respuestas a estas preguntas nos permiten probar nuestra segunda hipótesis y evaluar adicionalmente la medida en que el mayor alcance financiero y la mayor la presencia física de China en Latinoamérica han aumentado su poder blando en la región. Volvimos a codificar estas respuestas con valores numéricos, donde 4 corresponde a “Muy de fiar” y 1 corresponde a “No es de fiar en absoluto”. Tal vez más que la pregunta misma, tiene más valor el hecho de que el LAPOP pidiera a los encuestados latinoamericanos que hicieran las mismas evaluaciones del gobierno de Estados Unidos. Esto nos proporciona, como investigadores, una oportunidad única para evaluar el impacto de la diferencia entre las evaluaciones de confianza codificadas numéricamente en el gobierno de Estados Unidos y en el gobierno de China sobre las actitudes hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. La Figura 4 sugiere que, como promedio, el nivel de poder blando mantenido por Estados Unidos prevalece sobre el de China (-0.19). Las respuestas a nivel individual a estas preguntas del LAPOP comprenden nuestra variable independiente principal.

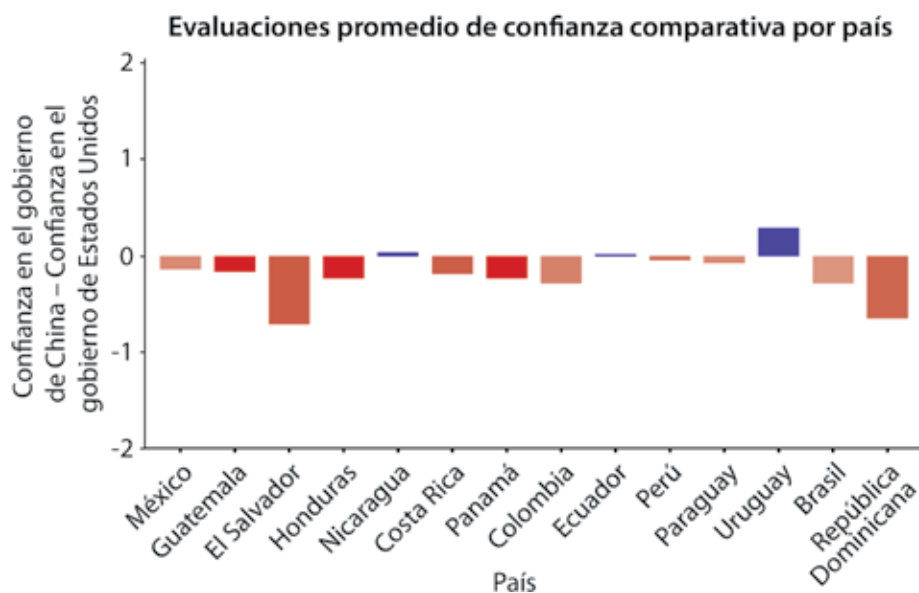


Figura 4. Promedio de evaluaciones de confianza por país

Fuente: Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana

Variables de interacción y control

Además de nuestras variables dependientes e independientes principales, consideramos diversas variables de interacción y control. Específicamente, múltiples efectos de interacción que nos permiten probar nuestra tercera hipótesis de efectos heterogéneos. Para capturar estos efectos de interacción, emparejamos varios indicadores de nivel por país con los datos a nivel individual del LAPOP. Específicamente, consideramos subregión (Centro- o Sudamérica), ideología presidencial e índices de homicidios. Razonamos que tanto la región como el índice de homicidios sirven como representantes de la capacidad del estado (donde los países centroamericanos y con mayor índice de homicidios tienen menor capacidad y los países sudamericanos y con menor índice de homicidios tienen mayor capacidad) y que la ideología presidencial habla de las tendencias ideológicas políticas de los países. Codificamos la región de cada país según la ubicación geográfica y recopilamos los datos de Baker y Greene (2019) “Resultados de las elecciones latinoamericanas con puntuaciones de ideología de partido”¹⁵ y los indicadores del World Bank Development para codificar la ideología presidencial y el índice de homicidios, respectivamente.¹⁶ Combinamos estos indicadores a nivel de país con nuestros datos a nivel individual del LAPOP. Esto nos da la oportunidad de evaluar si

el impacto de la influencia económica y el poder blando de China en las percepciones latinoamericanas de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos difiere dependiendo de ciertas características a nivel de país.

Más allá de las variables interactivas principales, controlamos otros factores a nivel de país, incluido el desarrollo registrado (usando el indicador de Producto Nacional Bruto del World Bank¹⁷), la democracia (usando el indicador de democracia de Polity IV¹⁸), la inversión directa total de Estados Unidos los cinco años anteriores (usando los datos del Buró de Análisis Económico de Estados Unidos¹⁹) y la subregión (cuando no se incluye en el término de interacción principal). A nivel individual, controlamos los factores convencionales de género, edad, nivel de educación, ingresos e ideología, así como las percepciones de que China contribuye al desarrollo económico nacional. Los datos de estas variables de control proceden del LAPOP.

Especificación de modelos

Modelamos cada una de estas variables con una especificación de múltiples niveles. Este tipo de especificación es ideal para trabajar con estructuras de datos anidadas (por ejemplo, cuando los encuestados individuales están agrupados dentro de países). Los modelos de niveles múltiples nos permiten descomponer la varianza en las evaluaciones de confianza individuales de las Fuerzas Armadas de EE.UU. entre los dos niveles de datos (es decir, a nivel individual y a nivel de país) estimando una intercepción aleatoria. Eso permite variar de un país a otro nuestras intercepciones de modelos. Después, podemos explicar la varianza de las intercepciones con indicadores a nivel de país. Para nuestros modelos específicos, los indicadores a nivel de país explican el 23,4 por ciento de la varianza en las evaluaciones de confianza individual de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos. La especificación de modelos específicos que usamos para probar las hipótesis son las siguientes:

Aquí es la evaluación de confianza del individuo i en el estado j . Dependiendo del modelo, es una percepción de la participación china en un país o una evaluación de confianza comparativa de Estados Unidos y China del individuo i en el estado j (descrito arriba). Dependiendo del modelo, es una subregión (Centro- o Sudamérica), una ideología presidencial o un índice de homicidios (descrito arriba). El vector incluye variables de control a nivel individual (género, edad, nivel de educación, ingresos, ideología y percepciones de que China contribuye al desarrollo económico nacional), y incluye variables de control a nivel de país (desarrollo y democracia). Por último, representa efectos fijados por el estado y es el término de error.

Antes de presentar nuestros resultados, merece la pena comentar sobre las posibles preocupaciones de endogeneidad asociadas con nuestra especificación de

modelos. Como tanto nuestra variable dependiente como independiente principales son a nivel individual, nos hacemos vulnerables a las críticas de que no está claro si las percepciones de China influyen en las evaluaciones de confianza de las Fuerzas Armadas de EE.UU. o viceversa. No obstante, sostenemos que es poco probable que los latinoamericanos usen evaluaciones de las Fuerzas Armadas de EE.UU., específicamente, para determinar sus posturas hacia China debido a los ámbitos radicalmente diferentes en los que operan las Fuerzas Armadas de EE.UU. y China. Mientras que la función de las Fuerzas Armadas de EE.UU. en la región latinoamericana está impulsada abiertamente por la seguridad, la función de China en la región es principalmente económica. De hecho, Domínguez (2006) afirma que “las relaciones militares chino-latinoamericanas son y siguen siendo modestas Los informes anuales del Departamento de Defensa de EE.UU. al Congreso sobre el poder militar de la República Popular China en 2003, 2004 y 2005 no expresan preocupación sobre las funciones militares imaginables de China en Latinoamérica”.²⁰ La distinción entre ámbitos de operación ayuda a disipar las preocupaciones relacionadas con la endogeneidad. En la siguiente sección presentamos los resultados de nuestros análisis.

Resultados

Las Tablas 1 y 2 contienen los resultados principales de los modelos previamente especificados.²¹ La Tabla 1 evalúa la relación entre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y las percepciones de la influencia de China (correspondientes a las Hipótesis 1 y 3), y la Tabla 2 examina la relación entre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y las evaluaciones de confianza comparativas de los gobiernos de Estados Unidos y China (correspondientes a las Hipótesis 2 y 3). Los resultados proporcionan un apoyo ambivalente a nuestras hipótesis, con pruebas confirmatorias generalmente más fuertes para la segunda y la tercera hipótesis.

Los coeficientes asociados con la “influencia de China” no confirman nuestras expectativas descritas en la Hipótesis 1 de que las percepciones positivas del público de la creciente influencia económica de China se asociarían negativamente con el apoyo de las Fuerzas Armadas de EE.UU. De hecho, existe un apoyo parcial, aunque dudoso, de la relación inversa. Específicamente, el coeficiente asociado con la “influencia de China” en la tercera especificación de modelos es positiva y estadísticamente significativa. Esto sugiere que, al menos según este modelo, esas percepciones positivas de la influencia económica en expansión de China son *más* probables para expresar confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. Esto refuta por completo cuatro hipótesis y revela una relación interesante que merece una investigación adicional.

	Variable dependiente:		
	Confianza en las FF.AA. de EE.UU.		
	(1)	(2)	(3)
Influencia de China	0.107	-0.035	0.212**
	(0.082)	(0.078)	(0.055)
Influencia de China * Índice de homicidios	0.001		
	(0.004)		
Influencia de China * Ideología presidencial		0.018**	
		(0.007)	
Influencia de China * Sudamérica			-0.185**
			(0.075)
Observaciones	3,418	3,418	3,418
Probabilidad logarítmica	-7,161.668	-7,157.304	-7,151.309
Información crítica akaïke	14,355.340	14,346.610	14,330.620
Información crítica bayesiano	14,453.460	14,444.730	14,416.480
Nota: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01			

Tabla 1. Explicación de la confianza en las Fuerzas Armadas de Estados Unidos

Fuente: Autores

La Tabla 1 sirve también parcialmente para probar los efectos interactivos descritos en la Hipótesis 3. Aquí, la evidencia es especialmente contradictoria. Específicamente, no hay relación estadísticamente significativa entre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y la interacción entre percepciones de influencia de China e índices de homicidios. No obstante, hay pruebas que confirman una relación positiva y estadísticamente significativa entre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y la interacción entre percepciones de la influencia de China y la ideología presidencial. También hay pruebas de una relación negativa y estadísticamente significativa entre la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y la interacción entre percepciones de China y Sudamérica. En esencia, estos efectos interactivos sugieren que las percepciones positivas de la influencia de China tienen un mayor efecto en los sentimientos de confianza hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países sudamericanos y con presidentes izquierdistas que en países Centroamericanos y con presidentes derechistas. Como avance, encontramos efectos interactivos similares cuando las evaluaciones de confianza comparativa sirven como la variable principal independiente bajo consideración (en la Tabla 2). Visualmente describimos y debatimos brevemente estos efectos interactivos con referencia a resultados que se derivan de modelos adjuntos. En resumen, los modelos de la Tabla 1 descartan la Hipótesis 1, pero proporcionan pruebas confirma-

torias parciales que apoyan la Hipótesis 3. Además, investigamos la Hipótesis 3 y probamos la Hipótesis 2 abajo en la Tabla 2.

	<i>Variable dependiente:</i>		
	Confianza en las FF.AA. de EE.UU. (1)	(2)	(3)
Confianza en China > EE.UU.	-0.459*** (0.063)	-0.441*** (0.062)	0.141** (0.045)
Confianza en China > EE.UU. * Índice de homicidios	0.008*** (0.003)		
Confianza en China > EE.UU. * Ideología presidencial		0.016** (0.006)	
Confianza en China > EE.UU. * Sudamérica			-0.323** (0.063)
Observaciones	3,418	3,418	3,418
Probabilidad logarítmica	-7,117.137	-7,116.388	-7,101.419
Información crítica akaike	14,266.270	14,264.780	14,232.840
Información crítica bayesiano	14,364.400	14,362.900	14,324.830
<i>Nota:</i> *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01			

Tabla 2. Explicación de la confianza en las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos

Fuente: Autores

Los coeficientes asociados con “Confianza en China > EE.UU.” en la Tabla 2 confirman nuestras expectativas descritas en la Hipótesis 2 de que los altos niveles de confianza en el gobierno chino (en comparación con niveles de confianza en el gobierno de EE.UU.) se asociarían negativamente con el apoyo a las Fuerzas Armadas de EE.UU. Los persistentes coeficientes negativos, estadísticamente significativos en especificaciones de modelos, proporcionan pruebas que respaldan esta hipótesis. Además, los resultados contenidos en la Tabla 2 nos permiten evaluar los efectos heterogéneos de nuestra relación principal descrita en la Hipótesis 3. Encontramos que, al igual que los resultados de la Tabla 1, los términos de interacción principales que comprenden ideología presidencial y subregión son estadísticamente significativos. Más allá de esto, el término de interacción asociado con el índice de homicidios es también estadísticamente significativo. Estos proporcionan pruebas confirmatorias que apoyan la Hipótesis 3 de que las percepciones del público en China y la influencia china en Latinoamérica tienen un efecto más pronunciado en la opinión sobre las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países de mayor capacidad con presidentes izquierdistas. Investigamos visiblemente la naturaleza de cada una de estas relaciones estadísticamente significativas en la Figura 5.

El Panel A de la Figura 5 indica que una mayor confianza en el gobierno chino en comparación con el gobierno de los Estados Unidos tiene un mayor efecto en los sentimientos de confianza de las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países con menores índices de homicidios que en países con mayores índices de homicidios. Para reiterar esto, planteamos que los índices de homicidios sirven como una señal importante de la capacidad del estado, de modo que los países con elevados índices de homicidios tienen una capacidad baja y los países con bajos índices, alta. Si se interpretan de esta forma, nuestros resultados indican que los individuos en países de capacidad baja (es decir, países con índices de homicidios elevados) son más firmes en sus evaluaciones de confianza de las Fuerzas Armadas de EE.UU., sean cuales sean sus evaluaciones comparativas de confianza en los gobiernos.

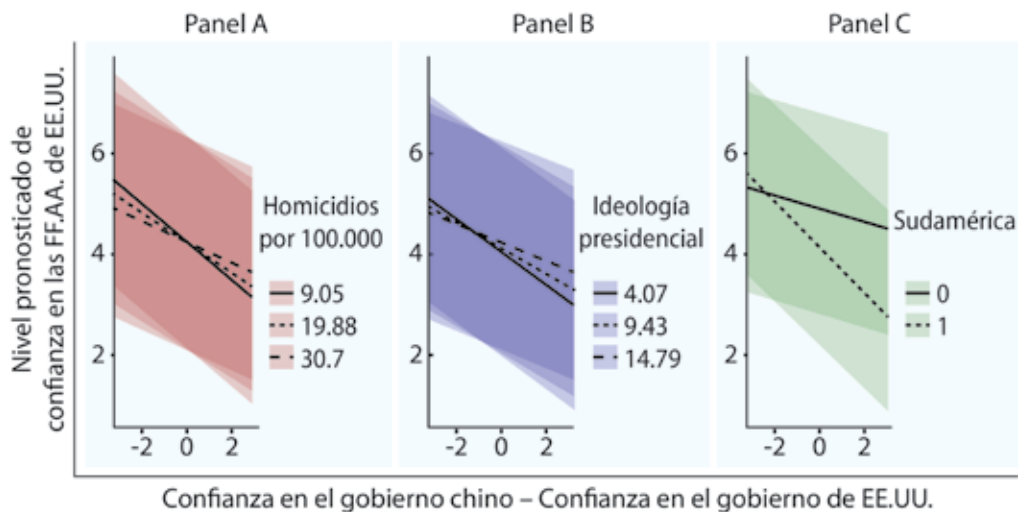


Figura 5. El efecto de las evaluaciones de confianza China–Gobierno de Estados Unidos en apoyo de las Fuerzas Armadas de EE.UU. por índice de homicidios, ideología presidencial y subregión

Fuente: Autores

Sospechamos que esto puede deberse a la dependencia continua en los Estados Unidos de los países latinoamericanos de capacidad baja en lo que se refiere a seguridad, capacitación y asistencia operacional (por ejemplo, Operación Martillo del Comando Sur de EE.UU).²² Interpretamos que nuestro resultado significa que las preocupaciones de seguridad superan a las preocupaciones económicas en los países latinoamericanos de capacidad baja y que esta prioridad informa y mantiene las evaluaciones de confianza constante en las Fuerzas Armadas de EE.UU. Mientras Estados Unidos siga siendo predominante (o mantenga la percepción de

supremacía) en el ámbito de la seguridad, nuestros resultados sugieren que es probable que las evaluaciones de confianza de las Fuerzas Armadas de EE.UU., al menos entre países latinoamericanos de menor capacidad, sigan siendo estables.

El Panel B de la Figura 5 indica que una mayor confianza en el gobierno chino en comparación con el gobierno de Estados Unidos tiene un mayor efecto en los sentimientos de confianza hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países con presidentes asociados con la izquierda ideológica política que en países con presidentes asociados con la derecha ideológica política. Este resultado en gran medida confirma la asociación bien establecida entre ideología política/partidismo y el apoyo a instituciones militares en Estados Unidos, proporcionando una mejor comprensión sobre el apoyo de las Fuerzas Armadas de EE.UU. fuera de las fronteras nacionales.²³ Afirma que las evaluaciones de confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. demuestran ser inquebrantables en individuos de países con presidentes afiliados a ideologías políticas conservadoras. Por el contrario, las evaluaciones de confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. fluctúan más notablemente con las evaluaciones de confianza comparativas en el gobierno en países con presidentes afiliados a ideologías políticas progresistas. Estos hallazgos nos ayudan a comprender a los países que exigen una atención y buena voluntad adicionales de Estados Unidos para compensar los efectos negativos de confianza en el gobierno chino sobre las evaluaciones de Estados Unidos y sus instituciones subsidiarias.

Por último, el Panel C de la Figura 5 indica que una mayor confianza en el gobierno chino comparada con el gobierno de Estados Unidos tiene un mayor efecto en los sentimientos de confianza hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países sudamericanos que en países centroamericanos. De hecho, la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. sigue siendo inquebrantable en los países centroamericanos en todo el espectro de evaluaciones de confianza comparativas. La presunta razón del efecto interactivo de la comparación de las evaluaciones de confianza y los índices de homicidios en las Fuerzas Armadas de EE.UU. probablemente se mantiene y ayuda a explicar los resultados del Panel C de la Figura 5. Dicho esto, también es probable que haya un factor geográfico en juego. Es plausible sospechar que, a pesar de los esfuerzos de China por aumentar su alcance financiero y su presencia de poder blando en la región centroamericana, Estados Unidos mantiene la delantera debido a ventajas geopolíticas. El contacto físico frecuente y las interacciones hemisféricas, las experiencias culturales compartidas y los lazos lingüísticos, así como las relaciones económicas y de seguridad duraderas e íntimas, probablemente han forjado un lazo que no ha disminuido a pesar de los esfuerzos de China por ganar influencia en la región. Nuestros resultados, aunque es poco probable que se prueben por muchos de los motivos mencionados arriba, sugieren que es probable que las evaluaciones de confianza en las Fuerzas

Armadas de EE.UU., al menos entre individuos de países centroamericanos, sigan siendo estables. Así pues, necesitamos concentrar nuestros esfuerzos en “ganar los corazones y convencer” más al sur.

En resumen, corroboramos la Hipótesis 2 y la Hipótesis 3, pero no la Hipótesis 1. Es decir, averiguamos que unos niveles de confianza comparativamente altos en el gobierno chino se asocian negativamente con la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. y que las evaluaciones positivas de China, en términos generales, influyen más en la confianza hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. en los países sudamericanos de capacidad alta y en países con presidentes izquierdistas. Más allá de probar nuestras hipótesis principales, los resultados de nuestros análisis proporcionan pruebas adicionales sobre factores a nivel individual y de país que influyen en las evaluaciones de confianza latinoamericanas en las Fuerzas Armadas de EE.UU. A continuación, detallamos brevemente estos hallazgos.

Sea cual sea la conceptualización del poder blando de China en la región (percepciones de la influencia de China o evaluaciones comparativas de confianza en el gobierno), nuestros resultados completos sugieren que la edad y el nivel de educación se correlacionan negativamente con la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU., y que es más probable que los latinoamericanos con ideologías políticas conservadoras confíen más en las Fuerzas Armadas de EE.UU. que sus homólogos con ideologías políticas progresistas. Ni el género ni los ingresos (a nivel individual) ni la subregión, PIB, forma de gobierno o inversiones directas de Estados Unidos (a nivel de país) son indicadores estadísticamente significativos de la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. Curiosamente, el género no es un buen indicador de confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU., y los sentimientos de que China contribuye al desarrollo económico, en cuatro de seis especificaciones de modelado, se correlacionan de forma positiva y significativa con la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. Estos resultados, aunque no son fundamentales para nuestro análisis principal, profundizan nuestros conocimientos de quién, entre nuestros vecinos latinoamericanos, es probable que tenga en alta estima el establecimiento militar de Estados Unidos.

Debate y conclusión

La relación entre Estados Unidos y Latinoamérica ha sido tenue durante mucho tiempo, caracterizada por períodos de asociación y distanciamiento. Hoy, la primera línea declarada de esfuerzo del Comando Sur de EE.UU. es “fortalecer asociaciones” en América Central y Sudamérica.²⁴ Al mismo tiempo, China trata “de atraer a la región a su órbita mediante inversiones y préstamos liderados por el estado”.²⁵ Nuestra investigación hace que nos preocupemos seriamente de que los esfuerzos de China por aumentar el poder blando en la región estén produciendo

dividendos de evaluación de confianza comparativa perjudiciales para los intereses de seguridad nacional de Estados Unidos. Principalmente, averiguamos que los altos niveles de confianza en el gobierno chino (en comparación con los niveles de confianza en el gobierno de Estados Unidos) se asocian negativamente con el apoyo hacia las Fuerzas Armadas de EE.UU. Aunque resulta preocupante, los resultados de los esfuerzos compensatorios de estas grandes potencias para ganarse los corazones y convencer a los latinoamericanos no tienen que ser una suma cero.

En primer lugar, si las percepciones positivas de las contribuciones de China al desarrollo económico están correlacionadas positivamente con la confianza en las Fuerzas Armadas de EE.UU. (como implican algunas de las averiguaciones de nuestra investigación), una implicación es que ambos países tienen el potencial de aumentar simultáneamente la buena voluntad en la región. Futuras consultas deben evaluar si estas actitudes están ligadas a las opiniones de los latinoamericanos sobre la influencia externa en sus asuntos nacionales a gran escala y a las percepciones y confianza en sus propias instituciones nacionales políticas y militares. Otra ilustración relacionada es que nuestra investigación reveló que las evaluaciones de confianza comparativas que favorecen a China tienen menos impacto en formar percepciones de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos en algunos contextos que en otros. Principalmente, a pesar de la creciente presencia de China, las percepciones del público sobre las Fuerzas Armadas de EE.UU. son relativamente inflexibles en los países centroamericanos, así como en países con presidentes derechistas y bajos niveles de capacidad estatal. En países que exhiban estas características, un resultado de suma cero es especialmente improbable. Los académicos, legisladores y profesionales de la política por igual se beneficiarían si estudiaran más el mecanismo subyacente en estos efectos heterogéneos y, en relación con lo anterior, investigaran las circunstancias bajo las cuales se dividen las evaluaciones positivas de las Fuerzas Armadas de EE.UU. en países que no exhiben estas características.

Aunque es posible que los resultados de los esfuerzos compensatorios de Estados Unidos y China por ganar los corazones y convencer a los latinoamericanos no sean una suma cero, nuestra investigación implica que China tiene una marcada ventaja en lo que se refiere al poder blando en la región. En cuanto a si las actitudes y el apoyo públicos influyen predominantemente en los resultados de seguridad nacional, la ventaja de China debe demostrar ser preocupante para Estados Unidos. De ello se deduce que a medida que Estados Unidos se esfuerza en estrechar los lazos con fuerzas armadas latinoamericanas cada vez más fortalecidas y profesionalizadas, no puede abandonar iniciativas destinadas a conseguir apoyo público para los esfuerzos conjuntos de defensa nacional. Los futuros esfuerzos para fortalecer las colaboraciones militares interhemisféricas (mientras se evita la escalada de mayor antagonismo de poder en la región) deben presentar de forma

preeminente iniciativas para aumentar la influencia del poder blando y, específicamente, el apoyo público de las instituciones asociadas. □

Notas

1. Resumen de la Estrategia de Defensa Nacional de Estados Unidos de América. 2018. *Departamento de Defensa*, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf> (visitada el 17 de junio de 2020).

2. Estrategia de Defensa Nacional de Estados Unidos de América. 2017. *La Casa Blanca*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (visitada el 17 de junio de 2020).

3. Baker y Cupery afirman que, “durante los dos últimos siglos, Estados Unidos ha anexionado territorio, ha colonizado y ocupado estados independientes, embargado el comercio, invadido para cobrar deudas, organizado golpes de estado, depuesto a líderes democráticos, respaldado a déspotas brutales, expropiado territorios, dominado las relaciones comerciales y de inversiones, y patrocinado insurgencias violentas en Latinoamérica” (Baker y Cupery 2013, 108).

4. Katzenstein, Peter J y Robert O Keohane. 2007. *Anti-Americanisms in World Politics (Antiamericanismo en la política mundial)*. Ithaca: Cornell University Press.

5. Baker, Andy y David Cupery. 2013. “Anti-Americanism in Latin America: Economic Exchange, Foreign Policy Legacies, and Mass Attitudes Toward the Colossus of the North” (Antiamericanismo en Latinoamérica: intercambio económico, legados de política exterior y actitudes de masas frente al coloso del norte). *Latin American Research Review* 48(2): 106–130.

6. Nye Jr, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means to Success in World Politics (El poder blando: los medios para tener éxito en la política mundial)*. New York: Public Affairs.

7. “China’s Engagement with Latin America and the Caribbean” (Participación de China en Latinoamérica y el Caribe), 1 de junio de 2020. *Servicio de Investigación del Congreso*.

8. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America” (Actitudes públicas hacia una China emergente en Latinoamérica). *Issues & Studies* 53(01):1740004.

9. El “Barómetro de las Américas” por el Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana (LAPOP), www.LapopSurveys.org.

10. Gallagher, Kevin P. y Margaret Myers (2020) “China-Latin America Finance Database” (Base datos financiera de China-Latinoamérica), Washington: Inter-American Dialogue.

11. Moss, Trefor. 2013. “Soft Power? China Has Plenty” (¿Poder blando? China lo tiene en abundancia), *The Diplomat* 4, <https://thediplomat.com/2013/06/soft-power-china-has-plenty/> (visitada el 17 de junio de 2020).

12. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America” (Actitudes públicas hacia una China emergente en Latinoamérica), *Issues & Studies* 53(01):1740004.

13. El “Barómetro de las Américas” por el Proyecto de Opinión Pública Latinoamericana (LAPOP), www.LapopSurveys.org.

14. Los países centro- y sudamericanos incluidos en esta encuesta son los siguientes: México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Ecuador, Perú, Paraguay, Uruguay, Brasil y la República Dominicana.

15. Baker, Andy y Kenneth F. Greene. 2011. "The Latin American Left's Mandate: Free-Market Policies and Issue Voting in New Democracies" (El mandato de la izquierda latinoamericana: políticas de mercado libre y votaciones sobre temas políticos en las nuevas democracias) *World Politics* 63(1): 43-77.

Coppedge, Michael. 1998. "The Dynamic Diversity of Latin American Party Systems" (La diversidad dinámica de los sistemas de partidos latinoamericanos). *Party Politics* 4, no. 4 (octubre): 547-568. Lodola, German, y Rosario Queirolo. 2005. "Ideological Classification of Latin American Political Parties" (Clasificación ideológica de los partidos políticos latinoamericanos), Pittsburgh, PA: Universidad de Pittsburgh.

Pop-Eleches, Grigore. 2009. *From Economic Crisis to Reform: IMF Programs in Latin America and Eastern Europe (De crisis económica a reforma: programas del FMI en Latinoamérica y Europa del Este)*. Princeton: Princeton University Press. Wiesehomeier, Nina, y Kenneth Benoit. 2009. "Presidents, Parties, and Policy Competition" (Presidentes, partidos y competición política). *Journal of Politics* 71, no. 4, 1435-1447

16. The World Bank. 2018. Indicadores de desarrollo mundiales. Washington, D.C.: The World Bank. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.

17. The World Bank. 2018. Indicadores de desarrollo mundiales. Washington, D.C.: The World Bank. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.

18. Marshall, Monty, Ted Gurr y Keith Jagers. 2016. *POLITY™ IV PROJECT Political Regime Characteristics And Transitions, 1800-2015 Dataset Users' Manual (Características y transiciones de regímenes políticos, manual del usuario para conjuntos de datos de 1800-2015)*. Primera edición Centre for Systemic Peace.

19. Buró de Análisis Económico de EE.UU., "Direct Investment by Country and Industry" (Inversión directa por país e industria), <https://www.bea.gov/data/intl-trade-investment/direct-investment-country-and-industry> (visitada el 17 de junio de 2020).

20. Domínguez, Jorge. 2006. "China's Relations with Latin America: Shared Gains, Asymmetric Hopes" (Relaciones de China con Latinoamérica: ganancias compartidas, esperanzas asimétricas). *Inter-American Dialogue*, pp. 1-59.

21. Los resultados de modelación completa están disponibles a petición.

22. Vea <https://www.southcom.mil/Media/Special-Coverage/Operation-Martillo/> and <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/> para obtener más detalles.

23. Burbach, David T. 2019. "Partisan Dimensions of Confidence in the US Military, 1973-2016" (Dimensiones de confianza partidistas en las Fuerzas Armadas de EE.UU., 1973-2016). *Armed Forces & Society* 45(2): 211-233.

24. Estrategia de Seguridad Nacional de Estados Unidos de América. 2017. *La Casa Blanca*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (visitada el 17 de junio de 2020).

25. Estrategia de Seguridad Nacional de Estados Unidos de América. 2017. *La Casa Blanca*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (visitas el 17 de junio de 2020).



Dra. Kelly Senters Piazza, PhD
Academia de la Fuerza Aérea de EUA

La Dra. Kelly Senters Piazza es profesora adjunta de la Academia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos. Estudia democratización, corrupción, descentralización, salud pública y políticas de género en Latinoamérica. Ha publicado sobre estos temas en *Latin American Politics and Society* (Política y sociedad latinoamericanas), el *Handbook of Brazilian Politics* (Manual de política de Brasil), el *Handbook on Geographies of Corruption* (Manual de geografías de la corrupción) y *Global Policy* (Política global). United States Air Force Academy. kelly.piazza@usafa.edu. United States Air Force Academy, 6K-164 Fairchild Hall, 2345 Fairchild Dr, Air Force Academy, CO 80840.



Mayor Noah C. Fisher, USAF

El Mayor Noah C. Fisher es director superior de batallas aéreas de la Fuerza Aérea de Estados Unidos con mucha experiencia en los aviones E-8C JSTARS así como en los E-3A NATO AWACS. Tiene en su haber más de 450 horas de combate en misiones de vuelo en Afganistán, Irak, y Siria, y ha proporcionado mando y control aéreo a las Fuerzas Aéreas de más de 25 naciones asociadas. El Mayor Fisher tiene una maestría en relaciones internacionales por la Universidad de St. Andrews en Escocia y actualmente es instructor de ciencias políticas en la Academia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos. United States Air Force Academy. noah.fisher1@usafa.edu. United States Air Force Academy, Fairchild Hall, 2345 Fairchild Dr, Air Force Academy, CO 80840.

El 14° plan quinquenal de China revela una escalada de la competición entre las grandes potencias

Una amenaza para el entorno de seguridad en Latinoamérica

COMANDANTE FIDEL CASTRO HERRERA,
FUERZA AÉREA PERUANA

Después de décadas de un crecimiento económico impresionante y una visión geoestratégica a largo plazo, la República Popular China (RPC) ha logrado objetivos muy importantes durante sus últimos trece planes quinquenales estratégicos. La política de planes quinquenales estratégicos se inició en 1952 después de la fundación de la RPC. Cada cinco años, el partido comunista chino fija las prioridades y los objetivos del país para los cinco años siguientes. En marzo de 2021, la RPC publicó su 14° plan quinquenal (2021-2025), reafirmando su estrategia en el extranjero. Este último plan revela una escalada de la Competición entre las Grandes Potencias (GPC, por sus siglas en inglés) y representa una amenaza para el entorno de seguridad de Latinoamérica. La estrategia internacional de China está erosionando las alianzas existentes entre los países latinoamericanos y Estados Unidos (EE.UU.) Se deben examinar asuntos esenciales para revelar la intención reservada de China tras la dominación económica de países latinoamericanos, y sus objetivos decisivos para promocionar agendas políticas para su beneficio.

Recientes inversiones agresivas en Latinoamérica indican que la política económica de China representa un factor clave en su estrategia para la región. En este momento, diecinueve países forman parte de la Iniciativa de la Franja y la Ruta (BRI, por sus siglas en inglés) de China, que representa aproximadamente un billón de dólares de inversión en conectividad e infraestructura.¹ De hecho, el 14° plan estratégico de China menciona que el mercado a escala gigante de China es una ventaja para la cooperación internacional y produce resultados con los que todos ganan, a fin de lograr un desarrollo estable y a largo plazo.² Además, el plan también declara que China promocionará la combinación de construcciones militares y desarrollos económicos regionales para satisfacer mejor las demandas de su estrategia de desarrollo de seguridad nacional.³ A medida que China estimula el desarrollo y la economía de la región tiene también la capacidad de ejercer influencia en áreas críticas de sus economías. El resultado es que estas naciones, de

alguna forma, dependen de sus intereses.⁴ Es importante mencionar que el desarrollo económico impulsa las agendas políticas en Latinoamérica, ya que el poder del capital representa un factor categórico que permite el acercamiento a las personas que toman decisiones políticas.

Actualmente, dichas inversiones económicas significativas tienen como finalidad ser un intercambio para el apoyo político importante hacia los intereses chinos. Por ejemplo, en los últimos cuatro años, tres países latinoamericanos han terminado las relaciones con Taiwán y reconocido a la RPC siguiendo la política de “Una China”.⁵ Así pues, China ha entendido que Latinoamérica desempeña una función clave en esta batalla diplomática, especialmente debido a que la mayoría de los países que siguen manteniendo relaciones con Taiwán están en esta región. A estas alturas, es importante llamar la atención de la función del Ejército de Liberación Popular de China (ELP) en este esfuerzo, mediante despliegues de policía militar en apoyo de la misión de paz de las Naciones Unidas en Haití, y el despliegue de su barco hospital en la región. Merece la pena observar que, el 14º plan estratégico de China demanda un nuevo tipo de relaciones internacionales, que aboga por un sistema más justo y razonable.⁶ Esta posición entra en conflicto con la Guía de Seguridad Nacional Provisional de EE.UU., que llama a EE.UU. a “liderar y sostener un sistema internacional estable y abierto, respaldado por alianzas fuertes”.⁷

No obstante, algunos académicos afirman que China no es aún un actor de la GPC, ya que primero debe resolver varios problemas internos sustanciales: las inversiones de China son consecuencia de una nación en crecimiento y solo están asegurando los recursos necesarios para su subsistencia nacional. Además, como afirmó George Friedman, la realidad geopolítica de China es la de un país aislado, muy dividido internamente. Su prioridad estratégica, en consecuencia, es encontrar estabilidad interna.⁸ Además, otra razón por la que la percepción de China de ser un miembro de la GPC es falsa, es que China fue el primer país en sufrir de manera descomunal el impacto de la enfermedad del coronavirus (COVID-19). Asimismo, muchos han cuestionado su papel en el origen y contención de la pandemia dentro de su territorio, y por ello ha gozado de una fama negativa en el mundo. Varios países se han enfrentado a China, quejándose de su gestión deficiente de la información en lo que respecta al virus; y en un momento, permitiendo la posibilidad de hacer responsable a China de la propagación del COVID-19. Esto refleja serios defectos en las instituciones de China, al menos en la esfera internacional.

En resumen, el 14º plan estratégico de China incrementa la GPC y representa una amenaza para la situación de seguridad en Latinoamérica. La estrategia de China menoscaba las alianzas existentes entre países latinoamericanos y Estados Unidos, “dominando” económicamente países y promoviendo agendas políticas

decisivas en favor de sus intereses; aun cuando se puede argumentar en contra que es posible que China no sea en realidad parte de la GPC que el mundo dice que es. Es importante hacer énfasis en la política económica que China está desarrollando en Latinoamérica y analizar los resultados políticos que se están logrando para apoyar sus intereses, con el objetivo de entender apropiadamente la estrategia de China en la región. A medida que se acrecienta la competición estratégica, de no efectuarse algún cambio significativo, esto podría acabar transformando a Latinoamérica en un nuevo escenario beligerante por la disputa hegemónica mundial entre EE.UU. y China. □

Notas

1. Ciara Nugent y Charlie Campell, “The US and China are Battling for Influence in Latin America, and the Pandemic Has Raised the Stakes” (EE.UU. y China batallan para influir en Latinoamérica, y la pandemia ha aumentado lo que está en juego), (TIME, 4 de febrero de 2021). [Time.com/5936037/us-china-latin-america-influence](https://www.time.com/5936037/us-china-latin-america-influence).

2. Ben Murphy, “Outline of the People’s Republic of China 14th Five-Year Plan for National Economic and Social Development and Long-Range Objectives for 2035” (Descripción del 14º plan quinquenal de la República Popular China para el desarrollo económico y social nacional y los objetivos a largo plazo para 2035), (Centro de Seguridad y Tecnología Emergente, 12 de mayo de 2021), 98.

3. Ibid., pág. 131.

4. Cristina de Esperanza, “China en América Latina: ¿el inicio de una nueva Guerra Fría?”, (elordenmundial.com, 10 de marzo de 2019). [Elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/](http://elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/).

5. Ciara Nugent y Charlie Campell, “The US and China are Battling for Influence in Latin America, and the Pandemic Has Raised the Stakes” (EE.UU. y China batallan para influir en Latinoamérica, y la pandemia ha aumentado lo que está en juego).

6. Ben Murphy, “Outline of the People’s Republic of China 14th Five-Year Plan for National Economic and Social Development and Long-Range Objectives for 2035” (Descripción del 14º plan quinquenal de la República Popular China para el desarrollo económico y social nacional y los objetivos a largo plazo para 2035), 102.

7. Joseph Biden, “Guía Estratégica de Seguridad Nacional Provisional”, (La Casa Blanca, 21 de marzo), 9.

8. George Friedman, “China’s Strategy” (Estrategia de China), (Geopolitical Futures, 11 de enero de 2016). www.geopoliticalfutures.com/chinas-strategy/.



Comandante Fidel Castro Herrera, Fuerza Aérea Peruana

Ingresó en la Academia de la Fuerza Aérea del Perú en el año 1996 y se graduó como Oficial Alférez - piloto militar en 1999. Tiene una maestría en administración pública (2011) y un doctorado en administración pública (2013). Ha servido como Edecán del presidente de Perú (2018-2019). Subcomandante de la Escuela de Aviación Civil del Perú (2020). Estudiante del Curso de Alto Mando de la Universidad del Aire de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos. Piloto de transporte (movilidad aérea) e inteligencia, vigilancia y reconocimiento, piloto de Learjet 36 (adaptado militarmente a misiones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento) y piloto del Air Force One del Perú - Boeing 737.

Presencia de la mujer en la Fuerza Aérea del Perú (FAP)

PERLA BACA GÁLVEZ



La Fuerza Aérea del Perú y la Fuerza Aérea de los Estados Unidos realizaron el seminario "Mujeres, Paz y Seguridad"

Fuente: Aeronoticias - Aeronoticias (fap.mil.pe)

La presencia de la mujer en las Fuerzas Armadas del Perú se da con la ley N°26628, emitida por el Congreso de la República, el 20 de junio de 1996. Esta dispuso la incorporación de la mujer a la carrera militar, como oficiales y suboficiales, con los mismos derechos y obligaciones que el personal masculino. Precisamente esta ley se dio cuando una mujer, por primera vez en la historia del Perú, ocupaba la presidencia del Congreso de la República.

Hace unas décadas, el papel casi único de la mujer peruana, era ser hija, esposa, madre. Esto fue cambiando con la educación, las leyes y la evolución del tiempo.

El 7 de septiembre de 1955, durante el gobierno del General EP Manuel Odría, se promulgó la ley N°12391 que permitió a la mujer, por primera vez en el Perú, elegir y poder ser elegida. Para ello, debía ser alfabetizada y mayor de 21 años. En 1979 se logró el voto universal para la población femenina y éste se hizo efectivo en las elecciones generales de 1980.

Las mujeres poco a poco fueron ganando espacios, antes, ocupados solo por varones; la educación, la evolución del mundo, la realidad nacional, fue modificando su comportamiento, lo que le permitió asumir nuevos roles, nuevas formas y posibilidades de realización personal.

El 20 de julio de 1996, durante el gobierno del presidente Alberto Fujimori, se promulgó la ley que, por primera vez, permitió a la mujer ingresar como militar activa a las Fuerzas Armadas.

La FAP asume el mandato de ley

En la FAP, la Ley N°26628, se hizo efectiva al año siguiente de promulgada. En 1997 se permitió el ingreso de psicólogas asimiladas a la institución y es así que hoy, tras 24 años de ocurrido el hecho, contamos con tres coroneles FAP de dicha especialidad.

Actualmente la FAP ofrece a hombres y mujeres las mismas condiciones incluyentes e igualitarias dentro de la institución.

La FAP cuenta, actualmente, con esforzadas mujeres profesionales, técnicas y de servicio- oficiales, suboficiales y tropa- muchas de ellas, esposas y madres, quienes trabajan en nuestra institución con vocación de servicio, excelencia profesional e integridad personal.

Tras dos años de ingresar personal femenino asimilado a las escuelas FAP, la mujer pasó a integrar las promociones en las escuelas de formación de cadetes y alumnos. Es decir, se incorporaron a la actividad militar ingresando, desde las escuelas, a formar parte de la institución.

Después de 22 años del ingreso de la mujer como militar a la FAP, el 2020, cuando el mundo y el Perú, en particular, enfrentaba la feroz pandemia del COVID-19, permitió contar en la Escuela de Oficiales (EOFAP), por primera vez, una mujer brigadier general de un batallón de cadetes. Se trata de la hoy, alférez FAP Melanie Capa Quispe, de la especialidad de Armas, Comando y Combate.

Una mujer responsable del mantenimiento del armamento

Ingresar al Servicio de Material de Guerra (SEMAG) es llegar al corazón de la institución donde se realiza el mantenimiento y reparación del armamento FAP, explosivos, reparación y mantenimiento de los asientos de eyección, visores nocturnos, paracaídas, entre otros.

Allí, trabajó durante años una mujer pequeña, de maneras suaves pero firme, la Mayor FAP Julissa Rodríguez Pérez, ingeniera química especializada en Sistemas de Armamento, que además tiene una maestría en Ingeniería Ambiental y Desarrollo Sostenible. Ella, hasta hace poco, fue jefe del Departamento de Ingeniería y Proyectos del SEMAG, responsable de asegurar la operatividad del armamento FAP, bombas, cohetes, pirotécnicos y el sistema de armas y desarrollar proyectos que faciliten la labor de la institución en ese aspecto. Nacida en la ciudad de Arequipa, madre de dos jóvenes, con 17 años como oficial de Servicio en la FAP,

ocho de los cuáles trabajó en el SEMAG. Actualmente cumple una misión de paz como miembro de los Cascos Azules, en África.

La mayor Julissa Rodríguez, a fines del 2019, formó parte de la exposición fotográfica “Mujeres que Rompieron la Desigualdad” realizada por el Ministerio de la Mujer y en la que se destaca a peruanas valientes que inspiran y dan esperanza a otras mujeres.

Tres coroneles FAP

Corría el año 1997 y la Fuerza Aérea del Perú para hacer efectiva la ley de incorporación de la mujer en las instituciones armadas, hizo un llamado público solicitando la postulación de psicólogas para que formaran parte del personal de oficiales en la institución.

Postularon 90 mujeres para 10 vacantes. Tras pasar el entrenamiento militar quedaron siete, y se recibieron cinco oficiales asimiladas. Hoy, tres de ellas son las coroneles FAP Rafael Seminario Soto, Hazel Sciutto Cook y Nancy Mejía Cruz.

Inicialmente, la presencia de la mujer en las instituciones militares no fue fácil; los hombres debieron acostumbrarse a ellas. Las psicólogas ingresaron con el grado de tenientes y dos años después se convirtieron en oficiales de servicio.

La coronel Nancy Mejía recuerda: “No fue fácil cumplir las exigencias de la disciplina militar, tuvimos que adecuarnos al sistema; yo estoy a gusto y soy una oficial orgullosa de llevar el uniforme, señaló esta mujer militar y madre feliz de un joven de 13 años.

Personal femenino FAP

Hoy, centenares de mujeres militares FAP, con su trabajo en todas las especialidades que tiene nuestra institución, prestigian a la institución y como peruanas laboran por el bien común y en defensa y desarrollo de nuestra patria. “Aquí, la norma es de respeto a la persona y las actividades se cumplen con responsabilidad, creatividad, buena comunicación y trabajo en equipo”, señalan.

Ejemplos a seguir son múltiples, como el de la mayor FAP Julissa Laguna Arana, piloto de helicópteros del Grupo Aéreo N°3, quien, en el 2015 se convirtió en la primera piloto instructora de aeronaves de ala rotatoria del Perú. Casada con piloto FAP, tienen dos hijas. Ella, una mujer cordial, firme y aguerrida, vuela los Bolkow y se prepara para pilotear los MI-17.

También piloto de helicópteros es la capitán FAP Romina Feijoo Arana, quien participa en operaciones de apoyo a la pacificación en la zona de emergencia en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), entre otras misiones.

Entre la multiplicidad de mujeres profesionales y técnicas FAP, contamos con la SO3 FAP Marleni Manya Zela, quien es la primera mujer mecánica aeronáutica calificada en el sistema Twin Otter DHC- 6-400.

Hay suboficiales que destacan como técnicas especialistas en armamento, artillería de helicópteros, ingeniero de vuelo en helicópteros M-17, mecánica a bordo de helicópteros Bell-212. El año pasado, por ejemplo, la TC3 Diana García Velásquez, en tiempos de pandemia, calificó como *loadmaster* del avión Spartan C-27J, convirtiéndose en la primera mujer FAP en maestro de carga de dicha aeronave.

En el 2020 cuando en el planeta enfrentábamos el COVID-19; en el Perú, se dio un hecho singular en el ámbito militar. Dos mujeres ocuparon los primeros puestos tanto en la Escuela de Oficiales de la Fuerza Aérea como de la Marina de Guerra. Se trató de la alférez FAP Melania Capa Quispe y en la Marina, la alférez AP Greta Ruiz. Ambas, Espada de Honor de sus respectivas promociones.

Mujeres vuelan en nuestra Amazonia

El 60 por ciento de nuestro territorio es selva amazónica y nuestras tripulaciones FAP, desde hace más de ocho décadas, surcan los cielos de esa compleja e intrincada región donde los microclimas y las condiciones meteorológicas requieren de temple y experiencia para poder volar.

Actualmente, tres pilotos mujeres FAP vuelan en esa región. Ellas son: Las capitanes FAP Kary Francia Vásquez y Fiorela Sponza Nagybabí. También lo hace la teniente FAP Génesis Díaz Chavarría. Las tres son pilotos de transporte.

La capitán FAP Kary Francia egresó de la EOFAP en el 2013 y lleva más de cinco años volando los Twin Otter del Grupo Aéreo N°42, en Iquitos. “Me gusta y soy feliz con mi trabajo en la selva. Los repentinos cambios climatológicos y la naturaleza de esta vasta zona amazónica, nos obliga a las tripulaciones realizar un mayor análisis, planificación y entrenamiento”, nos dice esta joven oficial.

Ella, al igual que sus compañeros hombres, cubre las rutas de Iquitos, Trompeteros, Caballacocha, Estrecho, Gueppi, Tarapoto, Pucallpa y otras localidades y campos de aterrizaje. “La FAP cumple una labor muy importante en esta región, llevamos la presencia del Estado a los pueblos pobres y apartados de nuestro territorio integrándolos y apoyándolos en su desarrollo”, nos dice la capitán Francia, quien obtuvo el primer puesto en el Curso Táctico-2019.

Ella no solo es una buena piloto FAP, sino, también, una gran deportista que practica tiro y ha sido Campeona Militar Sudamericana de Tiro de Carabina-2012.

La capitán FAP Fiorela Sponza Nagybabí, laboró cuatro años en el Grupo Aéreo N°42 y se convirtió en la primera piloto peruana en acuatizar en los turbulentos ríos de nuestra Amazonia. Lo hace como copiloto de los Twin Otters, en los ríos de la cuenca del Putumayo, en el Morona, Maraón, Amazonas. “Llega-

mos a los pueblitos más apartados donde solo se puede entrar por aire o río. Soy feliz, porque siento que estoy ayudando a poblaciones muy vulnerables. Con representantes de otros sectores del Estado, hemos volado por todos los pueblos ribereños llevando salud, medicinas y presencia del Estado peruano”, dice.

“Acuatizar en los ríos de nuestra selva no es fácil,” dice la capitán Sponza, quien está casada con otro piloto FAP, instructor de vuelos. Ella sonriendo dice: “Tengo la suerte de tener al instructor en casa”. Ambos volaban juntos, pero desde que están casados, las normas de seguridad lo impiden. Ella recorre las localidades más apartadas de nuestro territorio. “Disfruto el encanto natural de nuestra amazonia”, destaca.

La otra oficial que hace poco más de un año se incorporó al trabajo en esta región es la alférez FAP Génesis Díaz Chavarría, quien es natural de la costa norte de Lima. Ella desde niña soñó con volar y después de mucho estudio y sacrificio, logró su objetivo.

Ella, como todos los jóvenes pilotos FAP, egresados de la EOFAP, cumplió, de manera exitosa, con el procedimiento para lograrlo: Trece horas de vuelo en el T-41, luego 60 horas en el Zlin y Alarus y finalmente 120 hrs. en el KT-1P, calificándose de esta manera como piloto militar del arma Comando y Combate. Ahora se entrena en la selva, en el Grupo Aéreo N° 42, en los aviones Twin Otter. “Me ha costado, he sentido miedo, pero he recibo una buena formación en la FAP y eso me hace tener valor y ganas para seguir adelante. El avión ya despegó y no pienso parar hasta llegar a lo más alto”, dice la alférez Díaz.

**La vida de un piloto es cuestión de agallas, no de sexo
No importa ser hombre o mujer, lo que importa es
amar el aroma celestial, es amar volar**

Mujeres operadoras de radares de interceptación

En el 2002 hubo cuatro mujeres en la FAP que, por primera vez, operaron radares de interceptación. Ellas tuvieron como función cuidar del espacio aéreo territorial y apoyar en sus vuelos a las aeronaves que sobrevolaban el “cielo de Quiñones”, así se denomina al cielo peruano en homenaje a nuestro héroe de la aviación militar nacional: *Capitán FAP José Quiñones*

Ellas son las suboficiales FAP Elsa La Chira, Romy Ávalos, Inés Cumpa y Angélica Rafael, quienes al salir de la Escuela de Suboficiales (ESOFA) pasaron a capacitarse en el Centro de Información y Defensa Aérea Nacional (CIDAN). Allí obtuvieron los conocimientos sobre tráfico aéreo, fraseología, lectura de cartas y puntos de notificación, entre otros temas referidos a la especialidad de Operación de Equipos y Sistema de Comunicación y Control de Tránsito Aéreo y Radar.

Actualmente, dos de ellas siguen en actividad. Hoy, también contamos con operadoras de tránsito aéreo

Una campeona de oro

En el deporte está la presencia exitosa de la mujer FAP. Cabe destacar a la capitán Yackeline Guerrero Quintana, quien siendo cadete del III año de la Escuela de Oficiales (EOFAP) fue campeona mundial en la categoría “Cadete Militar” en el “I Campeonato Mundial de Atletismo de Escuelas Militares” celebrado en Turquía en el 2010. Ella campeonó compitiendo con cadetes de 38 países.

Esta pequeña, calmada y sonriente cajamarquina, quien dentro de su imagen sosegada existe una oficial FAP tenaz, fuerte y resuelta, obtuvo en ese momento, la medalla de oro en la prueba de cinco mil metros. El nivel físico de sus similares, como ha ocurrido en otras oportunidades, parecía superlativo, pero no se rindió, corrió como el viento y ganó. Cien metros de distancia entre ella y su más cercana competidora- una ucraniana- fue lo que marcó la diferencia de su éxito. Siguió compitiendo, con éxito, en campeonatos diversos.

Actualmente hay otras deportistas FAP que destacan en atletismo, tiro, rugby.

“Chepita” — un recuerdo ejemplar

Entre el personal civil se recuerda a una mujer que hizo la diferencia en el Servicio de Material de Guerra (SEMAG). Se trató de Josefina Recuay Centeno, ingeniero químico que empezó a trabajar en 1979 en el SEMAG hasta el día de su muerte, 30 años más tarde. Fue la encargada de implementar todas las pruebas químicas a los explosivos con los que contaba la FAP en sus unidades.

Ella, junto con la ingeniera química Nancy Cedano Guardianos, crearon el laboratorio Químico del SEMAG en donde continuó trabajando la ingeniera Cedano con apoyo de otra joven ingeniera química, Lizbeth Sánchez.

“Chepita”, como la llamaban cariñosamente sus compañeros de trabajo, desarrolló parámetros estándar para sistemas de propulsión que sirvieron de guía en los trabajos diarios del SEMAG. Desarrolló el estudio del proyecto e instalación de la planta de parkerizado para la protección del material de acero de baja aleación y fierro que trabajan en continuo rozamiento como pistolas, escopetas, fusiles y otros.

Confeccionó y desarrolló syllabus para los diferentes centros de instrucción y capacitación FAP. Realizó trabajos de control de estabilidad química de explosivos deflagrantes y altos explosivos que son parte del material de las FFAA, a fin de darles confiabilidad en su uso.

Fue maestra para los especialistas de armamento, química de explosivos y otros temas afines. Fue un libro de consulta abierto para quien lo solicitara. Josefina Re-
cuay recorrió todas las unidades FAP inspeccionando bombas, cohetes, misiles, cartuchos y otras armas a fin de determinar el estado químico en que se encontraba este material y así evitar riesgos de explosión y/o incendios en su manipuleo, transporte y almacenamiento. “Siempre tuvo un diagnóstico certero”, recordaron sus compañeros y alumnos, quienes dijeron de ella: “Una vida valiosa dedicada a su diario quehacer, no buscó transcendencia, pero la tuvo como solo los mejores lo pueden hacer”.

La primera aviadora en el Perú

Carmela Combe Thomson, fue la primera mujer piloto de aviación en el Perú. Nació en Lima en 1900. Fue la menor de cinco hermanos. Su adolescencia la vivió leyendo con avidez revistas e informaciones que llegaban desde Europa sobre la naciente aviación mundial y sobre la hazaña del aviador Jorge Chávez, peruano nacido en Francia, quien, en 1910, fue el primero en cruzar los Alpes.



Carmela Combe: primera mujer piloto del Perú con solo 21 años de edad

Fuente: "Carmela Combe: la mujer que nació para volar - Periodismo 360° UTP" (periodismo360utp.pe)

Mujer singular para su época, conducía automóvil y motocicleta a los 14 años. En 1920 tras completar un curso de aviación promovido por la empresa aeronáutica Curtiss, se inscribe en la Escuela de Aviación Civil de Bellavista, en los alrededores de Lima, capital peruana.

El 6 de mayo de 1921 vuela sola en un avión Curtiss Oriole de su propiedad y empieza a trabajar llevando el dinero para el pago de salarios a trabajadores en Cañete, Ica, al sur de Lima.

El 9 de julio sufrió un accidente aéreo. La falla fue mecánica y tuvo que aterrizar de emergencia. Los golpes, producto del accidente, le afectaron la columna verte-

bral por lo que sufrió de dolores crónicos, pero siguió volando. Tiempos después fue operada.

En 1932 viajó a Francia, conoció y se casó con Julio Bardi, tuvo una hija, quien fue ingeniera química. Se convirtió en una abuela feliz.

La Fuerza Aérea del Perú, el 27 de setiembre de 1960, la distinguió con la “Cruz Peruana al Mérito Aeronáutico” por ser la primera mujer piloto en el Perú, pionera de la aviación civil nacional.

El Ministerio de Aeronáutica, el 27 de enero de 1982, le impuso la medalla al Mérito “Jorge Chávez Dartnell” por su contribución al desarrollo de la aviación civil.

Inés Thomann, Fue la primera mujer peruana que, en 1939, obtuvo un brevete aéreo oficial, luego logró el de piloto internacional.

Ella creció entre avionetas y pistas de aterrizaje. Su padre Emilio Thomann Wylemann, fue uno de los pioneros de la aviación civil en el Perú. Llegó a tener una escuela con cuatro aviones. Inés volaba diariamente llevando pasajeros de Lima a Punta Hermosa y Ancón, balnearios cercanos a nuestra capital.

Voló hasta poco después que se casó con Julio Stubbs con quien tuvo una hija que estudió antropología. Luego dedicó su vida a la enseñanza del inglés y la traducción.

En la década de los años 40 del siglo pasado, hubo mujeres en Lima que aprendieron a volar. Ellas fueron: Elena Ferreyros, Rosa Prado (hija del presidente Prado), Lucha Vargas Prada, Olga Von Bischoffshausen, Mary de Querol, Frida Sammerkamp, Inés Álvares Calderón, Cristina Melgar. Es así como la mujer se hizo presente en los inicios de nuestra aviación nacional. Hoy, contamos con pilotos en la aviación comercial.

La mujer peruana y el Espacio

La mujer peruana ha seguido avanzando en el mundo de la aeronáutica y del Espacio.

Es así como la Administración Nacional de Aeronáutica y Espacio (NASA) cuenta con peruanas dentro de su staff de científicos. Entre ellas están:

Melisa Soriano Horny, ingeniera electrónica y economista graduada en el Instituto de Tecnología de California (CALTECH). Tiene una maestría en Sistemas Terrestres y Ciencias de Geoinformación de la Universidad de George Mason. Es hija del montañista caracino Arturo Soriano y la huaracina Amelia Horny. Sus padres, nacidos en Huaraz, departamento de la sierra del Perú, la inscribieron en el consulado peruano al nacer en Virginia, Estados Unidos, el 5 de julio de 1981. Soriano formó parte de un equipo de más de 200 personas que la noche del 6 de agosto del 2012, trabajó en esa complicada secuencia del fantástico aterrizaje del “Curiosity” en suelo marciano.



Melissa Soriano fue parte de la también exitosa misión proyecto Curiosity

Fuente: <https://rpp.pe/ciencia/espacio/video-conoce-a-la-peruana-que-integra-mision-de-la-nasa-a-jupiter-noticia-976634>

Rosa Avalos Warren, ingeniera aeroespacial con una maestría en ingeniería mecánica, egresada de la Universidad de Virginia Tech. Trabaja en el Centro de Vuelo Espacial Goddard de la NASA. Ha trabajado en una veintena de misiones de la NASA.



Rosa Avalos Warren, ingeniera de mecánica y operaciones, sistemas, topología, y controles de NASA

Fuente: <https://www.nasa.gov/feature/i-am-artemis-rosa-avalos-warren>

Ella nació en Chilca, una playa al sur de Lima, donde antes se veían avistamientos de Ovnis. Hija de una familia humilde, emigró a Estados Unidos cuando tenía 12 años. Es gerente de misión para vuelos espaciales tripulados Rosa Ávalos-

Warren, trabaja para convertir las capacidades de las estaciones en la Tierra y los satélites de retransmisión en servicios integrales para Artemis

Aracely Quispe Neyra, Cuenta con una maestría en Ingeniería Espacial, Eléctrica y Astronáutica egresada de la Capitol Technology University. Continúa estudiando una maestría en inteligencia geoespacial y un doctorado en ciencias.

Cuenta con una certificación para controlar satélites, crear aplicaciones de software y diseños de sistema eléctricos para misiones en el Espacio.

Nació en Lambayeque en la costa norte del Perú. Actualmente trabaja en el programa James Webb que reemplazará al telescopio Hubble. Ha laborado en otros proyectos de la NASA.

Su madre, una educadora lambayecana fue la que la impulsó a romper estereotipos y con perseverancia, optimismo y determinación logro alcanzar sus sueños. La práctica del karate la ayudó a disciplinarse y formar su carácter.



Aracely Quispe Neyra, científica peruana que inspira a miles de mujeres en el mundo

Fuente: aracelyquispeneyra.com

En Perú puede decirse que la mujer ha avanzado en el logro de una relación igualitaria, sin perjuicios y justa dentro de la sociedad, pero aún debe enfrentar obstáculos y realidades que la sociedad y educación deben atender y superar. □

Referencias

Boletines virtuales FAP: La Mujer en la Fuerza Aérea del Perú
La Primera Aviadora en el Perú, Carmela Combe
Agencia Andina de Noticias (Andina)
Entrevistas
Documentación diversa



Perla Baca Gálvez

Perla Baca Gálvez, periodista profesional, egresada de la Universidad Católica del Perú. Con más de 40 años de experiencia. Ha sido redactora política del diario "El Comercio". Asesora de prensa de cinco cancilleres de la República, dos primeros ministros, ministro de Educación, alcalde de Lima y de un Comandante General de la FAP, Jefe del Comando Conjunto de las FFAA. Es miembro de número del Instituto de Estudios Aeroespaciales del Perú (IEHAP). Ha estudiado cursos de capacitación y seminarios en la Universidad de Lima, en The American Studies Center and School of Costa Rica, en la Cancillería Peruana, en el Instituto de Arte y Diseño (IPAD), cursos y seminarios ofrecidos por la Dirección de Información y el Comando de Operaciones de la FAP, entre otros. Directora de prensa en una transferencia de mando presidencial, reuniones presidenciales, reuniones nacionales de alcaldes y presentación del canciller peruano en Naciones Unidas. Actualmente labora en la DINIA y redacta y edita la revista "Aviación" de la Fuerza Aérea del Perú.

Alas militares femeninas en la Fuerza Aérea Uruguaya

TENIENTE CORONEL (AV) GERARDO TAJES,
FUERZA AÉREA URUGUAYA

Introducción

En el 2020 se cumplió 20 años del primer egreso de oficiales femeninos del Cuerpo Aéreo de la Escuela Militar de Aeronáutica (EMA), academia de la Fuerza Aérea Uruguaya (FAU), lo cual ha representado un cambio de paradigma a nivel castrense, en una profesión de más de un siglo de antigüedad y donde la mayoría del tiempo no contó con su presencia. Esta investigación tuvo por cometido elaborar un documento de referencia que sea un aporte consistente a la nula bibliografía sobre el tema a nivel nacional.

Se analizaron para la investigación documentos y actas oficiales, dándole a la misma un carácter exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo constituida por 48 mujeres las cuales, al momento de este estudio, el 81,3 por ciento se graduaron como navegantes, ya que no obtuvieron sus alas como pilotos y, por lo tanto, no van a poder tener la posibilidad de estar al mando de una aeronave. Este estudio intenta demostrar que existe una prevalencia del género femenino en el escalafón Navegante, posibles factores que por sí solo no son identificados pero que, en su conjunto, se correlacionan.

Marco teórico

La mujer en la FAU

A lo largo de los años, y en consecuencia a lo que sucede en otros países con más historia, nuestro país evolucionó con distintos puntos de vista. El género femenino en las Fuerzas Armadas (FF.AA.) no está exento de esta conducta—a nivel mundial, se mantuvo en tareas auxiliares varios años después de finalizada la segunda guerra mundial. Yendo exclusivamente al personal de vuelo propiamente dicho, se fue solidificando la idea de forma global, comenzando por los países del primer mundo. Por ejemplo, la Armada de Estados Unidos en 1974 permitió que media docena de mujeres obtuvieran sus alas y se convirtieran en las primeras aviadoras navales. El Ejército por su parte ese mismo año permitió que las mujeres alcanzaran los mandos de helicópteros en esa Fuerza. Dos años después, la Fuerza Aérea estadounidense (USAF) incorporó a la mujer en el entrenamiento de vuelo.

Esto fue de una forma gradual, ya que el género femenino se les había permitido el ingreso a tareas de pilotaje, pero no estarían en tareas de combate, limitando esto aún sus carreras. En tanto a la par de la conducta mundial, en nuestro país el género femenino tal como lo indica Gómez, "...incorporó las primeras mujeres en 1921 en las FF.AA., año en que se instauró el curso para enfermeras militares en el Hospital Militar. Hacia 1970, fueron admitidas en los escalafones de Personal Subalterno".¹ Diversas fueron sus tareas, de índole administrativo y servicios, así como profesiones tal como en las áreas de la medicina o abogacía. Es así que detallan que la mujer en la Sanidad Aeroespacial fue una de las primeras en ingresar en la Fuerza, De León y Lambruschini, específicamente en la FAU, plasmaron:

"La mujer estaba integrada desde 1965 en número creciente, si bien en un principio eran solamente Oficiales del Servicio de Sanidad de las Fuerzas Armadas en comisión en la Fuerza Aérea, en diciembre de 1983 egresaron de la EMA las dos primeras Oficiales del Cuerpo Técnico, Escalafón "H" Sanidad Aeroespacial... La Escuela Técnica de Aeronáutica (ETA) realizó en 1993 un curso exclusivamente femenino de especialidades aerotécnicas egresando del mismo 18 aerotécnicas."²

Es que la mujer en el ámbito civil ya realizaba tareas aeronáuticas, desde 1941, al mando de aeronaves también civiles. La pionera aviadora civil, Mirta Vanni, fue la primera y esta dio instrucción a otras tantas como Irene Samko. Esto generó, tal como una cascada, aviadoras civiles que obtuvieron su brevet; algunas de ellas con tan solo 17 años, como es el caso de María Susana García Duarte (madre de este autor). Todas ellas también tenían algo en común, y era que, el ingreso a las filas militares les estaba vetado debido a las reglamentaciones en vigencia de esa época. Finalmente, para integrar el Cuerpo Aéreo (y por consiguiente tener la posibilidad de obtener sus alas militares), no fue hasta el 1997 cuando la FAU permitió el ingreso de mujeres a la EMA, siendo la primera de las escuelas militares en permitirlo, no solo en territorio uruguayo sino a nivel latinoamericano. Ese año, esa casa de estudios abrió sus puertas a las primeras cinco mujeres (de las cuales en el periodo de reclutamiento una de ellas abandonó el Instituto), y continuaron la carrera con la meta de pertenecer al Cuerpo Aéreo al igual que los hombres. Es importante remarcar que hoy día la EMA solo forma a militares del Cuerpo Aéreo (o sea, los dos únicos escalafones que egresan de la academia son el de Navegantes o el de Aviadores, no habiendo otra opción). Anteriormente a la década del 90, existían otros escalafones, entre otros el Cuerpo Técnico y el Cuerpo de Seguridad Terrestre, los cuales ya no se realizan hoy día en ese Instituto.

En el Cuerpo Aéreo, se accede a través del curso correspondiente de Selección de Vuelo (teórico-práctico), en donde se ramificarán a partir del segundo año (Cadete de Primero) en alguna de sus dos vías, la de pertenecer finalmente al escalafón Navegantes o al escalafón Aviadores. Los primeros, no estarán al mando

de las aeronaves, teniendo tareas en un futuro acordes a su escalafón, mientras que los últimos, deben salvar el teórico, acceder a la beca para cumplir la fase práctica, y posteriormente salvarla, accediendo así finamente al escalafón de Aviadores. Esto le permitirá continuar con su obtención de las alas una vez que se reciba al tiempo de 4 años desde su ingreso a la EMA, como Oficial de la FAU en la jerarquía de alférez.

Variable 1 - psicofísico

La medicina aeronáutica es la ramificación de la ciencia médica en el área aeronáutica, tal como lo explica Arrúa, en donde se estudia las manifestaciones fisiológicas y fisiopatológicas en la interacción del hombre con el vuelo, su resistencia y prevención de lesiones por desenvolverse en ese ambiente en el cual el hombre no ha sido creado.³

La FAU cuenta con la Dirección de Sanidad, que tiene sus orígenes en el 1917 en la Escuela Militar de Aviación y hoy, ya ésta arma, como Fuerza Aérea independiente del Ejército Nacional, tiene esa Dirección posicionada en el Comando General de la Fuerza Aérea. De esta, depende el Gabinete de Medicina Aeroespacial de la Institución que, entre varias tareas, realiza la evaluación de la aptitud psicofísica de los integrantes, principalmente de los que cumplen la actividad aérea, pero no limitado a ello, por lo que sus prácticas van desde la prevención, la detección, e incluso el tratamiento de las posibles patologías que pueden afectar al personal. Estas evaluaciones son realizadas por médicos y enfermeros de las más diversas especialidades, asegurando que, a lo largo de su carrera profesional, las tripulaciones de vuelo sean monitoreadas y alcancen los requisitos mínimos exigidos para acceder a una cabina de vuelo; o una vez alcanzado estos estándares, mantengan el estado de aptitud, siendo de por sí una garantía de seguridad, no solo para ellos mismos sino también para otros.

Este Gabinete realiza los exámenes psicológicos, clínicos y de laboratorio que habilitan al personal del Cuerpo Aéreo para realizar sus funciones. El cadete de la EMA deberá cumplir con todos los controles de forma correcta para obtener el apto médico para cumplir la fase práctica de vuelo. Esta etapa comienza incluso mucho antes de rendir el teórico de vuelo. Algunas de estas áreas son la odontológica, otorrinolaringológica, oftalmológica, psicológica, tiempos de reacción y laboratorio, por nombrar algunas. La obtención de la no aptitud durante la estancia en la EMA por parte de un cadete es causal de baja del Instituto. Ya que como se indicó anteriormente, si no puede pertenecer al escalafón Navegante o Aviador (o sea Cuerpo Aéreo) no puede integrarse a las filas del Cuerpo de Alumnos de la EMA.

Entre los distintos exámenes, nos interesan las de las medidas de tamaño (altura), así como también se pone énfasis en otro tipo de exámenes que componen

esta variable, como es la psicología en aviación. En cuanto a los tiempos de reacción, este será el tercer componente de esta variable a estudiar. El mismo es necesario ya que como menciona Arrúa, “los altos y bajos niveles de atención situacional significan un detrimento del desempeño del individuo.”⁴ Ese grado de alerta, puede ser medible gracias a distintas herramientas, ya que en términos psicológicos no dejan de ser respuestas humanas frente a estímulos. En este caso, cada individuo ingresará a una habitación donde se le realizará distintos experimentos con estímulos. El tiempo de reacción es el tiempo que pasa entre el inicio del estímulo y la respuesta del individuo.

Variable 2 - motivacionales

Ante la existencia de varias teorías respecto al tema, se tomó la teoría más estudiada en Jefatura de Estudios de la EMA durante la carrera como cadete, la cual propone que la motivación humana se fundamenta en la voluntad de satisfacer sus necesidades. Esta teoría es la de la motivación humana del psicólogo Abraham Maslow, quien identificó las necesidades principales del ser humano, identificando cinco categorías de necesidades que se adaptan al trabajo de investigación, ya que al fin y al cabo el cumplimiento de cada necesidad es reflejado en la integridad de la persona. Así describe Quintero, de forma resumida:

Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio (p.2).

La persona que está en la calle, y que no tiene un plato de comida, se considera que no tiene sus necesidades básicas cubiertas. Por consiguiente, no se puede alcanzar en la pirámide el siguiente escalón, al no tener la gran mayoría de las necesidades previas completas.

Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal. Entonces aquel individuo que tenga su techo, salud y pueda tener un techo propio, tiene cubierta esta necesidad. Como podemos observar, estar en un siguiente escalón es debido a que el peldaño anterior es cumplido satisfactoriamente.

Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto

grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. Esto le permite, integrar un **grupo social**, ser y sentirse parte de algo más.

Necesidades de estima: cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad. Necesidades de autorrealización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow las describe como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica.⁵

De esta forma, una persona que está inspirada para ser piloto debe hacer todo lo posible para ser aviador. Sin duda que alcanzar esta meta, que de por sí ya es muy sacrificada, debe de tener unas bases sólidas de todos los peldaños anteriores. Asimismo, la estancia en la EMA de carácter internado durante cuatro años tiene como objetivo que el cadete se encuentre en un 100 por ciento de cuerpo y mente abocado a la tarea que realiza, sin tener que preocuparse por cosas relativamente externas. Para ello, lo ideal es que los cadetes tengan satisfechas las cinco necesidades, para estar en la cima de la pirámide solo pensando en el Curso de Vuelo, sin ninguna interferencia en su normal desempeño.

Variable 3 - desempeño académico

La EMA cuenta con el área de Jefatura de Estudios, que es el área encargada de las gestiones relacionadas con cursos, alumnos, profesores y exámenes en general. Su función es materializar el proceso formativo académico del cadete para llegar a pertenecer al Personal Superior de la FAU. La carrera se desarrolla en cuatro años lectivos, egresando con el título licenciado en Defensa Militar Aeroespacial, con opción Aviador, logística o comunicaciones y electrónica, siendo estas opciones dentro de los correspondientes escalafones de Aviador (para la primera) o Navegante (para las otras dos opciones). Si bien durante la carrera cuentan con una preparación cultural y militar, con una gran carga de profesores civiles que nada tienen que ver con lo estrictamente militar, el desempeño académico nombrado como variable para el presente trabajo, solo atañe al relacionado al vuelo,

estrictamente militar y de injerencia directa en alcanzar o no la fase práctica, ya que para ello debe salvarse totalmente el teórico.

Planteamiento del problema

La presente investigación buscó indagar en el fenómeno que se observa respecto a la gran cantidad de mujeres oficiales que pertenecen al escalafón Navegantes en el Cuerpo Aéreo de la FAU.

Aspectos metodológicos

El presente estudio se realizó en el ámbito de la Fuerza Aérea durante el año 2020, tomando el periodo del trabajo desde 1998 (año en que las mujeres cadetes fueron aceptadas en el curso de vuelo). El mismo tuvo una visión exploratoria en un principio, ya que es un problema que no ha sido abordado en la FAU. La revisión de la literatura reveló que tan solo existe en otros países estudios parecidos que se adaptan a realidades diferentes a las nuestras. Se entendió también que fue descriptivo, ya que intentó relacionar conceptos y responder eventos que no dejan de ser sociales, por tratarse de personas.

La metodología de esta investigación basó sus cimientos en dos enfoques, que determinaron por consiguiente al tercero. Es así que el enfoque cuantitativo utilizó la recolección de datos de importancia que fundamentaron la hipótesis. El enfoque cualitativo sirvió para refinar la investigación y se obtuvo a través preguntas de profundidad, información importante que analizó la forma en que los individuos percibieron e interpretaron la situación. Finalmente, el enfoque mixto mezcló los dos anteriores, tras la recopilación de números y observaciones, contrastando la información cuantitativa con la información cualitativa, brindando al investigador un diagnóstico concreto y real para entender el problema. La conveniencia de utilizar un conjunto de enfoques y métodos de investigación radicó en abrir la mayor oportunidad de entender el fenómeno estudiado.

Diseño de investigación

Es del tipo no experimental ya que se observaron los hechos y las variables tal como ya existen en la realidad y han existido en el periodo de tiempo estudiado. Es decir, que no se manipularon por parte del investigador deliberadamente las mencionadas variables, para ver el efecto de la otra. Asimismo, fue de corte transversal ya que fueron en momentos específicos, algo así como tomar una fotografía de lo que sucedió, en un periodo ya establecido en el contexto en estudio que fue en el Curso de Vuelo.

Las variables estudiadas fueron en primera instancia las condiciones psicofísicas, luego las psicológicas y finalmente las motrices, todas ellas que se dieron en el ámbito de las pruebas en el Gabinete Psicofísico y en la práctica del vuelo. La segunda variable es la motivacional y la tercera variable fue el desempeño académico.

Hipótesis

El investigador la ha planteado así: Existe relación de prevalencia entre el escalafón Navegantes y las condiciones psicofísicas, motivacionales y académicas en el género femenino de la EMA. Para apoyar o refutar la hipótesis, se usaron una serie de técnicas de recolección de la información, como fue las encuestas (para comenzar con la exploración y recolección de datos), así como entrevistas de modo de profundizar opiniones y experiencias que fueron de fundamental importancia. En cuanto a la documentación, la misma se trató de actas oficiales del Escuadrón de Vuelo Básico (unidad de vuelo donde se realizan los cursos) y de la Dirección de la EMA, así como estudios anuales de las pruebas psicofísicas del propio Gabinete Psicofísico que se encuentran en el Comando de la Fuerza Aérea.

Resultados

Variable psicofísico (altura)

Objetivo específico: Identificar los aspectos psicofísicos del género femenino que influyen en el escalafón Navegante.

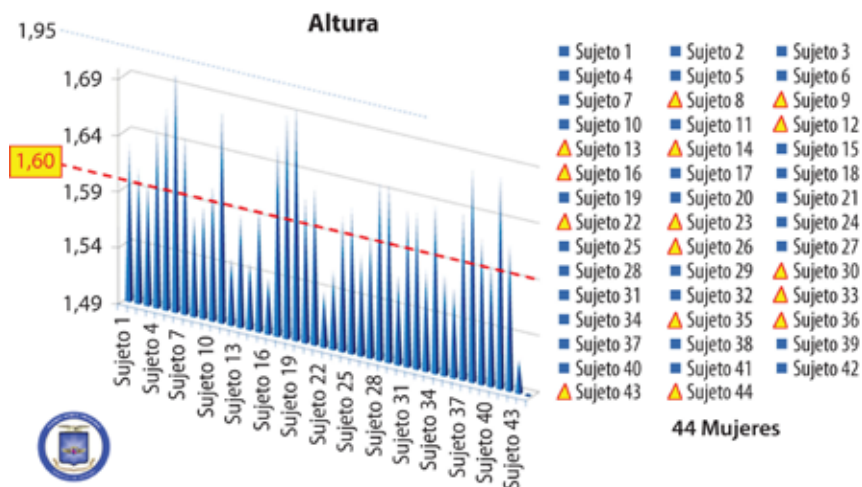


Figura 1. Altura

Fuente: Documentos del Gabinete Psicofísico de la Fuerza Aérea, elaboración del autor

De la muestra obtenida de 44 mujeres (de un total de 48 mujeres) se obtuvo datos interesantes y reveladores. De cuatro no se pudo encontrar este dato específico. El 34 por ciento (15 mujeres) no sobrepasó el 1,60 m. Según lo que se puede visualizar en la práctica, esta altura “mínima” está dada, no por una limitación médica que los inhabilite de volar, sino que más bien es por una limitación operativa que está vinculada a la aeronave misma. Nuestra aeronave de entrenamiento T-260 (nomenclatura FAU para el Leonardo SF-260 de origen italiano) tiene un habitáculo pequeño, asientos lado a lado donde prácticamente existe un roce hombro con hombro. El asiento de cada piloto tiene una inclinación de 10,5° hacia atrás (muy posiblemente para aumentar levemente la tolerancia del piloto a las fuerzas “G” por tratarse de una aeronave con características acrobáticas y, además, permitir cómodamente la utilización del paracaídas de espalda). Como contrapartida, esta posición hace que la distancia de piernas sea necesariamente más larga, para acceder a todo el recorrido de los pedales (*palonnier*) por esa leve inclinación hacia atrás. Si el piloto de menor estatura, se las ingenia para extender más abajo sus pies para alcanzar los *palonnier* y así poder tener un control total de los comandos de vuelo, sacrifica muy probablemente visión hacia el frente y con ello, varía sus referencias visuales en la cabina, tan necesarias en el control básico del avión en las etapas tempranas al vuelo y por supuesto, posteriormente, en condiciones de vuelo visual.

En otros países ya han pasado por situaciones similares, como es en el caso de la propia USAF. En el transcurso de esta investigación, el Comando de Educación y Entrenamiento Aéreo dependiente de esa Fuerza Aérea ha eliminado las exigencias de altura mínima. Esto sucede ya que cuentan con la posibilidad, de que una vez que entra una mujer (u hombre) se le realice una evaluación antropométrica para asignarle un tipo de aeronave que se adapte a sus condiciones (o sea, esto es posible por tener en su inventario diferentes tipos de plataformas). Esto en la FAU no sucede, en lo que se refiere al entrenador básico de la EMA.

Si se ha visto con preocupación por parte de los mandos de la EMA, la situación en que una estatura pequeña incide en el normal transcurso del vuelo en su fase práctica. Las dos maniobras que más ha incidido el tema estatura en la Alumna Piloto según refleja las actas oficiales del Escuadrón de Vuelo, han sido en el tirabuzón y en la fase del aterrizaje. En ambos casos (entre otras fases de menor riesgo), se evidencia de sobremanera la importancia en este avión de la necesidad de una estatura no muy baja. El T-260 es un modelo fabricado en Italia y sin dudas fue pensado para una altura promedio del hombre (que en Italia es de 1,77 m y no muy lejano al 1,73 de nuestro país). Esta aeronave también fue el tipo de entrenador básico de la Fuerza Aérea Italiana, organización que no permitió el

ingreso de mujeres a sus filas hasta ya entrado el siglo XXI (y donde este modelo, ya había sido fabricado años atrás).

En estos últimos años en la EMA, la baja estatura de las mujeres, ha incidido en gran cantidad, como causa de pérdida de la fase práctica debido principalmente a la afectación a la seguridad de vuelo como consta en la Actas Oficiales.

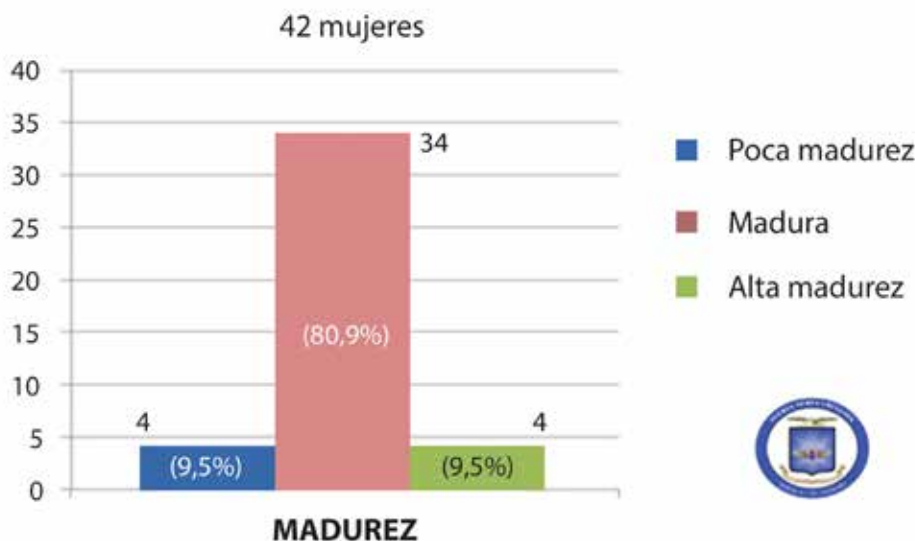


Figura 2. Madurez

Fuente: Documentos del Gabinete Psicofísico FAU, elaboración del autor

En la figura 2 se muestra la relación de madurez según los estudios realizados en el Departamento de Psicología. Estos indicadores son un resultado global que se encuentran enmarcados en el resumen brindado al investigador de proyectivas gráficas como es el examen Machover o el examen de Inventario de Personalidad (rasgos de personalidad), exámenes proyectivos (caracterizado por preguntas abiertas) que pueden indicar depresión o angustia. La figura refleja el resultado de 42 mujeres (de un total de 48 mujeres, por no encontrarse en actas el resultado de las restantes seis).

En tanto, es de importancia y de interés el porcentaje de nivel “poco madura”, representado por cuatro de las 42 mujeres y que equivale al 9.5 por ciento. Verificando datos cruzados con las actas correspondientes del Escuadrón de Vuelo Básico de estas cuatro mujeres, una de ellas reprobó por segunda vez un examen teórico, no accediendo a la fase práctica. En tanto las otras tres mujeres, mostraron no controlar de forma básica el avión, y dos de estas tres mostraron conductas de

desorientación, e incluso bloqueo, en situaciones en donde el piloto instructor debió de tomar los mandos del avión.

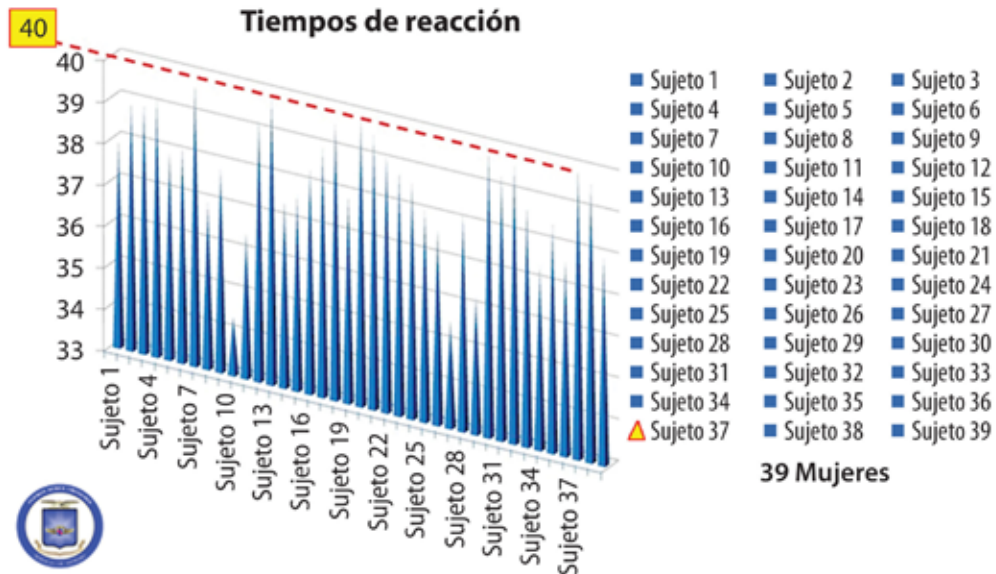


Figura 3. Tiempos de reacción

Fuente: Documentos del Gabinete Psicofísico FAU, elaboración del autor

En la figura 3 indica un número de dos cifras que es un valor promedio de los tiempos de reacción realizados en el Gabinete Psicofísico por las cadetes de primer año. Este promedio es de los ejercicios de tiempo de reacción. El mismo refleja el resultado de 39 mujeres (de un total de 48 mujeres, por no encontrarse en actas el resultado de las restantes nueve).

En el caso del sujeto 37, el mismo está en el techo de lo permitido (40 centésimas), por lo que el Gabinete debe de evaluar otros factores, para darle su aptitud. Asimismo, y de acuerdo a datos cruzados, esta cadete femenina, no solo tuvo “lentitud” en los tiempos de reacción, sino que se encuentra dentro del grupo de “poco motivada”.

Otro dato no menos importante es que de las 39 mujeres, hay 16 de ellas que se encuentran en un promedio de entre 39 y 40 en los tiempos de reacción, un valor bastante alto. Según consta en actas, el 68,75 por ciento de estas 16 mujeres tuvieron conceptos de lentitud en cabina, falta de reacción, temor e inseguridad, falta de percepción o pobre atención distributiva. El 31,15 por ciento restante fallaron el Curso Teórico y no pasaron a la fase práctica.

Sin dudas existe una gran importancia en reaccionar rápidamente en una aeronave, ya que es una máquina ágil e inestable, más aún en fases como son el

despegue y aterrizaje y de ahí radica lo necesario de que los valores del promedio sean bajos, permitiendo reaccionar rápidamente a cualquier circunstancia. También se pudo determinar con información cruzada que, de 15 de ellas, cinco mujeres tienen valores de tiempo de reacción por encima del valor promedio 39, en tanto otras cinco mujeres están por encima del valor promedio 38 (sigue siendo alto) y finalmente otras cinco mujeres restantes, están entre los valores 35,6 y 37,7 valor promedio que, si bien fríamente es más bajo de forma comparativa, no precisamente es un valor bajo. Podría por ello existir una relación estrecha, a tener en cuenta a futuras investigaciones, que los valores mencionados recibidos del Departamento de Psicología terminan reafirmandose en la cabina en la fase práctica.

Variable motivacional

Objetivo específico: Identificar los aspectos motivacionales del género femenino que influyen en el escalafón Navegante.

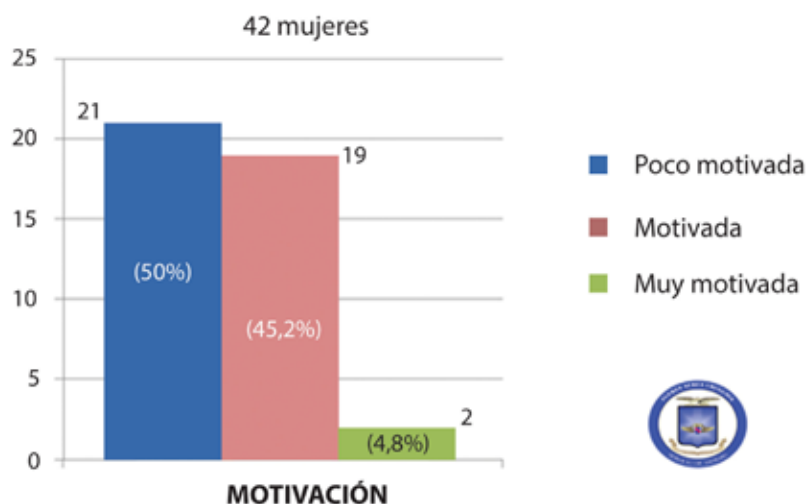


Figura 4. Motivación

Fuente: Documentos del Gabinete Psicofísico FAU, elaboración del autor

En la figura 4 se muestra la motivación según los estudios realizados en el Departamento de Psicología. Estos indicadores son más bien a través del discurso, ya que otras técnicas utilizadas, por si solas no tienen validez para esta variable. Como instrumento, la entrevista entonces, se utiliza para indagar contenidos no observables y aquellos que su contenido resultó de las técnicas mencionadas anteriormente. El resultado de 42 mujeres (de un total de 48 mujeres, por no encon-

trarse en actas las restantes seis) nos indica que el 50 por ciento estaban “poco motivada” a escasas semanas del comienzo del Curso de Vuelo.

Normalmente este es un año muy esperado por todos los cadetes, donde se alcanza una de las metas más deseadas de la carrera aeronáutica militar que es volar. Comenzar el Curso de Vuelo y visualizar que, a través de los años, 21 cadetes femeninos comenzaron el mismo de forma “poco motivada”, es un aspecto que deberá estudiarse más a fondo. Así mismo es un año que además del Curso de Vuelo, han pasado al Curso Profesional en la propia academia y han recibido el espadín en su uniforme (que es el símbolo del Mando y es el año que además ya comienzan a tener cadetes subalternos).

También es necesario mencionar, que el 50 por ciento que estaban “poco motivadas”, han tenido valores promedio entre los 39 y 40 centésimas en tiempos de reacción. Por lo tanto, el investigador, siguiendo un hilo conductivo, puede visualizar una relación entre desmotivación con altos números de tiempo de reacción.

Variable de desempeño académico

Objetivo específico: Identificar los aspectos académicos del género femenino que influyen en el escalafón Navegante.

Para ello se tomó a grandes rasgos, quienes pasaron a la fase práctica y quiénes no. El desempeño académico solo atañe a las materias del estilo procedimientos (de la aeronave), teoría del vuelo, mecánica y sistemas, emergencias y navegación entre otras, estando todas relacionadas estrictamente al Curso de Vuelo.

De la totalidad de las cadetes femeninas (48), el 18,75 por ciento no pasaron la fase teórica del Curso de Vuelo según consta en las actas oficiales. Ahondándose más en estos resultados, en una encuesta realizada por el investigador con todas ellas (muchas de las cuales ya han dejado la Institución), el 80 por ciento expresó que el resultado de sus notas fue lo que esperaban, a diferencia del restante 20 por ciento, que contestó que no lo era.

El rendimiento es como el producto final de una suma de distintos factores que van desde la motivación, la actitud, la madurez, el entorno social dentro y fuera de la EMA, e incluso el relacionamiento con la familia entre otros aspectos. Las materias referidas para esta variable tienen que ver todas directamente al vuelo, por lo que no es difícil deducir que hay que estar motivado, sin duda, para comprender temas tan dispares como son el funcionamiento de un motor, el sistema eléctrico, los procedimientos de vuelo, las emergencias (de memoria), ser capaz con los ojos tapados de tocar todos los interruptores e indicadores de cabina, por nombrar algunos. Son materias de una gran carga mental, de entendimiento y razonamiento el cual no perdona a los individuos sin concentración, dispersos, con falta de atención e interés.

Conclusiones

Hipótesis

En cuanto a la hipótesis general planteada, no se puede afirmar que sea válida completamente. Si existen influencias de las condiciones psicofísicas y motivacionales en la prevalencia del género femenino en el escalafón navegante de la EMA que, si bien están presentes, estas se encuentran de manera moderada, necesitando investigaciones específicas en ciertas áreas para determinar el grado de incidencia y sustentar enfáticamente su existencia.

En tanto a lo que respecta a la variable desempeño académico, no es posible identificar ningún tipo de relación, que justifique que la mencionada variable incide diferente por ser mujer, siendo en este caso al igual que para el género masculino. Es decir, si se estudia y se aprueba y aun no sucede, trae como resultado que se pierda el Curso de Vuelo teórico. De forma detallada, se puede visualizar:

Psicofísico

Altura

De un total de 48 mujeres, 15 de ellas tuvieron una altura por debajo del 1,60m, lo que finalmente terminó incidiendo en la práctica, más por el área operativa vinculada a nuestro entrenador T-260, que por el área médica vinculado a alguna afectación que inhabilite de volar. Por lo tanto, es muy probable que, si no se obtiene otro tipo de plataforma de vuelo, siga siendo el tamaño 1,60 m un límite crítico para poder ser aviadora.

No obstante, y si bien no fue parte de la investigación, en el caso de las mujeres del escalafón Aviador en la FAU, se pudo constatar que actualmente hay un caso de una aviadora que teniendo un valor menor al 1,60 m alcanzó la pericia necesaria para ser aviadora. Esto sin dudas hace que no sería correcto afirmar enfáticamente que el límite inferior de altura, es una cualidad necesaria y suficiente. No obstante, solo existe un caso en estas dos décadas.

Madurez

Se visualizó que, de un número de 42, solo cuatro mujeres presentaron un nivel de madurez enmarcado en “poco madura”. Es necesario entender el concepto, de que la madurez está medida en valores esperables a su edad. De estas cadetes femeninas, una reprobó por segunda vez un test teórico, no accediendo a la fase práctica. En tanto las otras tres cadetes mujeres mostraron conceptos parecidos en vuelo relacionados a problemas para controlar de forma básica el avión, desorientación,

pérdida del dominio de la aeronave, e incluso bloqueo, en situaciones en donde el piloto instructor debió de tomar los mandos del avión.

Si bien es de mucha importancia detectar la relación entre madurez y la actividad aérea, más aún cuando existen conceptos que atentan contra la seguridad de vuelo, se pudo identificar que existe una relación significativa entre la madurez y el desempeño en el Curso de Vuelo, siendo ésta una relación moderada, que deberá estudiarse más detenidamente.

En la actualidad, la Dirección de la EMA se encuentra realizando un trabajo especial como resultado de esta investigación con la psicóloga de la unidad en cuanto con el nivel de madurez en las etapas tempranas de los cadetes (para ambos sexos), teniendo así una ventana de al menos 18 meses para trabajar con el individuo de forma directa antes de iniciar el Curso de vuelo práctico—esto se ha formado, entre otros lugares, en el INMAE (Instituto Nacional de Medicina Aero-náutica y Espacial) de Argentina.

Tiempos de reacción

El resultado arrojado en el análisis de 39 mujeres (de un total de 48) muestra que el tiempo de reacción promedio, en 16 (41%) de ellas se encuentran entre los valores de 39 y 40. Este promedio es considerado alto, tocando el límite superior (40). Es decir, es un tanto lenta la respuesta según lo requerido, en cuanto a esta área estudiada de la variable psicofísico.

También de estas 39 mujeres con que se cuentan resultados de tiempo de reacción, tres de ellas obtuvieron el valor de 39,9 y de las cuales dos de ellas están señaladas como con “poca madurez”, pudiéndose sugerir la existencia entre estos dos factores es posible, pero no concluyente. Es necesario dejar transcurrir algunos años para aumentar la muestra y tener datos más precisos.

Asimismo, es importante mencionar que los reflejos son una destreza que se entrena, por lo que también pueden estar relacionados los altos valores a las primeras veces que se realizó el examen de reacción. Por lo tanto, los valores altos no tienen siempre que vincularse a ninguna patología en particular. Es por ello que no es factible de enfatizar que exista una relación de causa y efecto entre los tiempos de reacción altos y lo que se refleja en el desempeño luego en la cabina.

Surge como recomendable una investigación más avanzada en la que se establezca en qué medida puede incidir solo esta variable específica.

Motivacional

Se identificó una relación significativa en cuanto a la poca motivación de las mujeres que alcanzó, según el Departamento de Psicología, al 50 por ciento (de un

total de 42 mujeres) a escasas semanas del comienzo del Curso de Vuelo. Se observa también que la poca motivación está relacionada a altos números de tiempo de reacción, promediando todas las del nivel “poco motivadas” en 38,9.

La Dirección del Instituto luego de la investigación aumentó significativamente las coordinaciones que ya se hacían con otras unidades de la Fuerza, para la realización de actividades en conjunto para complementar no solo la formación de los cadetes en general (embarque y desembarque de aeronaves, rapel desde helicóptero, etc.) sino también para que estos puedan aumentar el nivel de motivación acorde a lo que se esperaba de un cadete de la Fuerza Aérea, trabajo que se continúa realizando.

Asimismo, se aumentó el número de oficiales femeninas para integrar el cuadro de oficiales de la academia, para que generen un vínculo de mentora, dando señales de liderazgo y generando empatía, y con ello más posibilidades a las cadetes femeninas.

Desempeño académico

En esta área, no existe relación estadística ni observable significativa del desempeño académico que influya en el escalafón Navegante.

Consideraciones finales

Este estudio demuestra que existe una prevalencia del género femenino en el escalafón Navegante, con los posibles factores que, en su conjunto, se correlacionan.

Finalmente, es altamente honroso, en lo personal, como para la FAU realizar este tipo de investigaciones las cuales, tiene como principales objetivos la generación de conocimiento y la solución de problemas prácticos, a través de un proceso que es tan importante como los resultados obtenidos. □

Notas

1. Gómez. “El rol de la mujer en las Fuerzas Armadas. Un punto de vista desde la óptica de los Colegios de Defensa de Iberoamérica.” (2015). P. 380 Recuperado de https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=88164.

2. De León, David, Lambruschini. “Revisión del marco jurídico que regule la actividad profesional y social de la mujer en la Fuerza Aérea Uruguaya.” (Monografía). Escuela de Comando y Estado Mayor Aéreo, Montevideo, Uruguay. (1998). P. 3-5.

3. Arrúa. Aportes para una investigación sobre Fuerza Aérea y Salud. (Monografía). Escuela de Comando y Estado Mayor Aéreo, Montevideo, Uruguay. (2000). P. 4.

4. Ibid. P. 51.

5. Quintero, J. Teoría de las necesidades de Maslow. (s.f.). P. 2-3. Recuperado 16 diciembre, 2018, http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf.



**Teniente Coronel (AV) Gerardo Tajés,
Fuerza Aérea Uruguaya**

El Teniente Coronel (Aviador) Gerardo Tajés (licenciatura en Defensa Militar Aeroespacial), es el Subdirector de la Escuela Militar de Aeronáutica (EMA) de la Fuerza Aérea Uruguaya. En la actualidad es piloto comandante asignado al Escuadrón Aéreo n.º 5 (Helicópteros), con 2,300 horas de vuelo en alas fija y rotatoria. Actualmente es piloto instructor de UH-1H formado en Aviación de Ejército argentino, piloto comandante de Bell 212 y Copiloto de la plataforma AS-365 Dauphin. Se ha desempeñado en África en cuatro despliegues bajo bandera de Naciones Unidas, acumulando más de 1,000 horas en las operaciones UNMEE en Etiopía y MONUSCO en la República Democrática del Congo, completando en área de misión un total de 44 meses. El Tte. Cnel. Tajés es egresado de la EMA, graduado del Curso Superior de Comando y diplomado en el Curso de Estado Mayor Aéreo de la Escuela de Comando y Estado Mayor Aéreo de la FAU.

La mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar

MAGÍSTER CARLOS A. SEGURA VILLARREAL, UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

El mundo es cada vez más dinámico, conectado e inestable desde todo punto de vista, cada día se generan nuevos problemas que los estrategas militares deben poder solucionar o por lo menos minimizar de manera efectiva.

En numerosas ocasiones el día a día genera muchísima información, lo cual impide mantener un control estricto sobre las acciones que se ejecutan en la unidad militar. Es precisamente ese ineficiente control, o falta de una metodología de control clara y concisa, lo que imposibilita llegar a alcanzar los resultados estratégicos deseados.

En relación con lo anterior, Jones & George comentan que:

(...) una de las principales tareas que enfrenta un gerente es la de administrar el entorno organizacional. Las fuerzas del entorno externo (fuera de la organización) dan lugar a muchas oportunidades y amenazas para los gerentes y sus organizaciones. Además, dentro de la organización los gerentes deben atender muchas de las oportunidades y amenazas que pueden surgir al utilizar los recursos de la organización.¹

Entendiendo como organización a la unidad militar y al gerente como al estratega militar, este último debe poder tener una visión amplia, sin limitaciones ni restricciones de ningún tipo, que le permita tener control sobre los resultados estratégicos deseados. También, se debe recordar que:

Los artesanos se tienen que entrenar a sí mismos para ver, para captar las cosas que otras personas pasan por alto. Lo mismo vale para los directores de estrategia. Aquellos que tienen una especie de visión periférica son los más capaces de detectar y sacar provecho de los acontecimientos conforme se despliegan estos.²

Es importante tener en consideración que “uno de los principales retos del campo de la estrategia ha sido el desarrollo de herramientas que permitan apoyar el proceso de toma de decisiones estratégicas”.³ Sin embargo, acá es donde entra en juego la importancia de la innovación. Es importante tener presente que los tipos de innovaciones que se pueden identificar son: “Innovaciones de Producto, Innovaciones de Proceso, Innovaciones Organizativas e Innovaciones de Merca-

dotecnia”.⁴ Lo cual, para el caso específico que se plantea en este artículo, se puede enfocar como una innovación del proceso de control de los resultados estratégicos. Innovación que al igual que la “búsqueda de productividad, calidad y velocidad ha generado una cantidad extraordinaria de herramientas y técnicas de gestión (...)”.⁵

Tenga en cuenta de que no se trata de aplicar herramientas porque le gustan o porque son fáciles, se trata de aplicar herramientas efectivas que ayuden a alcanzar las metas deseadas mediante un crecimiento estratégico controlado y evolutivo.

En relación a lo mencionado, se debe tener en cuenta que:

El crecimiento estratégico resultó de una conciencia de las oportunidades y necesidades, creadas por el cambio de población, ingresos y tecnología, para emplear los recursos existentes o en expansión de manera más rentable. Una nueva estrategia requería una estructura nueva o al menos remodelada para que la empresa ampliada fuera operada eficientemente.⁶

Al igual que la nueva estrategia requería de esa nueva estructura para ser operada de manera eficiente, la metodología de control que se aplica sobre todo el proceso estratégico requiere ser innovada para que pueda ser posible tener un control, efectivo y mejorado continuamente sobre los resultados estratégicos deseados.

Siempre se debe tener en cuenta que “solo para mantener su posición relativa, una compañía debe avanzar a través de un crecimiento y cambio continuos. Para mejorar su posición, debe crecer y cambiar al menos dos veces más rápido que eso”.⁷

Ese cambio necesario y urgente que muchas organizaciones o unidades militares requieren para poder alcanzar las metas propuestas debe girar en torno a la planeación estratégica que esté desarrollando. Al respecto, Armijo, citado por Walter & Pando, indica que:

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que proveen. Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones.⁸

Si bien es cierto, en las palabras de Pulgarín & Rivera se toma conciencia de que “las empresas entonces requieren herramientas de fácil apropiación y alto impacto”.⁹ También, es importante que sean herramientas con buenas bases metodológicas, ayudando de esta forma a un proceso más flexible y controlado.

Por otra parte, Mintzberg, Ahlstrand & Lampel vienen a decir que “somos las personas ciegas y que la formación estratégica es nuestro elefante. Como nadie ha tenido la visión de ver a la bestia entera, todos se han apoderado de una parte u otra y han seguido en total ignorancia sobre el resto”.¹⁰ Esa ignorancia es lo que quizás ha impedido a muchos profesionales de hoy visualizar la posibilidad de integrar diversas metodologías o herramientas efectivas que puedan ser innovadas, convirtiéndose de esta forma en una metodología o herramienta integral.

Por esta razón, es necesario contribuir con literatura que permita justificar la importancia de la integración del ciclo de mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar. Una nueva herramienta de control innovada podría ayudar a tener control sobre los resultados estratégicos deseados de forma simple y ágil.

Este artículo propondrá una nueva herramienta para el control estratégico militar. Por esta razón, con la intención de lograrlo, primero se analizará el ciclo de mejora continua, ya que constituye una de las herramientas más importantes que existen para mejorar las actividades que se ejecutan dentro de una organización o unidad militar. Luego, se hará un análisis de las funciones de la administración debido a que todo lo que se desarrolla en una unidad militar, para ser eficientes y tener control, pone en práctica dichas funciones, que son ejecutadas por el estratega militar. Por último, se justificará la importancia de la integración de ambos conceptos como herramienta para el control estratégico militar.

En todo este proceso, es indispensable nunca dejar de lado el papel que viene a jugar el liderazgo estratégico ya que este “es la habilidad del director general y del resto de los altos directivos para comunicar a sus subordinados una visión convincente de lo que quieren lograr”.¹¹

Metodología

Es de vital importancia que para cada estudio se determine el tipo de investigación por realizar, ya que, según Hernández, Fernández & Baptista: “las ideas de investigación representan el primer acercamiento a la realidad que se investigará o a los fenómenos, eventos y ambientes por estudiar”.¹²

Para el caso específico de esta investigación no experimental de diseño transversal, por un lado Wentz, McLaren, Creswell, Hernández-Sampieri et al. y Kalaian, citados por Hernández et al., aclaran que el término diseño “se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema”.¹³ Por otro lado, Liu & Tucker, nuevamente citados por Hernández et al., mencionan que los “diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”.¹⁴

De forma concreta, para este estudio, se hizo uso del enfoque cualitativo y de tipo descriptivo, entendiendo que este tiene como objetivo el “indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”.¹⁵ Por medio de este estudio, se pretende describir en todos sus componentes principales, lo referente al tema de la importancia de la integración del ciclo de mejora continua y las funciones de la administración.

En relación con las fuentes de información utilizadas, se dispone de las fuentes primarias, que son “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...”, y las fuentes secundarias, las cuales “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...”.¹⁶

Para la determinación de la población, la cual es definida por Hernández et al., como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”,¹⁷ fueron tomadas en consideración únicamente organizaciones dentro de las cuales se disponía de relación cercana con los directivos.

Como características de la población, se puede decir que corresponde a dos compañías costarricenses y dos compañías japonesas, en total cuatro organizaciones.

Por otra parte, no está de más el indicar que la determinación de la muestra se basa en el principio de “muestra no probabilística”. En referencia a este último término Hernández et al., menciona que:

Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.¹⁸

En este sentido, la muestra, a pesar de ser un “subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”,¹⁹ en esta ocasión correspondió a 100 por ciento, dado el tamaño reducido y al estar dentro de las capacidades, desde el punto de vista de los recursos para llevar a cabo la investigación.

El estudio se basó en tres etapas. La primera consistió en hacer un análisis de la información disponible en las fuentes primarias y secundarias. Luego, de disponer de un conocimiento teórico más amplio y una hipótesis más fundamentada con respecto a la importancia de la integración del ciclo de mejora continua y las funciones de la administración. En tercer lugar, se presentó la herramienta formulada a los sujetos bajo estudio que ayudarían a describir de una mejor manera sus beneficios una vez puesta en práctica. De esta forma, sería posible documentar dichos datos a partir de la observación y el conocimiento empírico de los participantes, permitiendo replicar los resultados en el ámbito militar.

El ciclo de mejora continua

Es importante saber que el ciclo de mejora continua, como se conoce más popularmente, fue desarrollado por el Dr. Edwards Deming, el cual para The W. Edwards Deming Institute, muchas veces es conocido como el “padre de la tercera ola de la revolución industrial”.²⁰ Según información de Moen & Norman,²¹ el Dr. Deming hizo su primera versión del ciclo PDCA (por sus siglas en inglés “Plan–Do–Check–Action”) o PHVA como se conoce en español (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) en los años 50. Sin embargo, como se acaba de mencionar, esta fue su primera versión.

Luego de en múltiples ocasiones expresar su descontento con este ciclo “PDCA o PHVA”, para el año 1993, el Dr. Deming logró conseguir su última versión, la cual por muchos profesionales, es un poco desconocida. Esta nueva versión recibe el nombre de “Ciclo de Shewhart para el aprendizaje y el mejoramiento”²², haciendo uso de las siglas en inglés PDSA (Plan–Do–Study–Act), o en español PHEA (Planear, Hacer, Estudiar y Actuar).

Como bien expresa The W. Edwards Deming Institute,²³ el Dr. Deming quiso enfatizar el ciclo PDSA, no el ciclo PDCA; este énfasis se centra en el Estudio (Study “S”), no en la Verificación (Check “C”). El Dr. Deming descubrió que el enfoque en la Verificación (Check) se centra más en la implementación de un cambio, dando como resultado el éxito o el fracaso.

El Dr. Deming concentró esfuerzos en pronosticar los resultados de la mejora, estudiar los resultados reales y compararlos para posiblemente revisar la teoría (enfoque muy cercano al método científico). Hizo hincapié en que la necesidad de desarrollar nuevos conocimientos, a través del aprendizaje, siempre está guiada por la teoría.

En comparación, la fase de Verificación del ciclo PHVA (PDCA) se centra en el éxito o el fracaso de un plan, seguido de las correcciones necesarias al plan en caso de falla. En otras palabras, hace caso directo al significado de la palabra “verificar”: se verifica si está bien o mal y se corrige, hasta ahí.

Con relación a lo comentado, Moen & Norman mencionan que:

(...) está claro que Deming nunca abrazó completamente el ciclo PDCA. PDCA y PDSA parecen estar relacionados solo a través del método científico. De 1986 a 1993, Deming se comprometió a desarrollar su ciclo PDSA, y siempre se refirió a él como el ciclo Shewhart para el aprendizaje y el mejoramiento. Se utiliza para aprender, probar e implementar.²⁴

En la siguiente imagen se puede ver dicho ciclo:

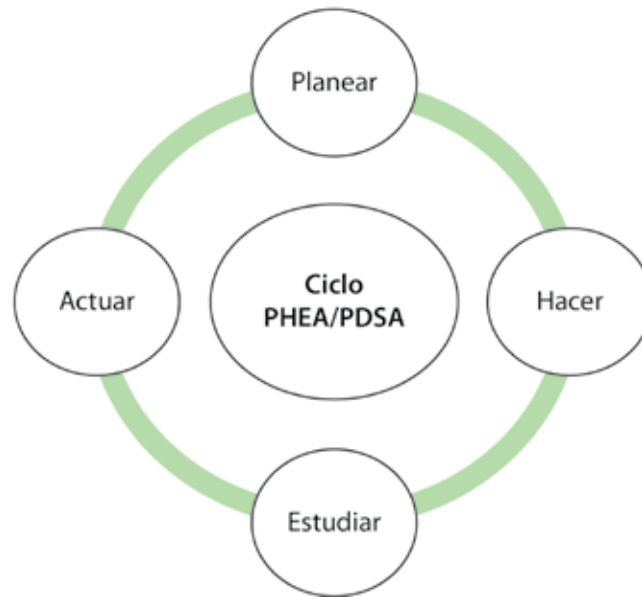


Figura 1. Ciclo Shewhart para el aprendizaje y el mejoramiento (PDSA)

Fuente: Autor²⁵ a partir de datos de Moen & Norman²⁶

En relación con esta imagen, para The W. Edwards Deming Institute,²⁷ el ciclo PDSA o PHEA, comienza con el paso del Planear. Esto conlleva identificar una meta o propósito, formular una teoría, definir métricas de éxito y establecer un plan en acción. Estas actividades son seguidas por el paso Hacer, en el que se implementan las acciones previamente planeadas, como realizar un ejercicio militar o hacer una lluvia de ideas para desarrollar la estrategia, entre otras. Luego viene el paso del Estudio, donde se monitorean los resultados para evaluar la validez del plan en busca de signos de progreso y éxito, o problemas y áreas de mejora. En este paso, es importante *estudiar* la situación y hacer uso de la ciencia para ser objetivos con las decisiones, las cuales deben ser tomadas luego de haber estudiado la situación. Como cuarto y último paso en el ciclo PHEA o PDSA se tiene al Actuar, el cual cierra el ciclo, integrando el aprendizaje generado por todo el proceso, que se puede utilizar para ajustar el objetivo, cambiar métodos, reformular una teoría por completo o ampliar el aprendizaje. En otras palabras, volver a planear y así continuar el ciclo. Si quiere conocer más al respecto de todo lo mencionado anteriormente, en el artículo de Moen & Norman,²⁸ existe información muy detallada. Este artículo es recomendado también por The W. Edwards Deming Institute.

A pesar de que “con los años, Deming tenía fuertes creencias sobre el ciclo PDCA y claramente quería distinguirlo del ciclo PDSA”²⁹ muchos aún continúan usando oficialmente el ciclo PHVA o PDCA (por sus siglas en inglés). Un claro

ejemplo de esto es la Norma ISO 9000:2015. En la siguiente figura se puede ver cómo esta norma hace uso del ciclo PHVA (PDCA) para su respectiva estructura:

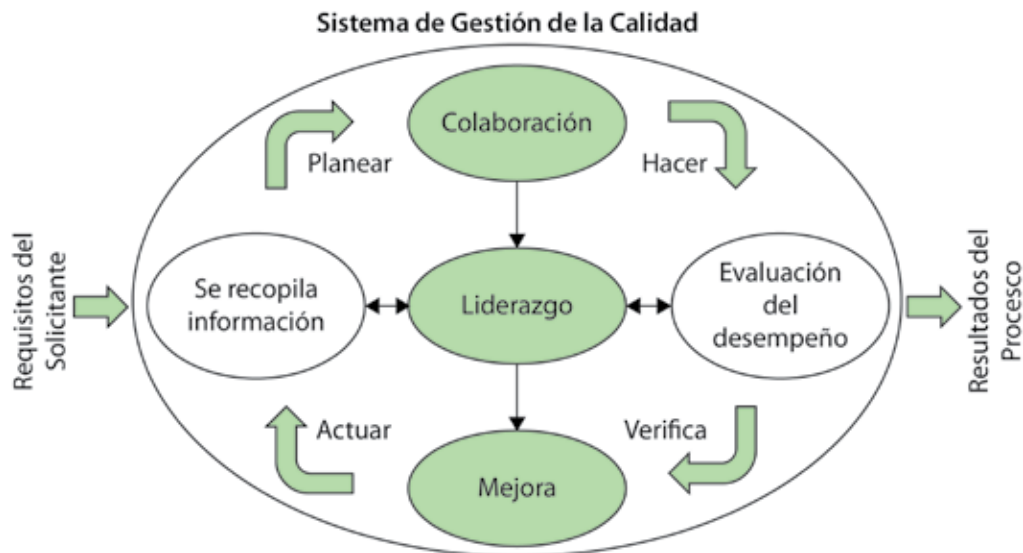


Figura 2. Estructura de la ISO 9000: 2015 con el ciclo PHVA

Fuente: Autor³⁰ a partir de datos de ISO.³¹

En palabras de la ISO,³² cada una de las letras del ciclo PHVA puede describirse de la siguiente manera:

- Planificar: establecer los objetivos del sistema, sus procesos y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos
- Hacer: implementar lo planificado
- Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados
- Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño

Habiéndose expuesto lo que corresponde al ciclo PHVA (PDCA) y al ciclo PHEA (PDSA), los cuales desde el punto de vista del Dr. Deming no son lo mismo, se procede a analizar lo que en perspectiva es la estrategia en el ciclo de mejora continua.

Se asocia directamente el término “mejora continua” con la excelencia de la calidad, entendiendo que calidad es el “grado en el que un conjunto de caracterís-

ticas inherentes de un objeto cumple con los requisitos” ISO.³³ Si en la unidad militar se trabaja de forma ardua por mejorar continuamente las características de las operaciones, sin lugar a duda se tendrá calidad constante.

Esta calidad puede ser utilizada como una herramienta efectiva para la eficacia operacional. Por lo anterior, el estratega militar debe entender que la especialización en las actividades que realiza, la simplificación de las operaciones y la estandarización de procesos y procedimientos le facilitaran el crear valor en la industria militar por medio de la innovación.

Es de fácil entender que “los nuevos conocimientos adquiridos sobre la creación de valor impulsaron la innovación en productos, servicios y relaciones con los clientes”.³⁴ Entendiendo que el término “cliente” hace referencia a los aliados.

El estratega en “su participación debe implicar la formulación de las estrategias utilizando su creatividad y la ejecución de estas a través de la constante innovación”.³⁵ Durante todo este proceso, es indispensable que, en la unidad militar, el equipo estratégico preste atención a las recomendaciones de diversos especialistas en la materia, como pueden ser Rocha, Reis & Peter, quienes comentan al respecto que:

(...) es necesario establecer indicadores que permitan una evaluación consistente de la efectividad de la gestión logística de la organización, revisar el cumplimiento de las metas y los objetivos establecidos, detectar fallas, poder ejecutar planes de acciones correctivas en función de los resultados de estos indicadores, así como planes de mejora continua (...).³⁶

Si en la unidad militar se es capaz de llevar la mejora continua, y por ende la calidad, a un nivel superior, la diferenciación impulsará el logro de una ventaja competitiva, la misma que puede ser utilizada para obtenerse mejores beneficios. En referencia a esto, Serna menciona que “una compañía que disfruta de ventajas sobre sus competidores en cuanto a (...) costo o tecnología, generalmente estará en capacidad de mantener, también, un alto margen de utilidades”.³⁷ Utilidades desde el punto de vista de la eficacia operacional.

Ya para dar por terminado este apartado, ¿se puede entender el papel del ciclo de mejora continua en la estrategia? Haciendo referencia al ciclo de aprendizaje y mejoramiento, en otras palabras, al ciclo de mejora continua actualizado por el Dr. Deming en el año 1993, se puede decir que se necesita estrategia en el proceso de planeación (*Planear*) para analizar muy bien los factores internos y externos de la unidad militar, con la intención de dirigir acciones concretas que busquen alcanzar una meta claramente establecida. Lo anterior se logra a través del elemento sorpresa en contra del enemigo, obteniendo así, una ventaja competitiva. Se requiere estrategia en el proceso de ejecución (*Hacer*), para mantener motivados a los cola-

boradores y líderes que están ejecutando la estrategia y también para saber cómo capacitarlos para que realicen sus labores de una mejor manera.

Se necesita estrategia para saber el proceso o procedimiento a seguir en caso de tener que investigar información (*Estudiar*), determinar cuál es el estado específico de una situación, y así, sin claramente exponer la vulnerabilidad al enemigo, poder tomar decisiones (*Actuar*). Decisiones que deben ser tomadas estratégicamente para poder sorprender, confundir o engañar a los enemigos.

Como puede verse, así se relaciona el ciclo PHEA (PDSA) y la estrategia. De igual manera, podría utilizarse el ciclo PHVA (PDCA). En caso de elegir uno u otro es necesario que revise nuevamente al principio de este apartado la explicación de la diferencia entre ambos, diferencia que se deriva de la tercera etapa: “Verificar” o “Estudiar”.

Las funciones de la administración

Antes que nada, es necesario tener claro qué es en sí la administración y cuál es su objetivo en las unidades militares. Al respecto Jones & George indican que:

El trabajo de la administración es ayudar a la organización a hacer el mejor uso de sus recursos para conseguir sus metas. ¿Cómo consiguen los gerentes este objetivo? Realizando las cuatro funciones gerenciales más importantes: planear, organizar, dirigir y controlar.³⁸

Con relación a estos cuatro puntos, Mintzberg menciona que las funciones de la administración, Planear, Organizar, Dirigir y Controlar (PODC), “el industrial francés Henry Fayol las introdujo por primera vez en 1916”.³⁹

De la misma forma, estas cuatro funciones ayudan en la actualidad a poder estructurar de una manera más efectiva y eficiente las actividades que deben ser desarrolladas por los estrategas militares. En línea con lo comentado hasta este momento, nuevamente Jones & George indican que:

Los gerentes de todos los niveles en todos los departamentos (ya sea en organizaciones pequeñas o grandes, en instituciones con o sin fines de lucro, o que operen en un solo país o en todo el mundo) son responsables de ejecutar estas cuatro funciones (...). Lo bien que logren hacerlo determina la eficacia y eficiencia de sus organizaciones.⁴⁰

Nuevamente entendiendo “organización” como la unidad militar y “gerente” como el estratega militar.

Es necesario que en las unidades militares los responsables de tomar decisiones, principalmente estratégicas, sean profesionales que conozcan y entiendan el ciclo

de PODC. Se preguntará por qué es llamado ciclo PODC. Pues bien, por medio de la siguiente figura se explica el por qué:

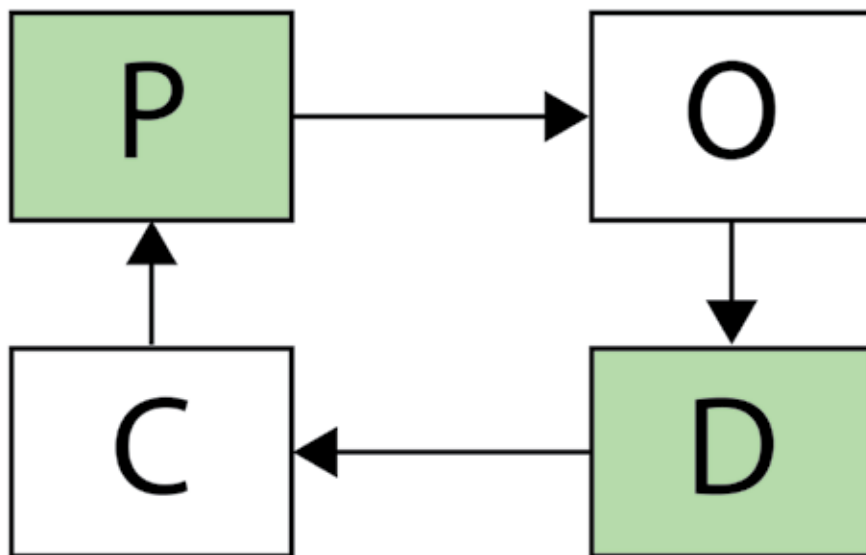


Figura 3. Ciclo PODC

Fuente: Autor⁴¹

En toda unidad militar, el estratega debe poder *planear* de manera efectiva las actividades que la unidad, equipos de trabajo o colaboradores necesitan realizar en un momento dado. Sin planeación no hay orden, por esto es indispensable planear en todo momento. Una vez que se tengan él o los planes, el estratega necesita *organizar* todas las actividades a realizarse y por ende a los responsables. Teniendo el plan y todo sus aspectos organizados para ejecutarse, procede a *dirigir* a sus colaboradores al logro de las metas planeadas. Simultáneamente, al dirigir, el estratega debe analizar muy bien su estrategia de asignación de recursos para que así las actividades sean ejecutadas de forma armoniosa. Ahora bien, mientras se está dirigiendo a la unidad militar por el camino planeado, es indispensable *controlar*. Se debe controlar que lo planeado se haya organizado de manera efectiva y por ende que lo que se esté dirigiendo esté acorde con lo planeado y ya organizado. Si en esta etapa las cosas no están conforme a lo planeado o si se presentan imprevistos, el estratega deberá replantearse el plan e iniciar nuevamente el ciclo.

En todo el proceso que se acaba de detallar con relación al ciclo PODC no está de más el aludir que se necesitan estrategias comprometidos, disciplinados, que sepan trabajar en equipo y que también tengan la capacidad de liderar a su unidad

militar; es necesario que esa estrategia pueda ser capaz de inyectar motivación en niveles adecuados para garantizar el desarrollo efectivo y eficiente de las actividades. Para reforzar lo que lo comentado, Serna indica que:

(...) se requiere una administración comprometida que no le tema al cambio y motive la participación de los integrantes de la compañía en el logro de los objetivos y metas propuestas. Debe ser una administración muy segura del direccionamiento que le da a la empresa. Además, debe estar dispuesta a enfrentar los retos, a ser flexible cuando se requiera y saber ajustarse permanentemente a las exigencias y dinámicas de cambio que impone el entorno.⁴²

De esta cita existe un punto importante para rescatar, el cual tiene que ver con el cambio. Si los estrategias no son capaces de crear unidades flexibles al entorno -en otras palabras, unidades que puedan cambiar de forma rápida y efectiva en todos sus componentes- es muy probable que en el momento en que exista una crisis, dichas unidades desaparezcan.

Por otra parte, también se puede decir que el cambio está relacionado con el tiempo de respuesta que se tenga ante una situación que se presente en el entorno. Con relación a esto, Treacy & Wiersema mencionan que los usuarios actuales “cuentan la velocidad de respuesta como una dimensión de valor clave. Su directriz (...): reduzca continuamente el intervalo entre nuestra necesidad y cuándo la satisface”.⁴³

Cada día que pasa, a raíz de las nuevas “tecnologías de inmediatez” los usuarios, dentro y fuera de la unidad militar, se vuelven más y más exigentes, por lo que el tiempo de respuesta es algo fundamental.

En resumen, la estrategia es indudablemente necesaria para desarrollar el ciclo PODC. Como se vio en la explicación de la figura 3, las funciones de PODC deben ser puestas en práctica mediante procesos estratégicos, ya que estas funciones son el corazón de la administración, la cual, a su vez, mantiene una unidad militar o estrategia funcionando y encaminada hacia resultados estratégicos.

Integración de la mejora continua y las funciones de la administración: El ciclo P2DCHAVO o P2DCHAE0

Según lo comentado anteriormente, el entorno actual obliga a cambiar constantemente, y ese cambio que se ejecuta debe ser bien planeado, organizado, dirigido, verificado y estudiado de forma metódica para que pueda ser posible hacer las actividades de manera controlada, o bien para actuar cuando sea el momento oportuno. Como bien lo mencionan Pulgarín & Rivera:

(...) las herramientas de la estrategia actuales no son exploratorias sino comportamentales, se basan en procesos de simulación y dinámica de sistemas que per-

miten hacer organizaciones súper reactivas capaces de adaptarse rápidamente a las condiciones del entorno, así como también co-crear los futuros posibles.⁴⁴

Por supuesto, en todos estos momentos se debe asegurar, en la medida de lo posible, el control de la situación. Es por esta razón que las herramientas que ayudan al estratega con el control del comportamiento ante situaciones del entorno son de gran valor.

Al igual que muchos autores en la materia piensan “que la gestión de procesos y sistemas en general se puede lograr utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensar en riesgo”,⁴⁵ también este mismo ciclo “permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia”.⁴⁶

Por otra parte, se puede afirmar que la administración es un proceso sistemático que tiene como finalidad hacer que los procesos dentro de las unidades militares se ejecuten de forma eficaz y eficiente, por medio de lo cual sea posible garantizar que los bienes tangibles o intangibles que emerjan del sistema productivo cumplan con las especificaciones establecidas por la industria militar.

Para Gryna, Chua & DeFeo, “la importancia de la calidad (...) ha dado como resultado que ésta llegue a ser una prioridad fundamental para la mayoría de las organizaciones”.⁴⁷ También se ha de esperar que dicho sistema administrativo sea capaz de garantizar un proceso de mejora continua equilibrado y constante que garantice el aseguramiento de la calidad y por ende el éxito de la unidad militar. Como indican Evans & Lindsay:

En sentido general, aseguramiento de la calidad se refiere a cualquier actividad planeada y sistemática dirigida a proveer (...) productos (bienes y servicios) de calidad apropiada, junto con la confianza de que los productos satisfacen los requerimientos (...). El aseguramiento de la calidad depende de la excelencia (...).⁴⁸

En la cita anterior se puede rescatar la correlación que existe entre las funciones de la administración y la mejora continua, la cual, para ISO, es una “actividad recurrente para mejorar el desempeño”.⁴⁹

Ahora bien, ¿de qué manera se podría llegar a la integración de lo que son las funciones de la administración y la mejora continua?

Según lo visto hasta este momento, el ciclo de mejora continua establecido por el Dr. Edwards Deming, hace referencia a:

- Planear
- Hacer
- Verificar

- Actuar

Sin embargo, es importante no olvidar que la última versión del ciclo (versión del año 1993) sustituye el Verificar por el Estudiar, por lo anterior, se podría tener:

- Planear
- Hacer
- Estudiar
- Actuar

Por otra parte, desde el punto de vista de la administración, sus procesos principales o funciones son:

- Planear
- Organizar
- Dirigir
- Controlar

Dado a que la implementación de ambos conceptos en la planeación estratégica genera un efecto multiplicador a raíz de los beneficios de su puesta en práctica, se procede a integrar dichos principios por medio de la operación matemática de multiplicación, obteniendo así lo siguiente:

$(P H V A) \times (P O D C) = ACME$ (Ambiente Controlado de la Mejora Estratégica)

Con lo que se obtiene:

- $P^2 HO VD AC = ACME$.
- Donde:
- P: planear
- H: Hacer
- O: Organizar
- V: Verificar
- D: Dirigir
- A: Actuar
- C: Controlar

Es importante recordar que en todo momento puede sustituirse V por E. Cuando esto ocurra, el ciclo P2DCHAVO o P2DCHAEO cambiará su enfoque.

Antes de continuar, se quiere mencionar que el planteamiento matemático de la ecuación y su nombre “P2DCHAVO”, se debe al apoyo del Dr. Fermín Franco, especialista en matemáticas para la industria.

A partir del análisis de ambos conceptos y la observación realizada con los sujetos bajo muestreo, se procede a la explicación de la ecuación P^2 HO VD AC = ACME, obteniendo lo siguiente:

La Planeación al cuadrado (P^2) viene a indicar que es primordial que todos los procesos o actividades siempre sean planificados para poder facilitar los procesos siguientes. El Hacer/Organizar (HO) expresa que para poder ser capaces de Hacer se debe primero Organizar, no se puede pretender hacer algo si no está organizado y planificado previamente. El Verificar/Dirigir (VD), es la etapa que indica la importancia de saber dirigir recursos y asignar responsabilidades para posteriormente tener claro qué es lo que se va a verificar. Igualmente puede darse el fenómeno a la inversa, ya que podría resultar el primero Verificar el entorno para saber de qué manera se deberían de dirigir los recursos (entendiendo por “recurso” a humanos, material y maquinaria, entre otros). En el caso de la etapa Actuar/Controlar (AC), se puede decir que es indispensable tener Control del entorno para poder Actuar, si no se es capaz de tener control de las actividades o procesos, no se podrá tener la capacidad de actuar para corregir la situación de manera eficaz y eficiente.

Ahora bien, de la ecuación P^2 HO VD AC = ACME se puede establecer como herramienta para el control de la estrategia al ciclo P2DCHAVO o P2DCHAEO. Recuerde que dado que el orden de los factores no altera el producto, el acomodo de las letras se hizo con el afán de establecer el nombre.

En la siguiente figura podrá conocer dicho ciclo:

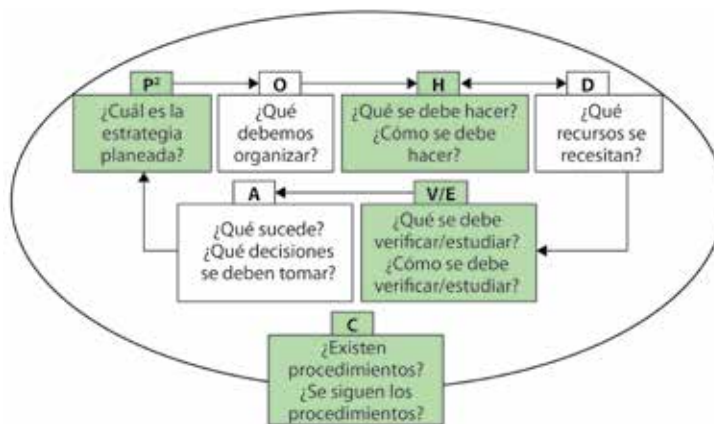


Figura 4. Ciclo P2DCHAVO/P2DCHAEO

Fuente: Autor⁵⁰

Explicando este ciclo desde el punto de vista estratégico, se tiene que, en primer lugar, Planear las actividades que se piensan ejecutar. Una vez planeadas, se deben Organizar para que sea posible Hacerlas. Mientras estas se ejecutan o hacen, deben ser Dirigidas de manera efectiva, o bien, luego de organizarlas se deben dirigir actividades/recursos para que las acciones se puedan hacer (de ahí la “flecha en doble sentido”). Mientras se esté dirigiendo se debe Verificar que las acciones estén desarrollándose de acuerdo con lo planeado y organizado, o bien, se debe Estudiar las actividades desarrolladas con la intención de aprender nuevas técnicas o para aportar criterios objetivos a las decisiones que se toman en el proceso de dirección. También, se puede Estudiar para por medio de la capacitación, poder instruir aún más a los colaboradores en las técnicas que utilizan para ejecutar sus actividades o tareas. Luego de haber Verificado o Estudiado el proceso estratégico, se podrá Actuar de forma objetiva, replanteando de esta manera el Plan inicial. Lo anterior explica el P2. En otras palabras: se debe planear nuevamente, iniciando así el ciclo.

La última etapa, Controlar (C), indica que todo el proceso estratégico debe estar dentro de un ambiente Controlado.

Para que no hayan inadecuadas interpretaciones con el término “ambiente controlado”, se hace referencia a que, como estrategias, se debe controlar: la forma en que se planea y organiza, los métodos que se usan para hacer las actividades o tareas, la manera en que la gerencia estratégica dirige los recursos, la forma en que se verifican o estudian las situaciones del proceso estratégico y el procedimiento utilizado para actuar en caso de ser necesario.

Los procesos de Planear, Organizar, Hacer, Dirigir, Verificar o Estudiar y Actuar se estandarizan a través de procedimientos documentados por cada etapa, existiendo un estándar para:

- La manera en que se Planea
- La manera en que se Organiza
- La manera en que se Hace
- La manera en que se Dirige
- La manera en que se Verifica o Estudia
- La manera en que se Actua

Es necesario tener muy en cuenta que estos procedimientos dependerán de cada unidad militar. Deben ser procedimientos que dicten de manera estándar la forma en que se deben ejecutar las actividades esenciales dentro de cada etapa. No pueden ser demasiados específicos, ya que de lo contrario no servirán en todas las estrategias.

Para que se entienda mejor, si hacen procedimientos para determinar cómo planear, organizar, hacer, dirigir, verificar o estudiar en una estrategia relacionada con un ataque aéreo, no serán exactamente los mismos pasos que si hace un procedimiento para una estrategia relacionada con un ataque marítimo. Por esta razón, se deben establecer procedimientos que permitan al estrategia seguir una metodología estándar que pueda adaptar en cada estrategia específica que vaya a desarrollar.

Nunca se debe olvidar que para lograr lo anterior de forma armoniosa y exitosa es importante contar con el apoyo de otros miembros de la unidad. Como prueba de esto “con apoyo de los directivos, los japoneses integraron la calidad en sus organizaciones y desarrollaron una cultura de mejora continua (que en ocasiones los japoneses llaman *kaizen*)”.⁵¹

Si es posible para el estrategia llegar a ejecutar de forma eficaz este ciclo P2D-CHAVO o P2DCHAE0, le será posible alcanzar el Ambiente Controlado de la Mejora Estratégica (ACME). Lo cual, directa o indirectamente, influirá en el éxito de los resultados estratégicos deseados.

Con la intención de que quede clara la importancia de la integración de la mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico, se presenta la siguiente figura:

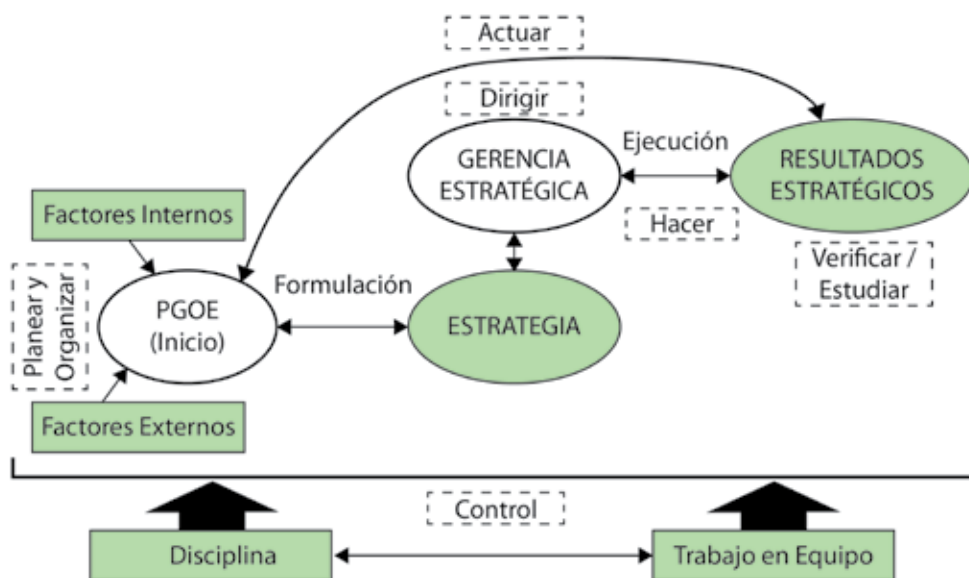


Figura 5. Integrando el proceso estratégico y el ciclo P2DCHAVO / P2DCHAE0

Fuente: Autor⁵²

Detallando la figura anterior, se observa que el inicio del proceso estratégico se da con el Plan de Gestión Operativa Eficaz (PGOE), punto en el cual se recibe información tanto interna como externa a la unidad militar. Toda esta información se debe *organizar* para posteriormente poder ser capaz de *planear* y así poder formular la estrategia. Con la estrategia formulada, la gerencia estratégica, además de apoyar en su formulación, también *dirige* los recursos necesarios para que las actividades requeridas se puedan *hacer*. De igual manera, mientras las acciones se estén ejecutando, se debe estar dirigiendo a los responsables para que las acciones no se pierdan en su camino hacia los resultados estratégicos (por esto la flecha en doble sentido). Habiendo ejecutado las acciones planeadas, o bien, por estarse acercando a esta etapa, se deben *verificar* o *estudiar* los resultados para que de esta forma se pueda comunicar a la gerencia estratégica las necesidades de recursos y así esta pueda asignar lo necesario (dinero, autorizar horas extras, materiales, entre otros). También, al poder verificar o estudiar los resultados, se podrá *actuar* de forma que se pueda replantear el plan inicial buscando nuevamente encaminarse en los resultados deseados (por esto la flecha en doble sentido). Todo lo anterior sobre una base de disciplina, trabajo en equipo y por supuesto *control*. Si no se tiene control, la asignación de recursos será ineficiente.

Por otra parte, con el apoyo de la figura 5, se puede decir que, el estrategia debe estar siempre involucrado en todas las etapas anteriores, no solo en las etapas del ciclo P2DCHAVO o P2DCHAE0, sino en todo el proceso estratégico como tal.

De una u otra forma, este ciclo ayuda al estrategia a poder estructurarse de una manera más eficaz y eficiente ante todas las acciones que este debe realizar para garantizar que la unidad militar logre alcanzar los resultados estratégicos deseados. Este conocimiento y comunicación más estructurada hace que el estrategia y su equipo tengan un entendimiento más controlado de las situaciones que se están presentando o que se podrían presentar, lo cual, a su vez, podría conducir “a un aumento en la demanda de nuevas conexiones corporativas en forma de subcontratación, fusión de empresas y alianzas estratégicas”.⁵³ Todo esto, por supuesto, en línea con lo que la unidad militar busca en términos de resultados estratégicos, llevándola a tomar decisiones que en muchos casos, “requieren una ruptura con los patrones y tradiciones del pasado (...) y una entrada en caminos nuevos e inexplorados”.⁵⁴ Cuando esto ocurra, el estrategia debe tener la suficiente mentalidad de cambio y capacidad de motivar a su equipo para que así, apegado a la disciplina, el control y el entendimiento, pueda alcanzar ese *kaizen* o ACME anhelado.

Conclusión

En la vida personal, en un proyecto laboral o en una unidad militar como un todo, siempre es indispensable la buena administración. Si las actividades que se

realizan no son bien administradas (Planeadas, Organizadas, Dirigidas y Controladas) es muy difícil que se pueda seguir un rumbo satisfactorio. De igual manera, si no se planea eficazmente lo que se hará, si no se verifica o estudia la forma en que se están desarrollando las actividades para así, por medio del conocimiento técnico y objetivo mejorar las técnicas y alcanzar una mayor especialización en lo que se hace para poder simplificar y estandarizar, será difícil pretender actuar de forma correcta ante las situaciones que se presenten. La mayoría de las decisiones serán por reacción y los resultados estratégicos que se hayan planeado muy probablemente serán ineficaces.

Con la ayuda de la ecuación $P^2 \text{ HO VD AC} = \text{ACME}$ (Ambiente Controlado de la Mejora Estratégica), o bien del ciclo P2DCHAVO o P2DCHAEO, los cuales surgen a raíz de esta ecuación, el estratega podrá tener una herramienta integrada que le permitirá administrar de forma eficaz mientras mejora continuamente y, por su puesto, a través de una metodología de control simple. Algo que se pudo apreciar con facilidad mediante la observación de su puesta en práctica por parte de los sujetos bajo estudio.

Recuerde que el ciclo P2DCHAVO, además de planear las actividades a realizar, organizar lo que se hará y dirigir los recursos para que las acciones se realicen (al igual que dirigirlos cuando ya se están ejecutando las acciones), se enfoca principalmente en verificar si alguna actividad o etapa del proceso es correcta o incorrecta, para a partir de ahí actuar de manera concreta.

Por el contrario, el ciclo P2DCHAEO, además de planear las actividades a realizar, organizar lo que se hará y dirigir los recursos para que las acciones se realicen (al igual que dirigirlos cuando ya se están ejecutando las acciones), se enfoca en el estudio de la situación que se esté presentando en alguna etapa del proceso estratégico, sea esta correcta o incorrecta, para a partir de ahí mejorar los métodos empleados, documentar lo observado, hacer uso de la ciencia -ya sea a través de la investigación directa o por medio de ayuda de expertos en el tema-, pudiendo de esta forma ser objetivos con las decisiones y actuando así de manera metódica y controlada.

La aplicación de uno u otro ciclo dependerá mucho del entorno en el que una unidad militar se encuentre y del grado de urgencia en el tiempo de respuesta que se requiera.

Es importante que se busque la manera de mejorar continuamente lo que se hace. Si no se es capaz de mejorar las actividades y la estrategia, será difícil hacer que la unidad militar de buenos resultados estratégicos. Como bien lo comentan Treacy & Wiersema:

(...) hoy quieren más de esas cosas que valoran. Si valoran el bajo costo, lo quieren más bajo. Si valoran la conveniencia o la velocidad (...), lo quieren más fácil y más rápido. Si buscan un diseño de vanguardia, quieren ver que el arte avance.⁵⁵

Con relación a esto, lo que se puede hacer es prepararse metódicamente para afrontar esos requerimientos, administrarlos de manera eficaz y, por medio de la estrategia, ponerlos a favor de la unidad militar.

Es cierto que en múltiples ocasiones muchos estrategas optan por diversificarse en la industria que están, buscando con esto resultados positivos desde distintas estrategias. Con relación a esto, Ansoff menciona que:

Las empresas se diversifican para compensar la obsolescencia tecnológica, distribuir el riesgo, utilizar el exceso de capacidad productiva (...), etc. Al decidir si se debe diversificar, la gerencia debe analizar cuidadosamente sus perspectivas de crecimiento futuro.⁵⁶

Como se aprecia en la cita anterior, sea que se trate de una estrategia estructurada o de urgencia, siempre será indispensable que el estratega tenga esa visión de futuro. Es importante hacerse una idea de qué resultados podrían presentarse con respecto a la decisión que está tomando en el presente.

Pese a la complejidad que implica la cantidad de variables que intervienen en el futuro, hacer el ejercicio de imaginar qué podría ocurrir más adelante con respecto a la decisión tomada hoy, podría ayudar a evitar complicaciones debidas a problemas que fácilmente pudieron haberse prevenido o minimizado al disponer de una metodología de control adecuada. □

Notas

1. Jones, G. & George, J. *Administración contemporánea*. Sexta edición. México: McGraw Hill. 2009. P. 227.
2. Mintzberg, H. *Mintzberg y la dirección*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. 1989. P. 46.
3. Pulgarín, S. & Rivera, H. "Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales". *Criterio Libre*, 10(16), 89-114. 2012. P. 92.
4. Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) y la Oficina de estadística de la Unión Europea (EUROSTAT). *Manual de Oslo: Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación*. Tercera Edición. 2005. P. 23. Recuperado de: <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
5. Porter, M. ¿Qué es la estrategia? 1996. P. 101 Recuperado de: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
6. Chandler, A. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. The United States of America: Massachusetts Institute of Technology Press. 1962. P. 15.

7. Ansoff, I. *Strategies for Diversification*. The United States of America: Harvard Business Review. 1957. P. 113.
8. Walter, J. & Pando, D. *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Primera Edición. Buenos Aires, Argentina: Autor. 2014. P. 10.
9. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 92.
10. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. *Strategy Safari: A Guided Tour Though the Wilds of Strategic Management*. The United States of America: Free Press. 1998. P. 3.
11. Jones, G. & George, J. 2009. P. 272.
12. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. 2006. P. 34.
13. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. 2014. P. 128.
14. Ibid. PP. 154-155.
15. Ibid. PP. 154-155.
16. Buonacore, D. *Diccionario de Bibliotecología*. Buenos Aires, Argentina: Marymar. 1980. P. 229.
17. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2006. P. 239.
18. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2014. P. 176.
19. Ibid. P. 173.
20. The W. Edwards Deming Institute. *PDSA Cycle*. 2020. Recuperado de: <https://deming.org/explore/p-d-s-a>
21. Moen, R., & Norman, C. *Circling Back: Clearing up myths about the Deming cycle and seeing how it keeps evolving*. 2010. Recuperado de: <http://www.apiweb.org/circling-back.pdf>.
22. Ibid. P. 26.
23. The W. Edwards Deming Institute. 2020.
24. Moen, R., & Norman, C. 2010. P. 28.
25. Segura, C. *El proceso de un estrategia. Menos directivos y más estrategias*. Japón: KUMIAY Internacional, Co. Ltd. 2020. P. 143.
26. Moen, R., & Norman, C. 2010. P. 27.
27. The W. Edwards Deming Institute. 2020.
28. Moen, R., & Norman, C. 2010.
29. Ibid. P. 26.
30. Segura, C. 2020. P. 146.
31. Organización Internacional de Estandarización (ISO). *ISO 9000:2015 (es) Sistemas de gestión de la calidad- Requisitos*. 2020. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:stdiso:9001:ed-5:v1:es>.
32. Ibid
33. Organización Internacional de Estandarización (ISO). *ISO 9000:2015 (es) Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario*. 2020. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es:term:3.7.8>
34. Treacy, M. & Wiersema, F. *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market*. The United States of America: Addison-Wesley Publishing Company. 1995. P. 204.
35. Del Canto, E. "Gerencia estratégica y capital humano. Su prospectiva en los gobiernos locales en el contexto venezolano". *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 171-184. 2011. P. 182.
36. Rocha, A., Reis, J. & Peter, M. *Smart Innovation, Systems and Technologies*. Singapore: Springer. 2020. P. 438.

37. Serna, H. *Gerencia estratégica: teoría-metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Índices de gestión*. Décima edición. Bogotá, Colombia: 3R Editores. 2008. P. 35.
38. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8.
39. Mintzberg, H. 1989. P. 47.
40. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8.
41. Segura, C. 2020. P. 151.
42. Serna, H. 2008. P. 216.
43. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 6.
44. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 113.
45. Vega, A., Narciso, N., Carral, L. & Fraguera, J. *Proceeding of the 25th Pan-American Conference of Naval Engineering-COPINAVAL*. Switzerland: Springer. 2019. P. 162.
46. Organización Internacional de Estandarización (ISO). 2020.
47. Gryna, F., Chua, R. & DeFeo, J. *Método Juran: análisis y planeación de la calidad*. Quinta edición. México: McGraw-Hill. 2007. P. 11.
48. Evans, J. & Lindsay, W. *Administración y control de la calidad*. Séptima edición. México: Cengage Learning. 2008. P. 4.
49. Organización Internacional de Estandarización (ISO). 2020.
50. Segura, C. 2020. P. 161.
51. Evans, J. & Lindsay, W. 2008. P. 8.
52. Segura, C. 2020. P. 165.
53. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 204.
54. Ansoff, I. 1957. P. 113.
55. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 4.
56. Ansoff, I. 1957. P. 114.



**Magister Carlos A. Segura Villarreal,
Universidad de Costa Rica**

Ingeniero industrial por la Universidad Latina de Costa Rica. Magister en Gerencia y Negociaciones Internacionales por la Universidad Estatal de Costa Rica. Docente universitario en las carreras de Ingeniería Industrial y Administración de Negocios. Director y lector de tesis de posgrado en la Universidad Estatal de Costa Rica. Presidente de la Asociación de Profesionales Hispanos en Japón (Del año 2017 a mayo del año 2020). Autor de los libros: 1) Segura, C. (2020). *El Proceso de un Estratega*. Menos directivos y más estrategias. Okinawa, Japón: KUMIAY Internacional, Co. Ltd. 2) Segura, C. (2020). *Un extranjero en Japón*. Okinawa, Japón.

Revista Profissional

Força Aérea dos EUA

Continente Americano

En español . . . página 1

In English page 171

PORTUGUÊS

VOL. 4 NO. 1

PRIMEIRA EDIÇÃO 2022

88 Editorial

CHINA

89 Superar a China na América Latina é uma Alta Prioridade de Segurança Nacional

Uma Perspectiva de um Líder Sênior

Brigadeiro-General Sean M. Choquette, USAF

Aviadora Cabo Steffanie G. Urbano, USAF

102 Conquistando Corações e Mentes na América Latina Avaliando a Influência da China na Confiança dos Latino-Americanos nas Forças Armadas dos Estados Unidos

Dra. Kelly Senters Piazza, PhD, Academia da Força Aérea dos EUA

Major Noah C. Fisher, USAF

120 O 14º Plano Quinquenal da China Revela uma Escalada de Competição entre Grandes Potências

Uma Ameaça ao Ambiente de Segurança na América Latina

Tenente Coronel Fidel Castro Herrera, Força Aérea do Peru

MULHERES EM NOSSAS FORÇAS AÉREAS

124 A Presença da Mulher na Força Aérea do Peru (FAP)

Perla Baca Gálvez

135 Asas Militares Femininas na Força Aérea Uruguaia

Tenente-Coronel Aviador Gerardo Tajés, Força Aérea Uruguaia

ESTRATÉGIA MILITAR

150 Melhoria Contínua e Funções de Gestão como Ferramenta para o Controle Militar Estratégico

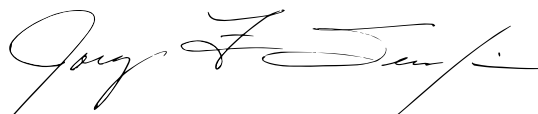
Mestre Carlos A. Segura Villarreal, Universidade da Costa Rica

Nesta edição, nossos três primeiros artigos se concentram na crescente preocupação com a influência da China no Hemisfério Ocidental, seguidos por dois artigos sobre mulheres na aviação na região e, por fim, um artigo sobre como melhorar a gestão da estratégia militar.

Nosso primeiro artigo sobre a China, “Superar a China na América Latina é uma Alta Prioridade de Segurança Nacional - Uma Perspectiva de um Líder Sênior”, escrito pelo Brigadeiro-General Sean M. Choquette, USAF, Vice-Comandante, Air Forces Southern (AFSOUTH), e Aviadora Cabo Steffanie G. Urbano, USAF, Especialista em Inteligência, propõe que os EUA em geral, e AFSOUTH especificamente, devem continuar a construir relações sinérgicas com as nações latino-americanas à luz dos esforços de Pequim para suplantam a histórica agência hemisférica de Washington. Segue-se um artigo dos autores Dra. Kelly Senters Piazza, PhD, e Major Noah C. Fisher, da Academia da Força Aérea dos EUA, sobre “Conquistando Corações e Mentes na América Latina: Avaliando a Influência da China na Confiança dos Latino-Americanos nas Forças Armadas dos Estados Unidos”. Nosso último artigo sobre a China, do Ten Cel Fidel Castro Herrera, Força Aérea do Peru, discute como “O 14º Plano Quinquenal da China Revela uma Escalada de Competição entre Grandes Potências” que representa diretamente “Uma Ameaça ao Ambiente de Segurança na América Latina”.

A seguir, em seu artigo, “A Presença da Mulher na Força Aérea do Peru (FAP)”, a autora Perla Baca Gálvez detalha a história não apenas das pioneiras da FAP, mas das três mulheres que atualmente servem no Administração Nacional Aero-náutica e Espacial dos EUA também. Segue-se um artigo do Ten Cel Gerardo Tajés, Força Aérea Uruguaia (FAU), sobre “Asas Militares Femininas na Força Aérea Uruguaia”, detalhando a história das mulheres aviadoras na FAU e os resultados de um estudo comparativo entre mulheres aviadoras graduadas como Navegadoras versus pilotos da Escola Militar de Aeronáutica.

Finalmente, concluímos com um artigo de Carlos A. Segura Villarreal, sobre “Melhoria Contínua e Funções de Gestão como Ferramenta para o Controle Militar Estratégico”, no qual ele propõe a integração do Ciclo Shewhart de Deming a com as quatro grandes funções de gestão: Planejamento, Organização, Direção e Controle.



Tenente-Coronel Jorge F. Serafin, USAF, Reformado
Editor, Revista Profissional da Força Aérea dos EUA
Continente Americano

Superar a China na América Latina é uma Alta Prioridade de Segurança Nacional

Uma Perspectiva de um Líder Sênior

BRIGADEIRO-GENERAL SEAN M. CHOQUETTE, USAF

AVIADORA CABO STEFFANIE G. URBANO, USAF

As nações parceiras da área de responsabilidade (AOR) do Comando Sul dos EUA (USSOUTHCOM) compartilham, em sua maioria, geografia, valores e alinhamento filosófico com nosso país; no entanto, elas também fornecem uma arena ativa para a competição entre os Estados Unidos e Estados atores maléficos como a China, Rússia e Irã. Na América Latina, os Estados Unidos da América enfrentam o que pode se tornar a maior rivalidade de sua história enquanto Pequim tenta suplantando a histórica agência hemisférica de Washington. Esta competição estratégica emergente exige mudanças fundamentais de política e estratégia, divergindo dos últimos 20 anos da guerra global ao terror, onde o pensamento e as operações eram centrados no terrorismo. A orientação provisória de segurança nacional de março de 2021 abordou essa nova realidade, proclamando que “as democracias em todo o mundo, incluindo a nossa própria, estão cada vez mais cercadas” enquanto “a distribuição do poder em todo o mundo está mudando, criando novas ameaças e a China, em particular, rapidamente se tornou mais assertiva.” Refletindo isso, a atualização da Estratégia Nacional de Segurança (NSS) deve fornecer a base para o aumento de recursos, financiamento e capacidades operacionais a fim de enfrentar essa competição estratégica onde ela está mais próxima de casa: em nossa vizinhança hemisférica.

O Comando da Força Aérea do Sul (AFSOUTH), como componente aéreo do USSOUTHCOM, dedica-se a aumentar a cooperação de segurança latino-americana em apoio à nova estratégia de defesa e estabelecer melhores parcerias de segurança, ao mesmo tempo em que fortalece as existentes. As parcerias militares dos EUA são críticas e têm fornecido muitas vezes estabilidade constante, forte e duradoura em toda a AOR, apesar da turbulência política. Para continuar essa tendência, e superar a ameaça crescente da República Popular da China (RPC), o AFSOUTH promoverá um engajamento ativo e responsivo que reflete abordagens militares e interagências e cumpre as metas dos EUA e dos parceiros para melhorar as relações e reduzir a influência da RPC.

A Crescente Tendência Global da China

Uma das principais estratégias de *soft power* (poder suave) da RPC é a melhoria da vantagem econômica na AOR através de sua *Iniciativa do Cinturão e Rota* (BRI siglas derivadas do inglês). A BRI é uma estratégia global de desenvolvimento de infraestrutura adotada pelo governo chinês em 2013 para investir em quase 70 países e organizações internacionais. Embora a BRI proporcione benefícios às nações latino-americanas por meio de investimentos e infraestrutura muito necessários, seus acordos de atendimento criam influência significativa e vantagens financeiras para a RPC. A BRI é uma das principais iscas da RPC para a diplomacia da armadilha da dívida.¹ Por meio de estipulações contratuais e cláusulas de confidencialidade que impedem os mutuários de revelar termos e condições dos contratos — ou mesmo a existência das dívidas² — a RPC obtém influência suficiente para manipular países incapazes de pagar seus empréstimos por meio de acordos de capital próprio.³ O Sri Lanka fornece um exemplo de precaução para a AOR, visto que teve que entregar um porto estratégico a Pequim em 2017 por não conseguir pagar sua dívida com empresas chinesas.

Apesar da ascensão da RPC através desse e de outros programas no hemisfério, ela enfrenta desafios nacionais e internacionais significativos. Como explicado por Hal Brands e Michael Beckley, a RPC enfrentará uma força de trabalho envelhecida e encolhida no futuro. Está se aproximando de um precipício demográfico: de 2020 a 2050, a RPC perderá 200 milhões de adultos em idade de trabalho (tamanho da população da Nigéria) e ganhará 200 milhões de idosos. As consequências serão devastadoras, pois as projeções atuais sugerem que os gastos médicos e previdenciários da RPC triplicarão de 10% para 30% de seu PIB até 2050 apenas para evitar que milhões de idosos morram de empobrecimento e negligência. A sustentabilidade futura da China é ainda mais limitada pelo esgotamento do fornecimento de energia e matérias-primas à medida que a RPC fica sem recursos. Já a água se tornou escassa, e o país está importando mais energia e alimentos do que qualquer outra nação, tendo devastado seus próprios recursos naturais.⁴

Perguntas sobre a capacidade de inovação, desigualdade e corrupção da RPC, riscos à estabilidade social e o meio ambiente, prevalecem à medida que o país se afasta do pacote de políticas que promovem o rápido crescimento. Sob o comando do Presidente chinês Xi Jinping, Pequim voltou para o totalitarismo. Xi nomeou-se “Presidente de tudo”, desmantelou o regime coletivo e fez a adesão ao “pensamento Xi Jinping”, o núcleo ideológico de um regime cada vez mais rígido. Na campanha anticorrupção de Xi Jinping (ou, mais precisamente, expurgo), que começou em 2012, cerca de 1,5 milhão de cidadãos do Partido Comunista Chinês, militares, empresas públicas e outros considerados contra a narrativa de Xi foram

mortos, presos ou removidos de seus empregos — todos sem um justo processo legal. Ele busca incansavelmente a centralização do poder em detrimento da prosperidade econômica. Empresas-zumbi estatais estão sendo apoiadas enquanto empresas “privadas” como Evergrande⁵ e Fantasia⁶ estão famintas de capital. A análise econômica objetiva está sendo substituída pela propaganda governamental. A inovação está se tornando mais difícil em um clima estupidificante de conformidade ideológica. O mundo está se tornando menos propício ao crescimento chinês sem esforço, e o regime de Xi enfrenta cada vez mais o tipo de cerco estratégico que uma vez levou os líderes imperiais alemães e japoneses ao desespero.⁷ À luz dessas pressões, a RPC poderia tentar usar a América Latina como alavanca ou um campo de encenação em um último esforço para manter o poder. Através de armadilhas de dívidas, ambiguidade contratual, a nova Lei de Defesa Nacional Chinesa⁸, ou outros meios maliciosos, a América Latina poderia se encontrar vítima de uma relação cada vez mais parasitária com a RPC.



Figura 1: Exemplos de Táticas Chinesas na América Latina

Fonte: Autores

Envolvimento dos EUA

Em Todo o Governo

O alto escalão dos militares do USSOUTHCOM alertou durante anos que a RPC está correndo para preencher o vácuo de poder na esteira do foco de Washington no Oriente Médio. A diminuição da atenção de Washington no hemisfério ocidental permitiu que Pequim apoiasse regimes antidemocráticos, como a Venezuela, fomentando a desordem e a agitação em toda a região.⁹ Para se contrapor a isso, os EUA devem definir padrões realistas e alcançáveis, pois não há como remover inteiramente a RPC da equação. Existem, no entanto, oportunidades para diminuir a influência chinesa e a probabilidade de nações latino-americanas e caribenhas ficarem sem outra escolha do que a opção chinesa. O conceito tem sido descrito por acadêmicos e economistas como “convivência competitiva”. Como em uma economia capitalista, os adversários interdependentes podem coexistir pacificamente aceitando a concorrência como uma maneira saudável de reforçar a inovação e eficiência. Isso poderia tanto desarmar tensões quanto fornecer uma narrativa internacional mais construtiva. Os países latino-americanos se beneficiariam economicamente e politicamente, pois seriam oferecidas opções de mercado versus opções orientadas por políticas focadas em suplantar outros países. Seria impraticável, e provavelmente prejudicial, remover inteiramente a RPC das esferas econômica e política da América Latina, mas uma relação americana melhorada e mais simbiótica reduziria a dependência global da América Latina das opções chinesas. Os EUA podem competir com a RPC trazendo à luz as práticas desonestas e ao mesmo tempo fornecendo melhores opções para satisfazer as necessidades da América Latina. Isso exige que os EUA antecipem as mensagens da RPC e conduzam a narrativa política. Hoje, a RPC é mais rápida, mais responsiva, ganhando a guerra da informação. Ela fornece soluções singulares para países sem outras opções.¹⁰ Se os EUA pudessem manifestar a mesma eficiência em apoio aos nossos aliados latino-americanos, poderiam tomar a vantagem e ganhar uma concorrência estratégica e controlada pela RPC para reforçar nossa reputação e influência na AOR.

Os EUA podem fornecer apoio e liderança mais holísticos, dentro da arena internacional para ajudar a América Latina a diminuir sua dependência da RPC. Isso inclui um dos mais importantes nexos políticos entre os EUA e a América Latina – a Organização dos Estados Americanos (OEA). Os pilares estratégicos da OEA refletem os imperativos dos EUA na região e destacam o desalinhamento da RPC com valores transamericanos de muita importância. Infelizmente, alguns países latino-americanos argumentam, apesar disso, que a OEA é uma das organizações mais negligenciadas pelos EUA.¹¹ Os EUA devem assegurar um envol-

vimento consistente e produtivo na OEA. À medida que a Comunidade dos Estados Latino-Americanos e Caribenhos (CELAC) – uma organização que exclui os EUA – aumenta sua influência, apoiar a OEA torna-se ainda mais vital. Se as nações latino-americanas achassem a OEA tendenciosa ou improdutiva, ou se as próximas eleições brasileiras e colombianas colocarem partidos no poder que não apoiam a OEA, a organização perderá relevância e a CELAC se tornará a principal assembleia Interlatino-americana. A RPC também está envolvida na CELAC, utilizando-a para difundir sua narrativa, enquanto a OEA é um investimento dos EUA na comunidade tendo um compromisso de longo prazo com a região. Da mesma forma, os EUA devem aproveitar o acordo Estados Unidos-México-Canadá (USMCA), a Aliança do Pacífico, o Mercado Comum do Sul (Mercosul), a Comunidade do Caribe (CARICOM), a Associação dos Estados do Caribe (ACS) e outras organizações de integração comercial e de intercâmbio para continuar a construir relações comerciais regionais significativas e especiais. Embora não seja um membro direto de tudo isso, os representantes comerciais dos EUA podem usar essas empresas regionais para ajudar a promover alianças comerciais mais profundas que estejam direcionadas nos déficits econômicos do hemisfério. Este ano, os EUA também vão sediar a Cúpula Triannual das Américas, proporcionando uma oportunidade para a atual administração enfatizar a resposta ao cenário econômico global, a fim de enfrentarmos desafios ambientais do século XXI, melhorar a inclusão social e desenvolver um novo diálogo sobre governança que abraça a diversidade da região, como recomendado por P.M. McKinley em seu artigo “The Case for a Positive U.S. Agenda with Latin America”.¹² Isso permitiria que as preocupações compartilhadas fossem tratadas com as prioridades da América Latina.

Há outras maneiras de os EUA mitigarem as questões apresentadas pela BRI da RPC, como o programa *America Crece* (Growth in the Americas)¹³, o programa *Better Utilization of Investment Leading to Development* (BUILD) e o *Build Back Better World* (B3W) do Grupo dos 7 (G7). O evento de lançamento do B3W está previsto para o início de 2022 e incluirá detalhes destinados a alocar US\$ 40 trilhões para projetos de infraestrutura nos próximos 14 anos.¹⁴ Ele fornece impacto sustentado como uma alternativa à BRI da RPC, pois se concentra em áreas como clima, saúde e tecnologia digital.¹⁵ Esses domínios abrangem o turismo, as preocupações socioeconômicas e o bem-estar dos cidadãos – todas as áreas que a RPC não está interessada em desenvolver. Por meio desse projeto, os países latino-americanos receberão produtos de maior qualidade do G7 e uma solução sustentável para suas necessidades. Além disso, para abordar as preocupações legais associadas à BRI, os EUA devem oferecer assessoria jurídica de terceiros ou estados neutros aos países latino-americanos no que diz respeito aos contratos estrangei-

ros. A revisão de terceiros (endossados pelos EUA ou não) sobre estipulações de lei contratual forçaria a transparência nas ações da RPC. Também protegeria os países latino-americanos de negociatas desonestas, permitindo que as nações latino-americanas venham a afirmar sua política externa em seus próprios termos.

Idealmente, essas iniciativas poderiam melhorar a parceria entre os EUA e a América Latina para suplantar a China como a base de fabricação preferida do mundo. Durante décadas, os EUA cederam grande parte de sua base fabril à RPC para aproveitar a oferta de mão-de-obra barata do país. O mundo está agora dependente da China em grande parte de sua cadeia de suprimentos global, representando uma ameaça militar significativa, pois a China poderia facilmente cortar recursos críticos de defesa. Raros materiais terrestres, como aço e ferroligas, são fundamentais para o desenvolvimento e manutenção de hardware de guerra. Eles são necessários para produzir quase todos os componentes técnicos, como microchips, e são quase exclusivamente originários do exterior. Isso permite interferência deliberada em cadeias essenciais de segurança nacional.¹⁶ A América Latina agora oferece muitos dos mesmos benefícios que a China já ofereceu por meio de mão-de-obra mais acessível e regulamentações flexíveis, por isso há uma oportunidade para a infraestrutura fabril dos EUA desenvolver-se perto de casa com países cujos valores estão alinhados com os nossos. Isso reduzirá simultaneamente o monopólio da RPC e fornecerá maior poder econômico à América Latina. Muitos americanos prefeririam ver “Made in [Latin American Country]” do que “Made in China” nas mercadorias que compram.

Forças Aéreas do Sul

Os esforços militares na região devem estar alinhados em uma abordagem coerente de todo o governo. Embora o USSOUTHCOM e o AFSOUTH não desenvolvam políticas ou ações nacionais, eles as implementam e ajudam a fornecer estabilidade regional por meio do engajamento político-militar contínuo e das relações sólidas entre militares. À medida que a RPC invade o hemisfério ocidental, preocupações, história e valores transamericanos compartilhados baseados na proximidade geográfica estão em risco. É aí que o USSOUTHCOM e em particular o AFSOUTH podem fornecer inteligência e recomendações pertinentes e acionáveis para reduzir a dependência latino-americana da RPC. O AFSOUTH pode ajudar a acelerar as vendas militares estrangeiras (FMS), oferecer oportunidades mais acessíveis aos parceiros para treinamento militar e aumentar o compartilhamento de informações e a interoperabilidade militar. Em março de 2021, a Orientação Estratégica Provisória de Segurança Nacional dobrou a construção de parcerias na região como vital para a força do hemisfério ocidental. Os efeitos positivos

são multiplicados quando os esforços são combinados multilateralmente para enfrentar desafios comuns, compartilhar custos e ampliar o círculo de cooperação.

Para apoiar essa linha de empreendimento, o AFSOUTH aumentará as operações de nações parceiras, atividades e investimentos que incluem treinamento, suporte a essas nações, educação militar profissional e engajamentos de líderes-chave (*KLE - key leader engagements*). Os laços bilaterais podem ser fortificados negociando a adesão às normas internacionais, revigorando a cooperação cibernética e espacial e estabelecendo acordos de compartilhamento de informações, particularmente no espaço e nos domínios cibernéticos. A lenta e rígida desclassificação e disseminação de informações para as nações parceiras é claramente uma barreira para o apoio oportuno. A criação de uma aliança de inteligência que abrange países latino-americanos para uma disseminação mais fácil de informações sigilosas melhoraria e agilizaria a colaboração entre os EUA e seus parceiros latino-americanos. Tal comunicação melhoraria nossa capacidade de transmitir ameaças regionais e o risco global da atividade chinesa de forma mais oportuna e explícita. Através de um quadro operacional comum abrangente, os EUA e seus parceiros poderiam se comunicar, interoperar e defender nossa vizinhança da influência externa maléfica.

O USSOUTHCOM e AFSOUTH continuam a aumentar a colaboração de nações parceiras através do engajamento e cooperação de liderança sênior, operações de contingência, intercâmbio de especialistas, interoperabilidade e exercícios combinados.

Exercícios bem-sucedidos como RELAMPAGO VI, RESOLUTE SENTINEL 21, CRUZEX e PANAMAX promovem a interoperabilidade regional e fortalecem os laços nacionais.¹⁷ À medida que a NSS evolui, recursos e capacidades operacionais serão realocados, muitos para outros lugares do mundo. O AFSOUTH precisará concentrar seus recursos limitados em oportunidades-chave para otimizar sua presença em todo a AOR. Vai aproveitar oportunidades como a FIDAE 2022, a maior feira aérea e comercial da América Latina realizada bianualmente no Chile, para desafiar a influência da RPC e da Rússia e suas ofertas militares.¹⁸ O aumento das oportunidades para os parceiros latino-americanos frequentarem escolas militares americanas ou um dos melhores treinamentos do mundo na *Nellis Test and Training Range* e/ou *National & Joint Readiness Training Centers* incentivará uma melhor comunhão entre forças militares e liderança. O AFSOUTH deve agir mais rapidamente para atender às oportunidades, tornando-se mais responsivo às exigências de nossos parceiros. É criticamente de interesse nacional ter equipamentos, treinamentos e procedimentos dos EUA como padrão desejado em nossas nações parceiras.

O AFSOUTH também se esforçará para expandir e aderir à FMS na América Latina. FMS é um programa complexo do Departamento de Estado executado pela Agência de Cooperação em Segurança de Defesa, que requer aprovação e coordenação com a indústria privada. O AFSOUTH pode pressionar melhor pela obtenção de equipamentos militares recomendados ou solicitados e buscar encurtar os prazos de aprovação e entrega. Exemplos incluem aeronaves de combate e radares terrestres para uma melhor conscientização do espaço aéreo. Oportunidades cada vez mais ambiciosas incluem a exportação de variantes de sistemas mais complexos ou plataformas-base atualizáveis, como aeronaves e sistemas de mísseis terra-ar que são modulares para permitir atualizações em linha com o orçamento e necessidades das nações parceiras. Podem ser fornecidas opções acessíveis e oportunas aos nossos aliados latino-americanos para reforçar sua defesa nacional.

Finalmente, o AFSOUTH pode promover estratégias de defesa e cooperação dos EUA aproveitando suas empresas de inteligência, cibernética e espacial para identificar oportunidades de infraestrutura e colaboração, destacar atividades malignas chinesas através de KLEs e operações de informação e intencionalmente cultivar acordos de compartilhamento de vários países. Os especialistas em assuntos cibernéticos (SMEs) do AFSOUTH podem fornecer educação sobre segurança de rede para proteger a infraestrutura digital crítica da nação parceira contra a exploração do mal. Com a crescente onipresença da influência espacial em todo a AOR, o AFSOUTH deve aumentar o envolvimento na infraestrutura espacial latino-americana e programas para realizar operações e compartilhar com equivalentes de nações parceiras. Esses programas, juntamente com outras capacidades lideradas pelos EUA, promoverão a confiança através da prevenção e resposta de crises através de suportes preventivo e reativo (ou seja, assistência humanitária e alívio de desastres, alívio de COVID, apoio climático, agitação política/social ou insegurança de alimentação/água).

Para melhor permitir que esses esforços concorram na zona cinzenta, USSOUTHCOM e AFSOUTH exigem recursos adicionais. O Almirante (aposentado) James Stavridis sugeriu que o USSOUTHCOM deve praticar diplomacia médica e humanitária através do fornecimento de navios hospitalares e clínicas de transporte aéreo, resposta oportuna a desastres naturais, construção humanitária de escolas e outras infraestruturas, e operações de combate a narcóticos. Essas capacidades, argumentou o Almirante, são baratas e alcançarão efeitos superdimensionados.¹⁹ É urgente que o governo atual e o Departamento de Defesa dediquem mais recursos ao hemisfério ocidental e ao SOUTHCOM dos EUA em particular, a fim de combater a economia predatória da RPC e a exploração ilegal de recursos. Como exemplo, o Pentágono poderia dedicar mais recursos ou expandir o poder para os esforços de inteligência, vigilância e reconhecimento e monitora-

mento para ajudar melhor as nações parceiras no combate às operações de pesca ilegais, não relatadas e não regulamentadas (*IUU - illegal, unreported, and unregulated*) dentro de suas águas territoriais. O AFSOUTH poderia, então, apontar ativamente essas atividades ilícitas no espaço de informação para fornecer exemplos tangíveis que contrariam a narrativa descontrolada da RPC. Iniciativas desse tipo são formas legais para o Comando Combatente prevenir a contínua ascensão da RPC no hemisfério ocidental; no entanto, elas requerem algum investimento e priorização por Washington.

Para defender melhor o hemisfério ocidental contra a influência maligna do Estado em questão, a América Latina deve ser repriorizada para derrotar ameaças transnacionais e aumentar a estabilidade política regional. Atrasos no apoio aos parceiros se manifestarão em ganhos adversários que poderiam, em um futuro não muito distante, desenvolver-se em níveis de influência e presença da RPC que requerem maior investimento e ações militares. AFSOUTH, como componente-chave na defesa do hemisfério ocidental do SOUTHCOM, requer suporte e recursos adequados para este fim. A falta de ação poderia colocar em risco o acesso irrestrito ao Estreito de Magalhães e aumentar a vulnerabilidade de nossos ativos espaciais através do aumento da observação, rastreamento e direcionamento da RPC. A base chinesa pode apresentar ameaças muito próximas e reais. A infraestrutura, possuída e operada pela China, poderia ser usada para a coleta de informações dos EUA e de outras nações anfitriãs. Os EUA não podem perder parcerias e deixar de influenciar a América Latina por falta de ação. Estamos impedindo nosso próprio sucesso futuro, permitindo o crescimento da influência do mal em todo o hemisfério ocidental. A América Latina tornou-se um terreno fundamental para a RPC e outros adversários, ao mesmo tempo em que as alianças estratégicas se tornaram importantes. O AFSOUTH deve liderar essa luta através do aumento do treinamento, das operações no ambiente da informação, KLEs, apoio no treinamento das nações parceiras e um foco aguçado no compartilhamento de inteligência e interoperabilidade.

Cerne Ideológico Transamericano

Hoje, os parceiros latino-americanos e os EUA compartilham uma história, cultura e visão comuns para o futuro, embora nem sempre tenha sido assim. Através das Guerras Americanas de Independência no final do século XVIII e início do século XIX, que foram influenciadas pela Revolução Americana, nações independentes se formaram. O hemisfério remodelou sua mentalidade cultural depois da ruptura com o colonialismo, formando sua própria identidade única.

Embora os EUA tenham caído em alguns dos mesmos comportamentos coloniais enquanto se desenvolviam em uma potência mundial, acabaram por reco-

nhecer esses erros. Hoje, os EUA dedicam-se ao desenvolvimento de parcerias bilaterais e regionais mutuamente benéficas. O hemisfério ocidental moderno possui padrões transamericanos como respeito aos valores democráticos, segurança energética, prosperidade econômica para uma classe média em expansão, desenvolvimento de infraestrutura e melhor resiliência fiscal baseada em direitos humanos, preceitos universais de governança liberal, privacidade e bens comuns ao alcance de todos.

A transformação política da América Latina desde a década de 1990 tem sido profunda. Ela agora ostenta a maior proporção de governos democraticamente eleitos fora da Europa e da América do Norte, unindo os EUA e a América Latina através de ideais democráticos. No âmbito econômico, a América Latina desenvolveu-se a partir de uma região insular dependente, principalmente das exportações de commodities para uma região cada vez mais dinâmica integrada em escala global.²⁰ A autodeterminação e a democracia permanecem na vanguarda do pensamento político latino-americano, apesar dos recentes eventos regionais e globais que levaram a um retrocesso em vários países da América Latina.²¹ Nesse ambiente, é mais importante do que nunca que os EUA apoiem nossos parceiros por meio de iniciativas de alta qualidade e transparentes que atendam às suas necessidades e fortaleçam suas instituições democráticas.

Em suma, os EUA devem continuar a construir relações sinérgicas com nações latino-americanas que se aproveitam das semelhanças culturais, benefício mútuo e valores compartilhados. À medida que os EUA implementam uma abordagem focada em parceiros, os objetivos devem enfatizar a comunidade, o cultivo de novas relações e a revitalização das já existentes. Isso ajudará a impedir que os latino-americanos venham a optar pela China como parceira. E nisso os militares dos EUA têm um papel fundamental. Reconhecendo o maior ativo estratégico da América em suas alianças e parcerias, o AFSOUTH deve liderar, continuando seu legado de fortes parcerias regionais e acelerando o desenvolvimento de melhores operações, atividades e investimentos na AOR do USSOUTHCOM. ▣

Notas

1. Hillman, J., & Sacks, D. (março de 2021). *How the U.S. Should Respond to China's Belt and Road*. Council on Foreign Relations. Obtido em 21 de outubro de 2021, from <https://www.cfr.org/report/chinas-belt-and-road-implications-for-the-united-states/>.

2. Kohlmann, T. (4 de maio de 2021). *Cracks Appear in China's New Silk Road*. Deutsche Welle. Obtido em 21 de outubro de 2021, em <https://www.dw.com/en/cracks-appear-in-chinas-new-silk-road/a-57388521>.

3. Asian News International. (25 de agosto de 2021). *China debt-traps nations with confidentiality clauses: Report*. NDTV. Obtido em 21 de outubro de 2021, from <https://www.ndtv.com/world-news/china-debt-traps-nations-with-confidentiality-clauses-report-2518196>.
4. Brands, H., & Beckley, M. (24 de setembro de 2021). *China is a Declining Power-and that's the Problem*. A China é um poder em declínio - e Isto é o Problema. Política externa. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://foreignpolicy.com/2021/09/24/china-great-power-united-states/>.
5. Toh, M. (4 de outubro de 2021). *Analysis: Foreign Investors are Losing Out in Evergrande's Battle to Survive*. CNN. Obtido em 21 de outubro de 2021, from <https://www.cnn.com/2021/10/01/business/evergrande-debt-crisis-latest-update-intl-hnk/index.html>.
6. Loh, M. (4 de outubro de 2021). *Chinese property developer Fantasia just missed a \$206 million repayment deadline, a sign that China's real estate woes extend beyond Evergrande*. Yahoo! Obtido em 21 de outubro de 2021, from <https://www.yahoo.com/now/chinese-property-developer-fantasia-just-025112615.html>.
7. Toh, M. (4 de outubro de 2021). *China is a Declining Power-and that's the Problem*. Análise: Investidores estrangeiros estão perdendo na Batalha de Evergrande para Sobreviver. CNN. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.cnn.com/2021/10/01/business/evergrande-debt-crisis-latest-update-intl-hnk/index.html>.
8. Loh, M. (4 de outubro de 2021). *New China Defense Law could "justify" PLA action against U.S.-think tank*. A desenvolvedora chinesa Fantasia acabou de perder um prazo de reembolso de US\$ 206 milhões, um sinal de que os problemas imobiliários da China vão além da Evergrande. Yahoo! Recuperado em 21 de outubro de 2021, de <https://www.yahoo.com/now/chinese-property-developer-fantasia-just-025112615.html>.
9. Feng, J. (13 de janeiro de 2021). *Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts*. A Nova Lei de Defesa da China poderia "justificar" a ação da PLA contra o *think tank* dos EUA. Newsweek. Obtido em 22 de outubro de 2021, a partir de <http://www.newsweek.com/new-china-defense-law-justify-pla-action-against-us-think-tank-1561146>.
10. Ching, V.C. (12 de julho de 2021). *Joining the game: China's role in Latin America's Investment Diversification*. Juntando-se ao jogo: o papel da China na Diversificação de Investimentos da América Latina. Centro de Política de Desenvolvimento Global. Obtido em 21 de outubro de 2021, em <https://www.bu.edu/gdp/2021/07/12/joining-the-game-chinas-role-in-latin-americas-investment-diversification/>.
11. Barrera, A., & Kincaid, J. (17 de setembro de 2021). *Mexico softens tone on possible OAS shake-up plans*. México suaviza tom em possível planos agitados da OEA. Reuters. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.reuters.com/world/americas/mexico-softens-tone-possible-oas-shake-up-plans-2021-09-17/>.
12. McKinley, P.M. (22 de abril de 2021). *The Case for a Positive U.S. Agenda with Latin America*. O caso de uma agenda positiva dos EUA com a América Latina. Centro de Estudos Estratégicos e Internacionais. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.
13. Choquette, S.M. (2021). *US and China in Latin America: Tenets for Strategic Competition*. EUA e China na América Latina: Princípios para a Concorrência Estratégica.
14. O Governo dos Estados Unidos. (16 de junho de 2021). *Fact sheet: President Biden and G7 Leaders Launch Build Back Better World (B3W) partnership*. Ficha técnica: Presidente Biden e líderes do G7 lançam parceria Build Back Better World (B3W). A Casa Branca. Recuperado em 21 de ou-

tubro de 2021, a partir de <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/06/12/fact-sheet-president-biden-and-g7-leaders-launch-build-back-better-world-b3w-partnership/>.

15. Hunnicutt, T. (27 de setembro de 2021). *U.S. plans projects in Latin America countering China's Belt and Road*. Reuters. Os EUA planejam projetos na América Latina contra o Cinturão e Estrada da China. Reuters. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.reuters.com/world/americas/us-plans-projects-latin-america-countering-chinas-belt-road-2021-09-27/>.

16. Cidade, J. (12 de dezembro de 2020). *China Exploiting Supply Chain Vulnerabilities*. China explorando vulnerabilidades da cadeia de suprimentos. Nationaldefensemagazine.org. Recuperado em 13 de dezembro de 2021, de <https://www.nationaldefensemagazine.org/articles/2020/12/9/china-exploiting-supply-chain-vulnerabilities>.

17. O USSOUTHCOM. (2021). *Building Partner Capacity*. U.S. Southern Command. Capacidade de Sócio de Construção. Comando sulista dos EUA. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/>.

18. Ellis, E. (1 de outubro de 2021). *Chinese Security Engagement in Latin America*. Engajamento de segurança chinês na América Latina. O CSIS. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.csis.org/analysis/chinese-security-engagement-latin-america>.

19. Seligman, L. (15 de julho de 2021). *Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts*. Biden pediu para se concentrar na América Latina há muito negligenciada à medida que o caos entra em erupção. POLÍTICO. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.politico.com/news/2021/07/15/biden-latin-america-crisis-499752>.

20. McKinley, P.M. (22 de abril de 2021). *The case for a positive U.S. Agenda with Latin America*. O caso de uma agenda positiva dos EUA com a América Latina. Centro de Estudos Estratégicos e Internacionais. Recuperado em 21 de outubro de 2021, a partir de <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.

21. Zovatto, Daniel. (28 de fevereiro de 2020). *The rapidly deteriorating quality of democracy in Latin America*. A rápida deterioração da qualidade da democracia na América Latina. The Brookings Institution. Recuperado em 2 de novembro de 2021, a partir de <https://www.brookings.edu/blog/order-from-chaos/2020/02/28/the-rapidly-deteriorating-quality-of-democracy-in-latin-america/>.



Brigadeiro-General Sean Choquette, USAF

Atualmente é o Vice-Comandante da 12ª Força Aérea (AFSOUTH) de Davis-Monthan, Arizona. Brig Gen Choquette graduou-se na Academia da Força Aérea dos EUA em 1993 e foi comissionado como Segundo Tenente no Exército dos EUA. Ele é piloto de comando com mais de 2.800 horas de voo e já voou 300 horas em combate e em apoio de combate às operações *Uphold Democracy*, *Southern Watch*, *Iraque Freedom*, *Enduring Freedom* e *Inherent Resolve*. Brig Gen Choquette comandou companhia, esquadrão, grupos e asas, e serviu em cargos de estado-maior no Comando de Combate Aéreo, no Comando Central das Forças Aéreas dos EUA e na Embaixada dos EUA em Bagdá. Antes de sua posição atual, ele serviu como Chefe de Estado-Maior do Comando Central das Forças Aéreas dos EUA na Base Aérea de Al Udeid, Catar.



Aviadora Cabo Steffanie G. Urbano, USAF

Aviadora Cabo Urbano é especialista em inteligência designada para o 612o Centro de Operações Aéreas, Davis-Monthan AFB, Arizona, e atualmente trabalha como analista de pesquisa líder da *Célula Estado Ator Maligno* do AFSOUTH, onde seu trabalho centra-se no envolvimento chinês, russo e iraniano na América Latina e no Caribe e seu efeito sobre os interesses dos EUA na região. Urbano estudou Assuntos Globais e Direito Internacional no *George Mason University's Honors College*. Através de inúmeras peças publicadas, white papers, e como apresentadora de briefings, Urbano expõe o peso econômico, político e social dos atores estatais malignos na América Latina. Ela publicou “Neocolonialismo chinês na América Latina” no Volume 3, 3ª edição do *Journal of the Americas*, explorando como as atividades chinesas na América Latina e no Caribe estão seguindo esse padrão de neocolonialismo ou “imperialismo da nova era”.

Conquistando Corações e Mentes na América Latina

Avaliando a Influência da China na Confiança dos Latino-Americanos nas Forças Armadas dos Estados Unidos*

DRA. KELLY SENTERS PIAZZA, PhD,
ACADEMIA DA FORÇA AÉREA DOS EUA
MAJOR NOAH C. FISHER, USAF

Introdução

O século XXI remodelou fundamentalmente tanto a natureza do conflito global quanto as prioridades americanas de segurança nacional. Não mais preocupados com o desejo de conter o comunismo, os Estados Unidos voltaram sua atenção para a guerra global contra o terrorismo e para os poderes revisionistas. De acordo com a Estratégia de Defesa Nacional dos EUA de 2018, “O desafio central à prosperidade e segurança dos EUA é o ressurgimento da concorrência estratégica de longo prazo... Está cada vez mais claro que a China e a Rússia querem moldar um mundo consistente com seu modelo autoritário — ganhando autoridade de veto sobre as decisões econômicas, diplomáticas e de segurança de outras nações.”¹ A ampla influência econômica e política dos adversários modernos de hoje exige uma solução multilateral, desenvolvida em parceria com nossos aliados. Felizmente para os interesses de segurança nacional da América, o potencial inexplorado está dentro do seu próprio quintal.

Historicamente desconsideradas como parceiros naturais na busca da política externa americana, as forças armadas da América Latina estão cada vez mais (e, talvez, inadvertidamente) posicionando-se para servir como parceiros viáveis de coalizão em nossos esforços para combater o terrorismo e defender a ordem internacional baseada em regras. Os recentes aumentos de financiamento, fortalecimento das Forças e treinamento conjunto serviram para aprofundar muitas habilidades das Forças Armadas latino-americanas para colaborar com os Estados Unidos em direção a objetivos comuns de segurança nacional. Dito de outra forma, à medida que o tamanho, o profissionalismo e a capacidade dos militares

*As opiniões expressas neste artigo são apenas dos autores e não representam de forma alguma as opiniões, padrões ou políticas da Academia da Força Aérea dos Estados Unidos ou do governo dos Estados Unidos.

latino-americanos aumentam, há potencialmente muito a ganhar ao fortalecer parcerias regionais em busca de nossa Estratégia de Segurança Nacional.²

É importante notar, no entanto, que o potencial sucesso estratégico do fortalecimento de nossas parcerias militares regionais depende não apenas das capacidades crescentes dos próprios militares latino-americanos, mas também do apoio público aos esforços colaborativos de defesa nacional. O apoio público neste domínio requer confiança, e uma história frágil e intervencionista entre os Estados Unidos e a América Latina³ é amplamente entendida

como tendo fomentado um “legado de política externa de ressentimento”, abalando a confiança latino-americana nos Estados Unidos.⁴ Pesquisas recentes determinaram que o intercâmbio econômico em curso com os Estados Unidos pode ajudar a amenizar a percepção negativa de longa data que os latino-americanos têm dos Estados Unidos.⁵ Ainda não está claro, no entanto, se a interconexão econômica é poderosa o suficiente para gerar percepções positivas em relação aos militares dos Estados Unidos — a instituição mais logicamente associada às práticas intervencionistas. De fato, embora estudiosos americanos e formuladores de políticas tenham dedicado atenção às percepções públicas latino-americanas em relação aos Estados Unidos, menos atenção tem sido dedicada à percepção sobre os próprios militares dos Estados Unidos. Este artigo busca preencher esse vazio e avaliar as expressões coletivas de confiança dos latino-americanos nas forças armadas dos Estados Unidos.⁶

Além disso, este artigo também tenta entender a potencial influência negativa do aumento do *soft power* da China (ou “a capacidade de moldar as preferências dos outros”) sobre a América Latina quanto a percepção pública em relação aos militares dos Estados Unidos. Embora os militares norte-americanos tenham sido estrategicamente focados no Oriente Médio (e, cada vez mais, na região Ásia-Pacífico) após os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001, a China tem feito notáveis incursões na América Latina nos domínios do comércio e do investimento financeiro. De acordo com o Serviço de Pesquisa do Congresso (2020), «o comércio total China-América Latina aumentou de US\$17 bilhões em 2002 para quase US\$315 bilhões em 2019» e «os bancos chineses (China Development Bank e China Export-Import Bank) tornaram-se os maiores credores da América Latina».⁷ Pesquisas sugerem que a imagem dos latino-americanos sobre a China está melhorando como resultado das “operações de influência” de total alcance da China e do novo papel econômico na região.⁸ A crescente influência da China na região latino-americana impacta negativamente as percepções latino-americanas sobre os Estados Unidos e seus militares? Se assim for, esforços militares interamericanos colaborativos no hemisfério ocidental podem ser difíceis. Além das avaliações de atitudes básicas, este artigo busca entender até que ponto a influência

econômica da China e seu crescente *soft power* na região afetam as avaliações da confiança pública em relação aos militares dos Estados Unidos. Especificamente, este artigo aborda as seguintes questões de pesquisa: os latino-americanos confiam nos militares dos Estados Unidos? O crescente alcance global da China impacta as percepções latino-americanas sobre os militares dos Estados Unidos? Caso positivo, onde e em quem impacta? Como uma prévia, nossa principal constatação é que altos níveis de confiança no governo chinês (em comparação com os níveis de confiança no governo dos Estados Unidos) estarão negativamente associados à falta de apoio aos militares dos Estados Unidos e esses efeitos são mais acentuados em países de maior capacidade com presidentes de tendência esquerdista.

Nosso artigo prossegue da seguinte forma: primeiro, documentamos a ascensão da influência do *soft power* da China na América Latina e introduzimos nossas hipóteses de que esses desenvolvimentos poderiam servir para enfraquecer a confiança coletiva dos latino-americanos nos militares dos Estados Unidos, reduzindo assim o potencial de colaboração militar. Em seguida, continuamos com a introdução de nossos dados primários do Projeto de Opinião Pública Latino-Americana (LAPOP)⁹ e do projeto de pesquisa de modelos de regressão múltipla. Posteriormente, apresentamos nossas descobertas e discutimos suas potenciais implicações para a colaboração do hemisfério em apoio às metas de segurança compartilhadas, concluindo com várias recomendações políticas.

A Crescente Influência da China na Região

As atuais Estratégia de Defesa Nacional e Estratégia de Segurança Nacional (NSS) dos EUA deixam claro que a China emergiu como um concorrente em nível de igualdade aos Estados Unidos. Este status recém-descoberto é consequência em grande parte dos esforços ardentes da China para aumentar seu alcance financeiro, presença física e capacidades militares em todo o mundo. Embora o grau de sucesso alcançado pela China nessas metas varie entre os países, é irrefutável que sua presença global cresceu substancialmente, especialmente no campo financeiro. Concentrando seus esforços no mundo em desenvolvimento, a China fez profundas incursões na América Latina. A Figura 1 retrata o montante anual total (em bilhões de dólares) de empréstimos dos bancos da China – O Banco de Desenvolvimento da China (CDB) e o Banco de Exportação-Importação da China (Ex-Im Bank) – para governos latino-americanos e caribenhos e empresas estatais.

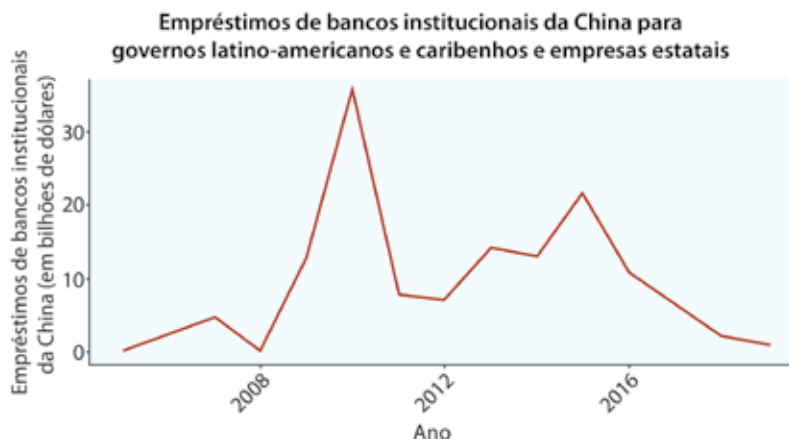


Figura 1. Empréstimos de bancos da China para governos latino-americanos e caribenhos e empresas estatais

Fonte: Banco de dados de finanças China-América Latina¹⁰

O entrincheiramento financeiro da China no mundo em desenvolvimento é, por si só, preocupante para os interesses da política externa dos EUA. Este desenvolvimento é especialmente incômodo devido às suas potenciais implicações para o aumento do *soft power* chinês. Segundo Moss, os países adquirem *soft power* quando são queridos, respeitados, confiáveis ou admirados.¹¹ A China parece estar se esforçando para promover essa percepção através de sua crescente presença na mídia, exposições culturais e intercâmbios de estudantes em todo o mundo. Carreras fornece algumas evidências preliminares de que a crescente presença econômica da China e os esforços direcionados para aumentar seu *soft power* provaram ser eficazes em mudar os corações e as mentes daqueles nos países beneficiários.¹² Se a crescente presença da China no mundo em desenvolvimento melhorou a percepção pública do país, como sugere Carreras (2017), teria isso, por sua vez, contribuído para a piora das avaliações das instituições dos EUA? Se sim, sob que condições e para quem? As respostas a essas perguntas têm implicações consideráveis para a formulação de políticas de segurança nacional dos Estados Unidos com parceiros regionais latino-americanos. Na seção seguinte, introduzimos várias hipóteses correspondentes às perguntas acima mencionadas. Então, passamos a delinear nossa abordagem para testes de hipóteses.

Hipóteses, Dados e Métodos de Pesquisa

Em linhas gerais, nossa pesquisa visa entender se o crescente *soft power* da China na região latino-americana influencia as avaliações de confiança latino-americanas sobre os militares dos EUA e atitudes em relação à colaboração militar

entre Estados Unidos e América Latina. Em linhas gerais, suspeitamos que percepções públicas positivas sobre a China impactarão negativamente as avaliações de confiança nos militares dos EUA e atitudes em relação à colaboração militar nacional. Afirmamos que os latino-americanos estão cientes da crescente concorrência entre os Estados Unidos e a China e, consciente ou subconscientemente, usam suas percepções sobre a China para fundamentar suas avaliações dos militares dos Estados Unidos. Nossas hipóteses específicas são as seguintes:

Hipótese 1: As percepções públicas positivas sobre a expansão da influência econômica da China estarão negativamente associadas ao apoio aos militares dos Estados Unidos.

Hipótese 2: Altos níveis de confiança no governo chinês (em comparação com os níveis de confiança no governo dos Estados Unidos) estarão negativamente associados ao apoio aos militares dos Estados Unidos.

Hipótese 3: Esses efeitos antecipados serão mais acentuados em países de maior capacidade com presidentes de tendência esquerdista.

Teste de Hipóteses

Para testar essas hipóteses, contamos fortemente com dados do LAPOP de 2012.¹³ Entre outros itens, esses dados do LAPOP avaliam percepções de influência chinesa e avaliações de confiança nas forças armadas dos EUA entre amostras representativas nacionalmente de 14 países latino-americanos.¹⁴ No total, 21.643 foram entrevistados nesses 14 países. Os dados do LAPOP são bem adequados para serem usados para testes de hipóteses não apenas porque incluem questões pertinentes às nossas hipóteses, mas também por causa de sua extensa cobertura geográfica.

Confiança nas Forças Armadas dos Estados Unidos

Uma das perguntas incluídas na pesquisa do LAPOP de 2012 foi: “Quanto você confia nas Forças Armadas dos Estados Unidos da América?” em uma escala de 7 pontos que varia de 1 (“Nem um pouco”) a 7 (“Muito”). A resposta média a esta pergunta foi de 4,008. Isso sugere que os latino-americanos, em geral, apresentam níveis moderados de confiança nos militares dos EUA. No entanto, essa média obscurece a notável diversidade intra-regional (retratada na próxima página na Figura 2). As respostas individuais a esta pergunta do LAPOP compõem nossa variável primária dependente.

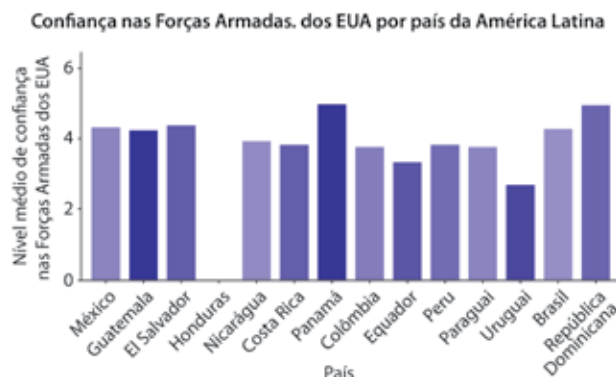


Figura 2. Confiança nas forças armadas dos EUA por país latino-americano

Fonte: Projeto de Opinião Pública Latino-Americana

Percepções do Envolvimento Chinês na Região

Junto com a questão no tocante à confiança nos militares dos EUA, os dados do LAPOP pedem aos entrevistados da pesquisa que classifiquem a influência que a China tem sobre seu país de 1 (“Muito Positiva”) a 5 (“Muito Negativa”). Usamos respostas a esta pergunta para testar nossa primeira hipótese e reverter a escala original — de tal forma que 1 corresponde a “Muito Negativa” e 5 corresponde a “Muito Positiva” — para a facilidade de interpretação. A resposta média a esta pergunta (3,56) sinaliza que os latino-americanos têm percepções geralmente positivas sobre a China. Isso sugere que a China está efetivamente estendendo seu alcance de *soft power* na região latino-americana. Assim como nas avaliações de confiança, a percepção dos latino-americanos sobre a influência chinesa varia entre os países. A Figura 3 captura e retrata essa variação.

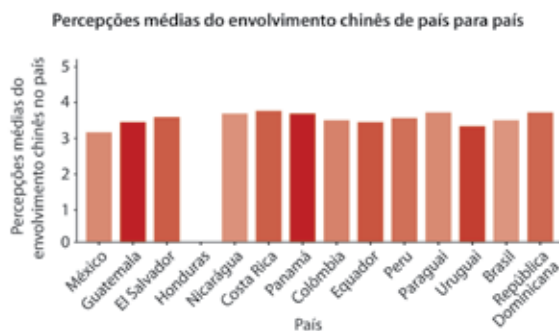


Figura 3. Percepções Médias do Envolvimento Chinês País por País

Fonte: Projeto de Opinião Pública Latino-Americana

As pesquisas do LAPOP também pedem aos entrevistados que avaliem até que ponto confiam no governo chinês, perguntando “Na sua opinião o governo da China é muito confiável, um tanto confiável, pouco confiável, não confiável, ou você não tem uma opinião?” As respostas a esta questão permitem-nos testar nossa segunda hipótese e avaliar ainda mais até que ponto o crescente alcance financeiro e a presença física da China na América Latina aumentaram seu *soft power* na região. Recodificamos essas respostas a valores numéricos, onde 4 corresponde a “Muito confiável” e 1 corresponde a “Nem um pouco confiável”. Talvez mais valioso do que esta pergunta em si é o fato de que a pesquisa do LAPOP em consideração pediu aos entrevistados latino-americanos que fizessem as mesmas avaliações do governo dos Estados Unidos. Isso nos dá, como pesquisadores, uma oportunidade única para avaliar o impacto da diferença entre avaliações de confiança numericamente codificadas no governo dos Estados Unidos e no governo chinês sobre atitudes em relação aos militares dos EUA. A Figura 4 sugere que, em média, o nível de *soft power* dos Estados Unidos suplanta o da China (-0,19). As respostas individuais a essas perguntas do LAPOP compõem nossa variável primária independente.

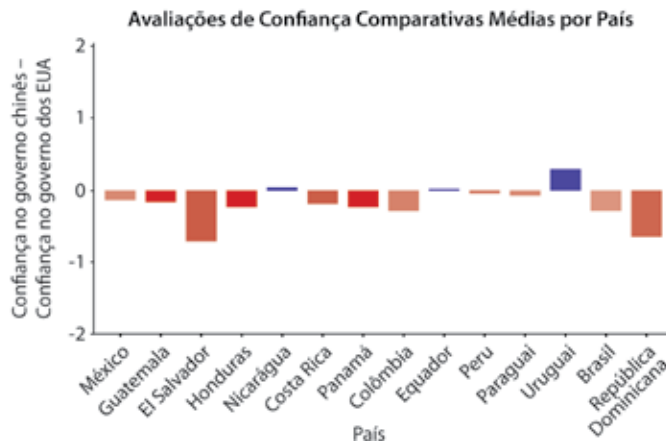


Figura 4. Avaliações Médias Comparativas de Confiança por País

Fonte: Projeto de Opinião Pública Latino-Americana

Variáveis de Interação e Controle

Além de nossas variáveis primárias dependentes e independentes, consideramos variáveis de interação e controle. Especificamente, consideramos múltiplos efeitos de interação que nos permitem testar nossa terceira hipótese de efeitos heterogêneos. Para capturar esses efeitos de interação, associamos vários indicado-

res de nível de país com os dados do LAPOP de nível individual. Especificamente, consideramos a sub-região (América Central ou do Sul), a ideologia presidencial e a taxa de homicídios. Argumentamos que tanto a sub-região quanto a taxa de homicídios servem para representar a capacidade do Estado (onde os países da América Central com maiores taxas de homicídios têm menor capacidade e onde os países da América do Sul com menores taxas de homicídios têm maior capacidade) e que a ideologia presidencial fala das inclinações ideológicas políticas dos países. Codificamos a sub-região de cada país com base na localização geográfica e compilamos dados do conjunto de “Resultados Eleitorais Latino-Americanos com Pontuações de Ideologia Partidária”¹⁵ de Baker e Greene (2019) e indicadores de desenvolvimento do Banco Mundial para codificar a ideologia presidencial e a taxa de homicídios, respectivamente.¹⁶ Nós fundimos esses indicadores de nível de país com nossos dados do LAPOP de nível individual. Isso nos dá a oportunidade de avaliar se o impacto da influência econômica e *soft power* da China na percepção dos latino-americanos sobre os militares dos Estados Unidos difere com base em certas características de nível de país.

Além das variáveis interativas primárias de nível nacional, consideramos vários outros fatores no nível nacional, incluindo o desenvolvimento registrado (usando o indicador do Banco Mundial do Produto Interno Bruto¹⁷), a democracia (usando o indicador de democracia *Polity IV*)¹⁸, o investimento total registrado dos Estados Unidos no período anterior de cinco anos (usando dados do *US Bureau of Economic Analysis* ¹⁹) e sub-região (quando não incluída no termo de interação primária). No nível individual, consideramos fatores convencionais de sexo, idade, educação, renda e ideologia, bem como as percepções de que a China contribui para o desenvolvimento econômico nacional. Os dados dessas variáveis de controle vêm do LAPOP.

Especificação de Modelagem

Modelamos cada uma dessas variáveis com uma especificação multinível. Esse tipo de especificação é ideal para trabalhar com estruturas de dados aninhadas (por exemplo, quando os entrevistados individuais da pesquisa são agrupados dentro dos países). Modelos multinível nos permite decompor a variância nas avaliações de confiança individuais dos militares dos EUA entre os dois níveis dos dados (ou seja, o nível individual e o do país) estimando uma interceptação aleatória. Isso permite que as interceptações de nossos modelos variem entre os países. Podemos, então, explicar a variância nas interceptações com preditores de nível nacional. Para nossos modelos específicos, os preditores de nível nacional explicam 23,4 % da variância nas avaliações individuais de confiança dos militares dos Estados

Unidos. A especificação de modelagem específica que usamos para testes de hipóteses é a seguinte:

onde representa a avaliação de confiança de indivíduo i no estado j . Dependendo do modelo, ou é uma percepção do envolvimento chinês em um país ou uma avaliação relativa da confiança dos Estados Unidos e da China de indivíduo i no Estado j (descrito acima). Dependendo do modelo, é sub-região (América Central ou do Sul), ideologia presidencial ou taxa de homicídios (descrita acima). O vetor inclui variáveis de controle de nível individual (sexo, idade, escolaridade, renda, ideologia e percepções de que a China contribui para o desenvolvimento econômico nacional), e o vetor inclui variáveis de controle de nível nacional (desenvolvimento e democracia). Finalmente, representa efeitos fixos pelo Estado, e é o termo de erro.

Antes de apresentar nossos resultados, vale a pena comentar sobre possíveis preocupações de endogeneidade associadas à nossa especificação de modelagem. Como ambas as nossas variáveis primárias dependentes e independentes estão no nível individual, ficamos vulneráveis a críticas de que não está claro se as percepções sobre a China influenciam as avaliações de confiança nos militares dos EUA, ou vice-versa. No entanto, argumentamos que é pouco provável que os latino-americanos usem avaliações dos militares dos EUA, especificamente, para determinar suas posturas em relação à China devido às esferas dramaticamente diferentes em que os militares dos EUA e a China operam. Enquanto o papel das forças armadas dos EUA na região latino-americana é prioritariamente de segurança, o papel da China na região é principalmente econômico. Na verdade, Dominguez (2006) afirma que “as relações militares sino-latino-americanas são e permanecem modestas. . . . Os relatórios anuais do Departamento de Defesa dos EUA ao Congresso sobre o poder militar da República Popular da China em 2003, 2004 e 2005 não expressam preocupações sobre os papéis militares imagináveis da China na América Latina.”²⁰ A distinção entre os domínios da operação ajuda a dissipar preocupações relativas à endogeneidade. Apresentamos os resultados de nossas análises na seção a seguir.

Resultados

As tabelas 1 e 2 contêm os principais resultados dos modelos previamente especificados.²¹ A Tabela 1 avalia a relação entre a confiança nos militares dos EUA e as percepções da influência da China (correspondente às hipóteses 1 e 3), e a Tabela 2 examina a relação entre a confiança nos militares dos EUA e análises comparativas de confiança nos governos americano e chinês (correspondente às hipóteses 2 e 3). Os resultados fornecem suporte misto para nossas hipóteses, com evidências confirmatórias geralmente mais fortes para a segunda e terceira hipóteses.

	Variável dependente:		
	Confiança nas Forças Armadas dos EUA		
	(1)	(2)	(3)
Influência Chinesa	0.107 (0.082)	-0.035 (0.078)	0.212** (0.055)
Influência Chinesa * Taxa de Homicídios	0.001 (0.004)		
Influência Chinesa * Ideologia Presidencial		0.018** (0.007)	
Influência Chinesa * América do Sul			-0.185** (0.075)
Observações	3,418	3,418	3,418
Probabilidade logarítmica	-7,161.668	-7,157.304	-7,151.309
Informação crítica akaike	14,355.340	14,346.610	14,330.620
Informações críticas Bayesianas	14,453.460	14,444.730	14,416.480
Observação	*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01		

Tabela 1. Explicando a Confiança nas Forças Armadas dos Estados Unidos

Fonte: Autores

Os coeficientes associados à “Influência da China” confirmam nossas expectativas descritas na Hipótese 1, de que as percepções públicas positivas sobre a expansão da influência econômica da China estarão negativamente associadas ao apoio aos militares dos EUA. Na verdade, há um apoio parcial, embora inconclusivo, da relação inversa. Especificamente, o coeficiente associado à “Influência da China” na terceira especificação de modelagem é positivo e estatisticamente significativo. Isso sugere que, pelo menos de acordo com este modelo, aqueles com percepções positivas sobre a influência econômica em expansão da China são, na verdade, *mais* propensos a expressar confiança nas forças armadas dos EUA. Isso refuta completamente nossa hipótese e revela uma relação interessante merecedora de pesquisas adicionais.

A Tabela 1 também serve para testar parcialmente os efeitos interativos descritos na Hipótese 3. Aqui, as evidências são especialmente misturadas. Especificamente, não há uma relação estatisticamente significativa entre a confiança nos militares dos EUA e a interação entre as percepções da influência da China e as taxas de homicídios. Há, no entanto, evidências confirmatórias de uma relação positiva e estatisticamente significante entre a confiança nas forças armadas dos EUA e a interação entre as percepções da influência da China e a ideologia do governo. Há também evidências de uma relação negativa e estatisticamente signi-

ficante entre a confiança nos militares dos EUA e a interação entre as percepções da influência da China e da América do Sul. Em essência, esses efeitos interativos sugerem que as percepções positivas sobre a influência da China têm um efeito maior sobre os sentimentos de confiança nos militares dos EUA em países da América do Sul com presidentes de esquerda do que em países da América Central com presidentes de direita. Para observar, encontramos efeitos interativos semelhantes quando avaliações comparativas de confiança servem como a variável independente primária em consideração (tabela 2). Retratamos visualmente e discutimos brevemente esses efeitos interativos com referência aos resultados decorrentes de modelos de acompanhamento. Em suma, os modelos da tabela 1 desconfirmam a hipótese 1, mas fornecem evidências confirmatórias parciais em apoio à Hipótese 3. Nós ainda examinamos a Hipótese 3 e testamos a Hipótese 2 abaixo na tabela 2.

	<i>Variável dependente:</i>		
	Confiança nas Forças Armadas dos EUA (1)	(2)	(3)
Confiança na China > EUA	-0.459*** (0.063)	-0.441*** (0.062)	0.141** (0.045)
Confiança na China > EUA * Taxa de homicídio	0.008*** (0.003)		
Confiança na China > EUA * Ideologia presidencial		0.016** (0.006)	
Confiança na China > EUA * América do Sul			-0.323** (0.063)
Observações	3,418	3,418	3,418
Probabilidade logarítmica	-7,117.137	-7,116.388	-7,101.419
Informação crítica akaike	14,266.270	14,264.780	14,232.840
Informações críticas Bayesianas	14,364.400	14,362.900	14,324.830
<i>Observação</i>	*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01		

Tabela 2. Explicando a Confiança nos Militares dos Estados Unidos

Fonte: Autores

Os coeficientes associados à “Confiança na China > EUA” na tabela 2 confirmam nossas expectativas descritas na Hipótese 2 de que altos níveis de confiança no governo chinês (em comparação com os níveis de confiança no governo dos EUA) estarão negativamente associados ao apoio aos militares dos EUA. Os coeficientes negativos e estatisticamente significativos persistentes entre as especificações de modelagem fornecem evidências satisfatórias em apoio a essa hipótese. Além disso, os resultados contidos na tabela 2 permitem avaliar os efeitos heterogêneos de nossa relação primária delineada na Hipótese 3. Descobrimos que, assim como os resultados da tabela 1, os termos de interação primária envolvendo

ideologia do governo e sub-região são estatisticamente significativos. Além disso, o termo de interação associado à taxa de homicídios também é estatisticamente significativo. Estes fornecem evidências confirmatórias em apoio à Hipótese 3 de que as percepções públicas sobre a China e a influência chinesa na América Latina têm um efeito mais acentuado na visão dos militares dos EUA em países de maior capacidade com presidentes de esquerda. Nós investigamos visivelmente a natureza de cada uma dessas relações estatisticamente significativas na Figura 5.

	Variável dependente:		
	Confiança nas Forças Armadas dos EUA		
	(1)	(2)	(3)
Confiança na China > EUA	-0.459*** (0.063)	-0.441*** (0.062)	0.141** (0.045)
Confiança na China > EUA * Taxa de homicídio	0.008*** (0.003)		
Confiança na China > EUA * Ideologia presidencial		0.016** (0.006)	
Confiança na China > EUA * América do Sul			-0.323** (0.063)
Observações	3,418	3,418	3,418
Probabilidade logarítmica	-7,117.137	-7,116.388	-7,101.419
Informação crítica akaike	14,266.270	14,264.780	14,232.840
Informações críticas Bayesianas	14,364.400	14,362.900	14,324.830
Observação	*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01		

Figura 5. Avaliação da confiança no governo China-EUA no apoio aos militares dos EUA por taxa de homicídio, ideologia do governo e sub-região

Fonte: Autores

O Painel A da Figura 5 indica que uma maior confiança no governo chinês em comparação ao governo dos Estados Unidos tem um efeito maior sobre os sentimentos de confiança nas forças armadas dos EUA em países com taxas de homicídio mais baixas do que em países com maiores taxas de homicídios. Para reiterar, afirmamos que as taxas de homicídios servem como um importante sinal de capacidade estatal onde países com altas taxas de homicídios têm baixa capacidade e países com baixas taxas de homicídios têm alta capacidade. Interpretados por essa lente, nossos resultados indicam que indivíduos em países de baixa capacidade (ou seja, países com altas taxas de homicídios) permanecem mais firmes em suas avaliações de confiança nos militares dos EUA, independentemente de suas avaliações comparativas de confiança do governo.

Suspeitamos que isso possa surgir da dependência contínua dos países latino-americanos aos Estados Unidos para orientação em segurança, treinamento e assistência operacional (por exemplo, Operação Martillo do Comando Sul dos

EUA²²). Interpretamos nosso resultado para indicar que as preocupações com a segurança dominam as preocupações econômicas em países latino-americanos de baixa capacidade e que essa priorização informa e mantém avaliações constantes de confiança nas forças armadas dos EUA. Enquanto os Estados Unidos permanecerem preeminentes (ou mantiverem a percepção de preeminência) no domínio da segurança, nossos resultados sugerem que as avaliações de confiança nos militares dos EUA, pelo menos entre os países latino-americanos de menor capacidade, provavelmente permanecerão estáveis.

O painel B da Figura 5 indica que uma maior confiança no governo chinês em comparação com o governo dos Estados Unidos tem um efeito maior sobre os sentimentos de confiança nas forças armadas dos EUA em países com presidentes associados à ideologia política de esquerda do que em países com presidentes associados à ideologia política de direita. Este resultado confirma em grande parte a associação bem estabelecida entre ideologia política/partidarismo e apoio às instituições militares dos Estados Unidos e refina nossa compreensão do apoio aos militares dos EUA além das fronteiras nacionais.²³ O painel mostra que as avaliações de confiança nas forças armadas dos EUA se mostram inabaláveis entre indivíduos em países com presidentes afiliados a ideologias políticas conservadoras. Em contraste, as avaliações de confiança nos militares dos EUA flutuam mais notavelmente com avaliações comparativas de confiança do governo em países com presidentes afiliados a ideologias políticas de esquerda. Essas descobertas nos fornecem uma visão dos países que exigem atenção adicional e boa vontade dos Estados Unidos para compensar os efeitos negativos da confiança no governo chinês nas avaliações dos Estados Unidos e de suas instituições subsidiárias.

Finalmente, o Painel C da Figura 5 indica que uma maior confiança no governo chinês em comparação a no governo dos Estados Unidos tem um efeito maior sobre os sentimentos de confiança nos militares dos EUA nos países sul-americanos do que nos países da América Central. De fato, a confiança nos militares dos EUA permanece inabalável nos países da América Central em todo o espectro de avaliações comparativas de confiança. A suposta justificativa para o efeito interativo das avaliações comparativas de confiança e taxas de homicídios sobre a confiança nos militares dos EUA provavelmente mantém e ajuda a explicar os resultados do Painel C da Figura. Dito isso, também há uma história geográfica em jogo. É plausível suspeitar que, apesar dos esforços da China para aumentar seu alcance financeiro e seu *soft power* na região da América Central, os Estados Unidos mantêm-se em melhor posição devido às vantagens geopolíticas. Contato físico frequente e interações hemisféricas, compartilhamento de experiências culturais e laços linguísticos e relações econômicas e de segurança de longa data provavelmente forjaram um vínculo não diminuído pelos esforços da China para ganhar

influência na região. Os motivos acima mencionados provavelmente não serão testados, mas nossos resultados sugerem que avaliações de confiança dos militares dos EUA, pelo menos entre indivíduos em países da América Central, provavelmente permanecerão estáveis. Assim, precisamos concentrar nossos esforços para “conquistar corações e mentes” mais ao sul.

Em suma, encontramos apoio à Hipótese 2 e à Hipótese 3, mas não à Hipótese 1. Ou seja, descobrimos que níveis relativamente altos de confiança no governo chinês estarão negativamente associados à confiança nas forças armadas dos EUA e que avaliações positivas da China, em termos gerais, influenciam a confiança nos militares dos EUA mais em países sul-americanos de alta capacidade e em países com presidentes de esquerda. Além de testar nossas hipóteses primárias, os resultados de nossas análises fornecem evidências adicionais dos fatores individuais e níveis de países que influenciam as avaliações de confiança dos latino-americanos nos militares dos EUA. A seguir, detalhamos brevemente essas descobertas.

Independentemente da conceituação do *soft power* da China na região (percepções da influência da China ou avaliações comparativas de confiança do governo), nossos resultados completos sugerem que a idade e a educação estão negativamente correlacionadas com a confiança nos militares dos EUA e que os latino-americanos que detêm ideologias políticas conservadoras são mais propensos a confiar nos militares dos EUA do que seus homólogos que têm ideologias políticas progressistas. Nem sexo ou renda (no nível individual) nem sub-região, PIB, política ou investimentos diretos dos Estados Unidos (em termos de país) são preditores estatisticamente significativos de confiança nas forças armadas dos EUA. Curiosamente, o sexo não é um forte preditor de confiança nas forças armadas dos EUA, e os sentimentos de que a China contribui para o desenvolvimento econômico estão, em quatro das seis especificações de modelagem, positivas e significativamente correlacionados com a confiança nos militares dos EUA. Esses resultados, embora não centrais para nossa análise primária, aprofundam nossa compreensão de quem, entre nossos vizinhos latino-americanos, provavelmente manterá o setor militar dos EUA em alta consideração.

Discussão e Conclusão

A relação entre os Estados Unidos e a América Latina tem sido por muito tempo tênue, caracterizada por períodos de parceria e distanciamento. Hoje, a primeira linha de esforço declarada do Comando Sul dos EUA é “fortalecer parcerias” nas Américas Central e do Sul.²⁴ Ao mesmo tempo, a China busca “puxar a região para sua órbita através de investimentos e empréstimos liderados pelo Estado.”²⁵ Nossa pesquisa levanta sérias preocupações de que os esforços da China para aumentar o *soft power* na região estão rendendo dividendos comparativos de avaliação

de confiança prejudiciais aos interesses de segurança nacional dos Estados Unidos. Principalmente, aprendemos que altos níveis de confiança no governo chinês (em comparação com os níveis de confiança no governo dos Estados Unidos) estão negativamente associados ao apoio aos militares dos EUA. Embora preocupante, os resultados dos esforços de compensatórios dessas grandes potências para conquistar corações e mentes na América Latina não precisam somar zero.

Por um lado, se as percepções positivas das contribuições da China para o desenvolvimento econômico estão positivamente correlacionadas com a confiança nos militares dos EUA (como alguns de nossos resultados de pesquisa implicam), uma implicação é que ambos os países têm o potencial de aumentar simultaneamente a boa vontade na região. Investigações no futuro devem avaliar se essas atitudes estão ligadas tanto à visão dos latino-americanos sobre influência externa em seus assuntos nacionais quanto à percepção e confiança dos latino-americanos em suas próprias instituições nacionais políticas e militares. Outra ilustração pertinente é a nossa descoberta na pesquisa que avaliações comparativas de confiança que favorecem a China são menos impactantes na formação de percepções em relação aos militares dos EUA em alguns contextos do que em outros. Principalmente, apesar da crescente presença da China, as percepções públicas sobre os militares dos EUA permanecem relativamente inflexíveis nos países da América Central, bem como em países com presidentes de direita e baixos níveis de capacidade. Nos países que exibem essas características, um resultado de soma zero é especialmente improvável. Estudiosos, formuladores de políticas e outros profissionais obteriam grande ajuda ao sondar ainda mais o mecanismo subjacente a esses efeitos heterogêneos descobertos e ao investigar as circunstâncias em que avaliações positivas dos militares dos EUA se desdobram em países que não exibem essas características.

Embora os resultados dos esforços compensatórios dos Estados Unidos e da China para conquistar os corações e mentes na América Latina possam não levar a uma soma zero, nossa pesquisa mostra que a China está em uma vantagem clara quando se trata de *soft power* na região. Na medida em que as atitudes públicas e o apoio influenciam proeminentemente os resultados da segurança nacional, a vantagem da China deve ser preocupante para os Estados Unidos. À medida que os Estados Unidos se esforçam para aprofundar os laços com militares latino-americanos cada vez mais fortalecidos e profissionalizados, não pode negligenciar iniciativas para angariar apoio público para esforços colaborativos de defesa nacional. Os esforços futuros para aprofundar as colaborações militares inter-hemisféricas (ao mesmo tempo em que evitam a escalada de maior antagonismo de poder na região) devem apresentar iniciativas para aumentar a influência do *soft power* e, mais claramente, o apoio público às instituições parceiras. □

Notas

1. Resumo da Estratégia de Defesa Nacional dos Estados Unidos da América. 2018. *Department of Defense*, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf> (acessado em 17 de junho de 2020).
2. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *A Casa Branca*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (acessado em 17 de junho de 2020).
3. Baker e Cupery afirmam que “nos últimos dois séculos, os Estados Unidos anexaram territórios, colonizaram e ocuparam Estados independentes, embargaram o comércio, invadiram para cobrar dívidas, organizaram golpes, removeram líderes democráticos, apoiaram déspotas brutais, expropriaram terras, dominaram o comércio e relações de investimento e insurgências violentas patrocinadas na América Latina” (Baker and Cupery 2013, 108).
4. Katzenstein, Peter J and Robert O Keohane. 2007. *Anti-Americanisms in World Politics*. Ithaca: Cornell University Press.
5. Baker, Andy and David Cupery. 2013. “Anti-Americanism in Latin America: Economic Exchange, Foreign Policy Legacies, and Mass Attitudes Toward the Colossus of the North.” *Latin American Research Review* 48(2): 106–130.
6. Nye Jr, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs.
7. “China’s Engagement with Latin America and the Caribbean.” June 1, 2020. *Congressional Research Service*.
8. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America.” *Issues & Studies* 53(01):1740004.
9. The “Americas Barometer” by the Latin American Public Opinion Project (LAPOP), www.LapopSurveys.org.
10. Gallagher, Kevin P. and Margaret Myers (2020) “China-Latin America Finance Database,” Washington: Inter-American Dialogue.
11. Moss, Trefor. 2013. “Soft Power? China Has Plenty.” *The Diplomat* 4, <https://thediplomat.com/2013/06/soft-power-china-has-plenty/> (acessado em 17 de junho de 2020).
12. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America.” *Issues & Studies* 53(01):1740004.
13. The Americas Barometer by the Latin American Public Opinion Project (LAPOP), www.LapopSurveys.org.
14. Os países das Américas Central e do Sul incluídos nesta pesquisa são os seguintes: México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicarágua, Costa Rica, Panamá, Colômbia, Equador, Peru, Paraguai, Uruguai, Brasil e República Dominicana.
15. Baker, Andy, and Kenneth F. Greene. 2011. “The Latin American Left’s Mandate: Free-Market Policies and Issue Voting in New Democracies.” *World Politics* 63(1): 43–77.
- Coppedge, Michael. 1998. “The Dynamic Diversity of Latin American Party Systems.” *Party Politics* 4, no. 4 (October): 547–568.
- Lodola, German, and Rosario Queirolo. 2005. “Ideological Classification of Latin American Political Parties.” Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh.
- Pop-Eleches, Grigore. 2009. *From Economic Crisis to Reform: IMF Programs in Latin America and Eastern Europe*. Princeton: Princeton University Press.
- Wiesehomeier, Nina, and Kenneth Benoit. 2009. “Presidents, Parties, and Policy Competition.” *Journal of Politics* 71, no. 4, 1435–1447.

16. The World Bank. 2018. World Development Indicators. Washington, D.C.: The World Bank. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.
17. O Banco Mundial. 2018. Indicadores de Desenvolvimento Mundial. Washington, D.C.: O Banco Mundial. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.
18. Marshall, Monty, Ted. Gurr e Keith Jaggers. 2016. *POLITY™ IV PROJECT Political Regime Characteristics And Transitions, 1800–2015 Dataset Users' Manual*. 1st ed. Centre for Systemic Peace.
19. U.S. Bureau of Economic Analysis, “Direct Investment by Country and Industry,” <https://www.bea.gov/data/intl-trade-investment/direct-investment-country-and-industry> (acessado em 17 de junho de 2020).
20. Domínguez, Jorge. 2006. “China’s Relations with Latin America: Shared Gains, Asymmetric Hopes.” *Inter-American Dialogue*, 1–59.
21. Os resultados completos da modelagem estão disponíveis mediante solicitação.
22. Ver <https://www.southcom.mil/Media/Special-Coverage/Operation-Martillo/e> <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/para-mais-detahes>.
23. Burbach, David T. 2019. “Partisan Dimensions of Confidence in the US Military, 1973–2016.” *Armed Forces & Society* 45(2): 211–233.
24. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *The White House*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905>. (acessado em 17 de junho de 2020).
25. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *The White House*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (acessado em 17 de junho de 2020).



**Dra. Kelly Senters Piazza, PhD,
Academia da Força Aérea dos EUA**

Dr. Kelly Senters Piazza é professora assistente da Academia da Força Aérea dos Estados Unidos. Estuda democratização, corrupção, descentralização, saúde pública e política de gênero na América Latina e publicou sobre esses temas na *Latin American Politics and Society*, *The Handbook of Brazilian Politics*, no *Handbook on Geographies of Corruption*, e *Global Policy*.



Major Noah C. Fisher, USAF

Major Noah C. Fisher é um gerente sênior de batalha aérea na Força Aérea dos EUA com vasta experiência tanto no E-8C JSTARS como na aeronave E-3A NATO AWACS. Possui mais de 450 horas de combate voando em missões no Afeganistão, Iraque e Síria, e forneceu comando e controle aéreo para as Forças Aéreas de mais de 25 nações parceiras. Major Fisher é mestre em Relações Internacionais pela Universidade de St. Andrews na Escócia e atualmente atua como Instrutor de Ciência Política na Academia da Força Aérea dos Estados Unidos.

O 14º Plano Quinquenal da China Revela uma Escalada de Competição entre Grandes Potências

Uma Ameaça ao Ambiente de Segurança na América Latina

TENENTE-CORONEL FIDEL CASTRO HERRERA,
FORÇA AÉREA DO PERU

Após décadas de impressionante crescimento econômico e uma visão geoestratégica de longo prazo, a República Popular da China (RPC) alcançou metas muito importantes durante os seus últimos treze Planos Quinquenais Estratégicos. A política de lançamento dos Planos Quinquenais Estratégicos começou em 1952, após a fundação da RPC. A cada cinco anos, o Partido Comunista Chinês estabelece as prioridades e objetivos para o país para os cinco anos seguintes. Em março de 2021, a RPC lançou o seu 14º Plano Quinquenal (2021-2025), reiterando a sua estratégia no exterior. Esse último plano revela uma escalada da Competição entre Grandes Potências (GPC, sigla em inglês) e representa uma ameaça para o ambiente de segurança na América Latina. A estratégia externa da China está corroendo as alianças existentes entre os países latino-americanos e os Estados Unidos (EUA). Para descobrir a intenção da China por trás do controle econômico sobre os países latino-americanos e seus objetivos decisivos de promover agendas políticas em seu benefício, devemos fazer uma análise do assunto; pode ser que a China não seja realmente a grande potência que o mundo a afirma ser.

Investimentos chineses recentes indicam que a política econômica da China no controle de países representa um fator chave em sua estratégia para a América Latina. Neste momento, dezenove países fazem parte da Iniciativa do Cinturão e Rota (BRI, sigla em inglês) da China, representando aproximadamente um trilhão de dólares de investimento em conectividade e infraestrutura.¹ De fato, o 14º Plano Estratégico da China menciona que o mercado chinês em escala ultra-grande é uma vantagem para a cooperação internacional e traz resultados de benefício mútuo, para alcançar um desenvolvimento estável e de longo prazo.² Além disso, o Plano também declara que a China promoverá a combinação de construção militar e desenvolvimentos econômicos regionais para melhor atender às exi-

gências de sua estratégia de desenvolvimento de segurança nacional.³ Como a China estimula o desenvolvimento e a economia da região, em contrapartida, ela também tem a capacidade de exercer influência sobre áreas críticas de suas economias. O resultado é que essas nações, de alguma forma, se tornam dependentes dos interesses da China.⁴ É importante mencionar que o desenvolvimento econômico impulsiona as agendas políticas na América Latina, pois o poder do capital permite uma aproximação aos tomadores de decisões políticas.

Atualmente, tais investimentos econômicos significativos têm a intenção de serem usados em troca de importante apoio político aos interesses chineses. Por exemplo, nos últimos quatro anos, três países latino-americanos cortaram os laços com Taiwan e reconheceram a RPC, seguindo a política de “Uma China Única”.⁵ Assim, a China entendeu que a América Latina desempenha um papel fundamental nessa batalha diplomática, especialmente devido ao fato de que a maioria dos países que ainda mantêm relações com Taiwan estão nesta região. Neste ponto, é importante chamar a atenção para o papel do Exército de Libertação Popular chinês (PLA, sigla em inglês) neste esforço, através de destacamentos de policiais militares em apoio à missão de manutenção da paz das Nações Unidas (ONU) no Haiti, e do envio de seu navio hospital para a região. É importante notar que o 14º Plano Estratégico da China exige um novo tipo de relações internacionais, que advoga por um sistema mais justo e razoável.⁶ Isso está em conflito com a Orientação Interina de Segurança Nacional dos EUA, que clama os EUA a “liderar e sustentar um sistema internacional estável e aberto, subscrito por fortes alianças”.⁷

No entanto, alguns estudiosos afirmam que a China ainda não é uma grande potência, pois deve primeiro resolver vários problemas internos substanciais: os investimentos da China são o resultado de uma nação em crescimento e só estão garantindo os recursos necessários para a sua subsistência nacional. Além disso, segundo George Friedman, a verdadeira realidade geopolítica chinesa é a de que a China é um país isolado, profundamente dividido internamente. Sua prioridade estratégica, conseqüentemente, é a estabilidade interna.⁸ Adicionalmente, outra razão pela qual a percepção da China como uma grande potência é falha, é que a China foi a primeira a sofrer o impacto da doença do Coronavírus (COVID-19). Inclusive, muitos questionaram o papel da China na origem da pandemia dentro de seu território e, portanto, ela tem estado sujeita a um status negativo desprestigiado perante o mundo. Vários países confrontaram a China, reclamando de sua má gestão de informações com relação ao vírus e, em algum momento, abrindo a possibilidade de responsabilizar a China pela disseminação da COVID-19. Isso reflete graves falhas dentro das instituições da China, pelo menos na arena internacional.

Em resumo, o 14º Plano Estratégico da China aumenta a GPC e significa um perigo para a situação de segurança na América Latina. A estratégia da China

prejudica as alianças existentes entre os países latino-americanos e os EUA, ao “invadir” economicamente os países e promover agendas políticas decisivas em favor dos interesses da China; mesmo que se possa contra-argumentar que a China talvez não seja, na realidade, a grande potência que o mundo a afirma ser. É importante enfatizar a política econômica que a China está desenvolvendo na América Latina e analisar os resultados políticos que estão sendo alcançados para apoiar os seus interesses, a fim de entender a estratégia da China na região. À medida que a competição estratégica se intensifica, se não mudar, isso pode acabar transformando a América Latina no novo campo de batalha para a luta hegemônica entre os EUA e a China. □

Notas

1. Ciara Nugent e Charlie Campell, “Os EUA e a China Estão Lutando pela Influência na América Latina e a Pandemia Elevou os Riscos”, (TIME, 4 de fevereiro de 2021). [Time.com/5936037/us-china-latin-america-influence](https://time.com/5936037/us-china-latin-america-influence).
2. Ben Murphy, “Esboço do 14º Plano Quinquenal de Desenvolvimento Econômico e Social Nacional da República Popular da China e Objetivos de Longo Prazo para 2035”, (Centro de Segurança e Tecnologia Emergente, 12 de maio de 2021), p. 98.
3. Ibid., p. 131.
4. Cristina de Esperanza, “China na América Latina: O início de uma nova Guerra Fria?”, (elordenmundial.com, 10 de março de 2019). [Elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/](https://elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/).
5. Ciara Nugent e Charlie Campell, “Os EUA e a China Estão Lutando pela Influência na América Latina e a Pandemia Elevou os Riscos”.
6. Ben Murphy, “Esboço do 14º Plano Quinquenal de Desenvolvimento Econômico e Social Nacional da República Popular da China e Objetivos de Longo Prazo para 2035”, p. 102.
7. Joseph Biden, “Orientação Estratégica Interina de Segurança Nacional”, (Casa Branca, março 2021), p. 9.
8. George Friedman, “A Estratégia da China”, (Futuros Geopolíticos, 11 de janeiro de 2016). www.geopoliticalfutures.com/chinas-strategy/.



**Tenente-Coronel Fidel Castro Herrera,
Força Aérea do Peru**

Ingressou na Academia da Força Aérea Peruana no ano de 1996 e se formou como piloto militar em 1999. Tem mestrado em Administração Pública (2011) e doutorado em Administração Pública (2013). Ele serviu como Auxiliar do Presidente peruano (2018-2020), Comandante Adjunto da Escola de Aviação Civil Peruana (2020-2021), ISR - Piloto de Mobilidade Aérea, piloto Learjet 36 (militar adaptado para missões ISR) e piloto da Força Aérea Peruana One - Boeing 737.

A Presença da Mulher na Força Aérea do Peru (FAP)

PERLA BACA GÁLVEZ



A Força Aérea Peruana e a Força Aérea dos Estados Unidos realizaram o seminário "Mulheres, Paz e Segurança"

Fonte: Aeronoticias - Aeronoticias (fap.mil.pe)

A presença da mulher nas Forças Armadas do Peru é resultado da Lei nº 26.628, editada pelo Congresso da República em 20 de junho de 1996. Esta previa a incorporação de mulheres na carreira militar, como oficiais e graduados, com os mesmos direitos e obrigações que o pessoal do sexo masculino. Esta lei foi promulgada quando uma mulher, pela primeira vez na história do Peru, ocupou a presidência do Congresso da República.

Algumas décadas atrás, o papel quase único da mulher peruana era ser filha, esposa e mãe. Isso foi mudando com a educação, as leis e a evolução do tempo. Em 7 de setembro de 1955, durante o governo do General de Exército Manuel Odría, foi promulgada a Lei nº 12.391 que permitiu às mulheres, pela primeira vez no Peru, votarem e serem eleitas. Para isso, ela tinha que ser alfabetizada e ter mais de 21 anos. Em 1979, o voto universal para a população feminina foi alcançado e entrou em vigor nas eleições gerais de 1980.

As mulheres foram gradualmente ganhando espaços, antes ocupados apenas por homens. A educação, a evolução do mundo, a realidade nacional foram modificando seu comportamento, o que lhes permitiu assumir novos papéis, novas formas e possibilidades de realização pessoal.

Em 20 de julho de 1996, durante o governo do Presidente Alberto Fujimori, foi promulgada a lei que, pela primeira vez, permitiu que as mulheres entrassem nas Forças Armadas como militares da ativa.

A FAP Assume o Mandato de Lei

Na FAP, a Lei nº 26.628 entrou em vigor no ano seguinte à sua promulgação. Em 1997 foi permitida a entrada de psicólogas na Força e, hoje, após 24 anos do evento, temos três coronéis dessa especialidade na FAP. Atualmente, a FAP oferece a homens e mulheres as mesmas condições inclusivas e igualitárias dentro da instituição.

A FAP conta com mulheres profissionais, técnicas e de serviços - oficiais, suboficiais e graduadas - muitas delas esposas e mães que trabalham em nossa instituição com vocação para o serviço, excelência profissional e integridade pessoal.

Após dois anos da entrada do corpo feminino nas escolas da FAP, as mulheres começaram a fazer parte das promoções em escolas de formação de cadetes e estudantes. Ou seja, elas aderiram à atividade militar entrando nas escolas e passando a fazer parte da instituição.

Após 22 anos da entrada de mulheres militares na FAP, em 2020, quando o mundo, e o Peru em particular, estavam enfrentando a feroz pandemia de COVID-19, a Escola de Oficiais (EOFAP) permitiu pela primeira vez uma mulher como Brigadeiro-General de um batalhão de cadetes. Trata-se da oficial da FAP Melanie Capa Quispe, da especialidade de Armas, Comando e Combate.

Uma Mulher Responsável pela Manutenção de Armamentos

Ingressar no Serviço de Material de Guerra (SEMAG) é chegar ao coração da instituição onde é realizada a manutenção e reparo de armas da FAP, explosivos, reparo e manutenção de assentos de ejeção, equipamento de visão noturna, paraquedas, entre outros.

Lá trabalhou por anos uma pequena mulher de maneiras gentis, mas firmes - a Major FAP Julissa Rodríguez Pérez, engenheira química especializada em Sistemas de Armas, que também é mestre em Engenharia Ambiental e Desenvolvimento Sustentável. Até recentemente ela foi chefe do Departamento de Engenharia e Projetos da SEMAG, responsável por garantir o funcionamento de armas da FAP, bombas, foguetes, pirotecnia e sistema de armas e desenvolvimento de

projetos que facilitam o trabalho da instituição nesse sentido. Nascida na cidade de Arequipa, mãe de dois jovens, há 17 anos é Oficial de Serviço na FAP, oito dos quais servindo no SEMAG. Ela está atualmente em uma missão de paz como membro dos Capacetes Azuis na África.

A Comandante Julissa Rodríguez, no final de 2019, fez parte da exposição fotográfica “Mulheres que Romperam a Desigualdade” realizada pelo Ministério da Mulher e na qual são destacadas as corajosas peruanas que inspiram e dão esperança a outras mulheres.

Três Coronéis da FAP

Era 1997 e a Força Aérea Peruana para efetivar a lei de incorporação de mulheres nas Forças Armadas fez uma chamada pública solicitando a nomeação de psicólogas para fazer parte do quadro de oficiais da instituição. Inscreveram-se 90 mulheres para 10 vagas. Sete passaram no treinamento militar e cinco foram incorporadas. Hoje, três delas são as Coronéis da FAP: Raquel Seminario Soto, Hazel Sciutto Cook e Nancy Mejía Cruz.

Inicialmente, a presença de mulheres em instituições militares não era fácil; os homens tinham que se acostumar com elas. Psicólogas entraram com o posto de Tenente e dois anos depois tornaram-se oficiais de serviço.

A Coronel Nancy Mejía lembra: “Não foi fácil atender às demandas da disciplina militar, tivemos que nos adaptar ao sistema. Estou à vontade e sou uma oficial orgulhosa de usar o uniforme”, disse esta militar e mãe feliz de um garoto de 13 anos.

Equipe Feminina da FAP

Hoje, centenas de militares da FAP com seu trabalho em todas as especialidades dão prestígio à instituição e como peruanas trabalham pelo bem comum e na defesa e desenvolvimento de nossa pátria. “Aqui, a norma é o respeito à pessoa e as atividades são cumpridas com responsabilidade, criatividade, boa comunicação e trabalho em equipe”, dizem.

Exemplos a seguir são múltiplos, como o da Major da FAP Julissa Laguna Arana, piloto de helicóptero do Grupo Aéreo N°3, que, em 2015, tornou-se a primeira instrutora piloto de aeronaves de asa rotativa no Peru. Casada com um piloto da FAP, tem duas filhas. Ela, uma mulher cordial, firme e aguerrida, voa os Bolkow e se prepara para pilotar os MI-17.

Também piloto de helicóptero é a capitã da FAP Romina Feijoo Arana, que participa de operações de apoio à pacificação na zona de emergência no Valle dos Rios Apurimac, Ene e Mantaro (VRAEM), entre outras missões.

Entre a multiplicidade de mulheres profissionais e técnicas da FAP, temos a SO3 FAP Marleni Many Zela, que é a primeira mulher mecânica aeronáutica qualificada no sistema Twin Otter DHC-6-400.

Há suboficiais que se destacam como especialistas técnicas em armamento, artilharia de helicóptero, engenheira de voo em helicópteros M-17 e mecânica a bordo de helicópteros Bell-212. No ano passado, por exemplo, a Suboficial Técnica García Velásquez, em tempos de pandemia foi qualificada como *chefe de carga* da aeronave Espartana C-27J, tornando-se a primeira mulher da FAP a se tornar mestre de cargas da referida aeronave.

Em 2020, quando enfrentamos a COVID-19 no planeta, no Peru houve um evento singular no campo militar. Duas mulheres ocuparam os primeiros cargos tanto na Força Aérea quanto no Colégio de Oficiais da Marinha. Foi a militar da FAP Melania Capa Quispe e, na Marinha, a militar Greta Ruiz. Ambas Espada de Honra de suas respectivas promoções.

Mulheres Voam em Nossa Amazônia

Do nosso território 60 % são a floresta amazônica, e nossas tripulações da FAP, há mais de oito décadas, vêm cruzando os céus daquela região complexa e intrincada, onde microclimas e condições meteorológicas exigem coragem e experiência para poder voar.

Atualmente, três pilotos da FAP voam nessa região. São elas: as capitães da FAP Kary Francia Vásquez e Fiorela Sponza Nagybabí, assim como a Tenente da FAP Genesis Diaz Chavarria. Todos as três são pilotos de transporte.

A capitão da FAP Kary Francia se formou na EOFAP em 2013 e tem pilotado um Twin Otter do Grupo Aéreo nº 42 em Iquitos há mais de cinco anos. “Eu gosto e estou feliz com meu trabalho na selva. As mudanças climáticas repentinas e a natureza dessa vasta área amazônica forçam as equipes a realizar maiores análises, planejamentos e treinamentos”, diz a jovem oficial.

Ela, como seus companheiros, cobre as rotas de Iquitos, Trompetistas, Caballacocha, Estrecho, Gueppi, Tarapoto, Pucallpa e outras cidades e campos de desembarque. “A FAP cumpre uma tarefa muito importante nessa região. Trazemos a presença do Estado para os povos pobres e remotos do nosso território, integrando-os e apoiando-os em seu desenvolvimento”, diz a Capitã Francia, que conquistou o primeiro lugar no Curso Tático-2019. Ela não é apenas uma boa piloto da FAP, mas também uma grande atleta que pratica tiro e foi campeã militar sul-americana de tiro de carabina-2012.

A Capitã da FAP Fiorela Sponza Nagybabí trabalhou quatro anos no 42º Grupo Aéreo e tornou-se a primeira piloto peruana a pousar nas águas dos turbulentos rios da nossa Amazônia. O feito foi como copiloto de um Twin Otter, nos

rios da bacia de Putumayo, na Morona, Maraón, Amazonas. “Chegamos às aldeias mais remotas onde você só pode entrar por ar ou rio. Estou feliz porque sinto que estou ajudando populações muito vulneráveis. Com representantes de outros setores do Estado, temos voado por todas as cidades ribeirinhas levando saúde, medicamentos e a presença do Estado peruano”, diz.

“Pousar nos rios da nossa selva não é fácil”, diz a Capitão Sponza, que é casada com outro piloto da FAP, um instrutor de voo. Ela sorrindo diz: “Tenho sorte de ter o instrutor em casa.” Ambos voaram juntos, mas desde que se casaram as regras de segurança impedem isso. Ela viaja pelas cidades mais remotas do nosso território. “Eu gosto do charme natural da nossa Amazônia”, diz ela.

A outra oficial que há pouco mais de um ano aderiu ao trabalho nesta região é a militar da FAP Génesis Díaz Chavarría, que é natural da costa norte de Lima. Ela sonhava em voar desde criança e depois de muito estudo e sacrifício alcançou seu objetivo. Como todos os jovens pilotos da FAP graduados da EOFAP, cumpriu com sucesso o procedimento para seu êxito obtido: 13 horas de voo no T-41 depois 60 horas no Zlin e Alarus e finalmente 120 horas na KT-1P, qualificando-se assim como piloto militar da arma de Comando e Combate. Ela agora treina na selva, no 42º Grupo Aéreo, na aeronave Twin Otter. “Me custou, senti medo, mas recebi um bom treinamento na FAP e isso me faz ter coragem e desejo de seguir em frente. O avião já decolou e não pretendo parar até chegar ao topo”, diz a militar Díaz.

A Vida de um Piloto é uma Questão de Coragem, não de Sexo Não Importa ser um Homem ou uma Mulher, o que Importa é Amar o Aroma do Céu; é Amar Voar

Mulheres Operadoras de Radares de Intercepção

Em 2002 havia quatro mulheres na FAP que, pela primeira vez, operavam radares de intercepção. Elas tinham a função de cuidar do espaço aéreo territorial e apoiar em seus voos a aeronave que sobrevoava o “céu de Quiñones”, como o céu peruano é chamado em homenagem ao nosso herói da aviação militar nacional: o *Capitão da FAP José Quiñones*.

São elas as Suboficiais da FAP Elsa La Chira, Romy Ávalos, Inés Cumpa e Angélica Rafael, que ao deixar a Escola de Suboficiais (ESOFA) passou a treinar no Centro Nacional de Defesa Aérea e Informação (CIDAN). Lá obtiveram conhecimento sobre tráfego aéreo, fraseologia, leitura de cartas e pontos de notificação, entre outros temas relacionados à especialidade de Operação de Equipamen-

tos e Sistema de Comunicação e Controle de Tráfego Aéreo e Radar. Atualmente, duas delas seguem em atividade. Hoje, também temos operadoras de tráfego aéreo.

Uma Campeã de Ouro

No esporte há a presença bem sucedida da mulher da FAP. Vale ressaltar a Capitã Yackeline Guerrero Quintana que, como cadete do 3º ano da Escola de Oficiais (EOFAP), foi campeã mundial na categoria “Cadete Militar” no I Campeonato Mundial de Atletismo das Escolas Militares, realizado na Turquia em 2010. Ela ganhou competindo com cadetes de 38 países.

Esta pequena, calma e sorridente natural da cidade de Cajamarca traz dentro de sua imagem tranquila uma oficial tenaz, forte e resoluta da FAP que obteve na época a medalha de ouro na prova de 5.000 metros. O nível físico de seus pares, como já aconteceu em outras oportunidades, parecia superlativo, mas ela não desistiu; correu como o vento e venceu. A 100 metros de distância da sua concorrente mais próxima – uma ucraniana – foi o que fez a diferença para seu sucesso. Continuou a competir, com êxito, em vários campeonatos. Atualmente existem outras atletas da FAP que se destacam no atletismo, tiro e rugby.

“Chepita” — Uma Memória Exemplar

Os civis se lembram de uma mulher que fez a diferença no Serviço de Material de Guerra (SEMAG). Foi Josefina Recuay Centeno, engenheira química que começou a trabalhar em 1979 na SEMAG até o dia de sua morte, 30 anos depois. Ela estava encarregada de implementar todos os testes químicos para os explosivos que a FAP tinha em suas unidades. Juntamente com a engenheira química Nancy Cedano Guardianos, Recuay criou o Laboratório químico da SEMAG, onde a engenheira Cedano continuou a trabalhar com o apoio de outra jovem engenheira química, Lizbeth Sánchez.

“Chepita”, como era carinhosamente chamada por seus colegas de trabalho, desenvolveu parâmetros padrão para sistemas de propulsão que orientavam o trabalho diário da SEMAG. Desenvolveu o estudo do projeto e instalação da planta de parquerização para a proteção de material de aço de baixa liga e ferro que trabalham em atrito contínuo, como pistolas, espingardas, rifles e outros.

“Chepita” fez e desenvolveu um currículo para os diferentes centros de instrução e treinamento da FAP. Realizou um trabalho de controle de estabilidade química em explosivos e explosivos elevados que fazem parte do material das Forças Armadas, a fim de lhes dar confiabilidade em seu uso.

Era professora de especialistas em armas, química de explosivos e outros assuntos relacionados. Era um livro de referência aberto para quem a consultasse. Jose-

fina Recuay percorreu todas as unidades da FAP inspecionando bombas, foguetes, mísseis, cartuchos e outras armas a fim de determinar o estado químico em que este material foi encontrado e, assim, evitar riscos de explosão e/ou fogo em seu manuseio, transporte e armazenamento. “Ela sempre teve um diagnóstico preciso”, lembraram seus colegas de classe e alunos, que disseram sobre ela: “Uma vida valiosa dedicada ao seu trabalho diário, não buscava transcendência, mas a obteve como apenas os melhores podem fazê-lo”.

A Primeira Aviadora no Peru

Carmela Combe Thomson, foi a primeira mulher piloto da aviação no Peru. Nascida em Lima em 1900, era a mais nova de cinco irmãos. Sua adolescência foi vivida lendo com aidez revistas e informações que vinham da Europa sobre a nascente aviação mundial e sobre o feito do aviador Jorge Chávez, peruano nascido na França, que, em 1910, foi o primeiro a cruzar os Alpes.



Carmela Combe: a primeira piloto do Peru com apenas 21 anos

Fonte: “Carmela Combe: a mulher que nasceu para voar - Periodismo 360° UTP” (periodismo360utp.pe)

Uma mulher singular para o seu tempo, ela dirigia automóvel e motocicleta aos 14 anos. Em 1920, após concluir um curso de aviação promovido pela empresa aeronáutica Curtiss, matriculou-se na Escola de Aviação Civil de Bellavista nos arredores de Lima, capital peruana.

Em 6 de maio de 1921, ela voou sozinha em um avião Curtiss Oriole que possuía e começou a trabalhar transportando dinheiro para o pagamento de salários aos trabalhadores em Cañete, Ica, ao sul de Lima. Em 9 de julho sofreu um

acidente de avião. A falha foi mecânica e teve que pousar em uma emergência. Os golpes, produtos do acidente, afetaram sua coluna vertebral, o que a fez sofrer dores crônicas. Mesmo assim continuou a voar. Algum tempo depois ela foi operada. Em 1932 viajou para a França, conheceu e casou-se com Julio Bardi. Teve uma filha que veio a ser engenheira química e tornou-se uma avó feliz.

A Força Aérea Peruana, em 27 de setembro de 1960, distinguiu-a com a “Cruz Peruana do Mérito Aeronáutico” por ser a primeira mulher piloto no Peru, pioneira da aviação civil nacional.

O Ministério da Aeronáutica, em 27 de janeiro de 1982, concedeu-lhe a Medalha de Mérito “Jorge Chávez Dartnell” por sua contribuição para o desenvolvimento da aviação civil.

Inês Thomann, foi a primeira peruana que, em 1939, obteve um brevê oficial para, logo depois, conseguir o de piloto internacional. Cresceu entre aviões leves e pistas de pouso. Seu pai, Emilio Thomann Wylemann, foi um dos pioneiros da aviação civil no Peru. Ele veio a ter uma escola com quatro aviões. Inês voava diariamente transportando passageiros de Lima para Punta Hermosa e Ancón, balneários perto da nossa capital. Ela voou até pouco depois de se casar com Julio Stubbs, com quem teve uma filha que estudou antropologia. Logo dedicou sua vida ao ensino do inglês e à tradução.

Na década de 40 do século passado, havia mulheres em Lima que aprenderam a voar. Foram elas: Elena Ferreyros, Rosa Prado (filha do presidente Prado), Lucha Vargas Prada, Olga Von Bischoffshausen, Mary de Querol, Frida Sammerkamp, Inés Álvares Calderón, Cristina Melgar. Foi assim que a mulher tornou-se presente no início da nossa aviação nacional. Hoje, temos mulheres pilotos na aviação comercial.

A Mulher Peruana e o Espaço

As mulheres peruanas continuaram avançando no mundo da aeronáutica e do espaço. É assim que a Administração Nacional Aeronáutica e Espacial dos EUA (NASA) tem peruanas em sua equipe de cientistas. Entre elas estão:

Melissa Soriano Horny, engenheira eletrônica e economista formada pelo Instituto de Tecnologia da Califórnia (CALTECH). Possui mestrado em Sistemas Terrestres e Ciências de Geoinformação pela Universidade George Mason. Ela é filha do montanhista Caracino Arturo Soriano e da *hwaracina* Amelia Horny. Seus pais, nascidos em Huaraz, departamento das Terras Altas do Peru, registraram-na no consulado peruano ao nascer na Virgínia, Estados Unidos, em 5 de julho de 1981.

Soriano fazia parte de uma equipe de mais de 200 pessoas que, na noite de 6 de agosto de 2012, trabalharam na complexa sequência do fantástico pouso da *Curiosity* em solo marciano.



Melissa Soriano fez parte do projeto também bem sucedido Missão Curiosidade

Fonte: <https://rpp.pe/ciencia/espacio/video-conoce-a-la-peruana-que-integra-mision-de-la-nasa-a-jupiter-noticia-976634>

Rosa Avalos Warren, engenheira aeroespacial com mestrado em engenharia mecânica, graduada pela Virginia Tech University, trabalha no Goddard Space Flight Center da NASA. Atuou em cerca de 20 missões nessa agência.

Avalos nasceu em Chilca, uma praia ao sul de Lima onde houvera avistamentos de OVNI. Filha de uma família humilde, emigrou para os Estados Unidos quando tinha 12 anos.



Rosa Avalos Warren, engenheira mecânica e de operações, sistemas, topologia e controles da NASA

Fonte: <https://www.nasa.gov/feature/i-am-artemis-rosa-avalos-warren>



Aracely Quispe Neyra, cientista peruana que inspira milhares de mulheres ao redor do mundo

Fonte: aracelyquispeneyra.com

Aracely Quispe Neyra, mestre em engenharia espacial, elétrica e astronauta, é graduada pela Capitol Technology University. Ela continua a fazer mestrado em inteligência geoespacial e doutorado em ciências.

É certificada em controle de satélites, criação de aplicações de software e projetos de sistemas elétricos para missões no espaço.

Quispe nasceu em Lambayeque, no litoral norte do Peru. Atualmente trabalha no programa James Webb, substituto do telescópio Hubble, tendo já trabalhado em outros projetos da NASA. Sua mãe, uma educadora, foi quem a pressionou a quebrar estereótipos. Com perseverança, otimismo e determinação, conseguiu realizar seus sonhos. A prática do caratê a ajudou na disciplina e formação do seu caráter.

No Peru pode-se dizer que as mulheres avançaram para alcançar uma relação igualitária, sem preconceitos e justa na sociedade, mas ainda têm que enfrentar obstáculos e realidades que a sociedade e a educação devem superar. □

Referências

Boletins virtuais FAP:

La Mujer en la Fuerza Aérea del Perú

La Primera Aviadora en el Perú, Carmela Combe

Agencia Andina de Noticias (Andina)

Entrevistas

Documentación diversa



Perla Baca Gálvez

Jornalista profissional, formada pela Universidade Católica do Peru. Possui mais de quarenta anos de experiência. Trabalhou como editora política do jornal *El Comercio*. Gálvez foi secretária de imprensa de cinco Presidentes, dois Primeiros-Ministros, um Ministro da Educação, um Prefeito de Lima, um Comandante da Força Aérea do Peru e um Comandante Conjunto das Forças Armadas. É membro honorário do Instituto Peruano de Estudos Aeroespaciais (IEHAP) e participou de cursos e seminários de treinamento na Universidade de Lima. Ela também participou de seminários no Centro de Estudos Americanos e na Escola da Costa Rica, no Ministério de Relações Exteriores do Peru, no Instituto *Art and Design* (IPAD) e em cursos e seminários oferecidos pela Diretoria de Informação e Comando de Operações da Força Aérea Peruana, entre outros. Foi Diretora de Imprensa durante a posse presidencial, reuniões presidenciais, reuniões nacionais com prefeitos e apresentação do Delegado Peruano nas Nações Unidas. Atualmente, trabalha na DINIA e é Editora da Revista “*Aviación*” da Força Aérea do Peru.

Asas Militares Femininas na Força Aérea Uruguaia

TENENTE-CORONEL AVIADOR GERARDO TAJES,
FORÇA AÉREA URUGUAIA

Introdução

O ano 2020 marcou o 20o aniversário da primeira formatura de oficiais femininos do Corpo Aéreo da Escola Militar da Aeronáutica (EMA), academia da Força Aérea Uruguaia (FAU), o que representou uma mudança de paradigma militar numa profissão que existe há mais de um século e onde a maior parte do tempo não houve a sua presença. Esta pesquisa teve como objetivo produzir um documento de referência que seja uma contribuição à bibliografia inexistente sobre o tema ao nível nacional.

Documentos e atas oficiais foram analisados, dando à pesquisa um caráter exploratório e descritivo. A amostra foi constituída por 48 mulheres das quais, ao momento deste estudo, 81,3 por cento se formaram como navegadoras, uma vez que não obtiveram seus brevês de aviador e, por isso, não terão a possibilidade de comandar uma aeronave. Este estudo procura demonstrar que existe uma prevalência do gênero feminino no Quadro de Navegadores, possíveis fatores que por si só não são identificados mas que, em seu conjunto, são correlacionados.

Quadro Teórico

A Mulher na Força Aérea Uruguaia

Ao longo dos anos, e como resultado do que acontece em outros países com muito mais história, nosso país evoluiu em diferentes pontos de vista. O sexo feminino nas Forças Armadas não está isento dessa mudança. Em todo o mundo, as mulheres permaneceram em funções auxiliares por vários anos após o fim da Segunda Guerra Mundial. Partindo do próprio pessoal de voo, a ideia de mulheres aviadoras foi solidificada globalmente a começar pelos países do primeiro mundo. Para citar um exemplo, em 1974 a Marinha dos EUA permitiu que meia dúzia de mulheres obtivessem seus brevês e se tornassem as primeiras aviadoras navais. O Exército, por sua vez, naquele mesmo ano permitiu que as mulheres chegassem ao comando de helicópteros. Dois anos depois, a Força Aérea dos EUA (USAF) incorporou a mulher em treinamento de voo. Isso foi gradual, uma vez que o sexo feminino tinha sido autorizado a entrar em tarefas de pilotagem mas não em tarefas de combate, e

com isso limitando até mesmo suas carreiras. Quanto ao comportamento global, nosso país, como indicado por Gómez (2015), “... incorporou as primeiras mulheres em 1921 nas Forças Armadas, ano em que o curso para enfermeiras militares foi inaugurado no Hospital Militar. Em 1970 elas foram admitidas nas fileiras do pessoal subalterno” (p.380).¹ Várias eram suas tarefas: de natureza administrativa, serviços, bem como profissionais nas áreas de medicina ou direito. As mulheres do quadro de saúde foram das primeiras a entrarem na Força, como explicam De León, David e Lambruschini (1998), este último tendo afirmado especificamente com relação à FAU:

“...desde 1965 a mulher esteve integrada em número crescente, embora no início fossem apenas Oficiais do Serviço de Saúde das Forças Armadas em comissão na Força Aérea. Em dezembro de 1983, formaram-se na Escola Militar de Aeronáutica (EMA) as duas primeiras Oficiais do Corpo Técnico, Escala “H” Saúde Aeroespacial (...). Em 1993, a Escola Técnica de Aeronáutica (ETA) realizou um curso exclusivamente feminino em especialidades aerotécnicas, formando 18 aerotécnicas” (pp.3-5).²

As mulheres da área civil já realizavam tarefas aeronáuticas desde 1941 no comando de aeronaves civis. A pioneira aviadora civil, Mirta Vanni, foi instrutora de várias aviadoras, como Irene Samko. E assim como um efeito cascata gerou aviadoras civis que obtiveram seu brevê, algumas delas com apenas 17 anos, como é o caso de María Susana García Duarte (mãe do autor desta pesquisa). Todas elas tinham algo em comum: o ingresso vetado nas fileiras militares devido às normas vigentes naquela época. Finalmente, em 1997 a FAU permitiu a entrada de mulheres na EMA para integrar o Corpo Aéreo (e, portanto, ter a possibilidade de obter seus brevês de aviadores), sendo a primeira das escolas militares a permitir, não apenas no território uruguaio, mas na América Latina. Naquele ano, essa Escola abriu suas portas para as primeiras 5 mulheres (das quais no período de recrutamento uma delas deu baixa da Escola), e elas continuaram a carreira com o objetivo de pertencer ao Corpo Aéreo como os homens. É importante notar que hoje a EMA só treina militares do Corpo Aéreo, ou seja, as duas únicas fileiras que se formam na academia são os navegadores ou os aviadores, não havendo outra opção. Antes dos anos 90, havia outras fileiras, como o Corpo Técnico e o Corpo de Segurança Terrestre, que não são mais formados hoje naquela Escola.

O ingresso no Corpo Aéreo é feito através do curso de seleção de voo correspondente (teórico-prático), onde se ramificarão a partir do segundo ano (Cadetes do primeiro ano) para finalmente pertencer ao Quadro de Navegadores ou Quadro de Aviadores. Os do primeiro Quadro citado não estarão no comando da aeronave, tendo tarefas no futuro de acordo com sua posição, enquanto os do segundo devem passar na parte teórica para que tenham acesso a uma bolsa de estudos para cum-

prir a fase prática e, após passar nos exames da fase prática, finalmente ingressarem no Quadro de Aviadores. Isso permitirá que seja obtido o brevê 4 anos após sua entrada na EMA, como oficial da FAU com a patente de Tenente.

Variável 1 - Psicofísico

A medicina aeronáutica é o ramo da ciência médica na área aeronáutica, conforme explicado por Arrúa (2000), onde se estudam as manifestações fisiológicas e fisiopatológicas na interação do homem com o voo, sua resistência e prevenção de lesões que possam se desenvolver naquele ambiente no qual o homem não foi criado (p.4).³

A FAU tem a Diretoria de Saúde, cujas origens são de 1917 na Escola de Aviação Militar, e hoje, como força aérea independente do Exército Nacional, tem essa Diretoria posicionada no Comando Geral da Força Aérea subordinada ao Gabinete de Medicina Aeroespacial da Instituição que, entre várias tarefas, realiza a avaliação da aptidão psicofísica dos membros, principalmente dos aeronavegantes, mas não se limitando a isso, de modo que suas práticas vão desde prevenção, detecção até mesmo tratamento de possíveis patologias que possam afetar o pessoal. Essas avaliações são realizadas por médicos das mais diversas especialidades e enfermeiros, garantindo que ao longo de sua carreira profissional as tripulações de voo sejam monitoradas e atinjam os requisitos mínimos necessários para o voo ou, uma vez que essas normas tenham sido atingidas, mantenham esse estado de aptidão sendo em si uma garantia de segurança, não só para os tripulantes, mas também para terceiros.

Esse Gabinete realiza os exames psicológicos, clínicos e laboratoriais que permitem ao pessoal do Corpo Aéreo desempenhar suas funções. O Cadete da EMA deve passar por todos os testes corretamente para obter a condição médica para cumprir a fase prática de voo. Essa etapa começa muito antes da parte teórica do voo ser realizada. Algumas dessas áreas são odontológicas, otorrinolaringológicas, oftalmológicas, psicológicas, tempos de reação e laboratoriais, para citar algumas. A obtenção da não aptidão durante a estada na EMA por um Cadete, é uma causa de retirada do Instituto, uma vez que, como indicado acima, se ele não pode pertencer ao posto de Navegador ou Aviador (isto é, Corpo Aéreo) ele não pode integrar as fileiras do Corpo de Estudantes da EMA. Entre os diferentes exames, estamos interessados nas medidas de tamanho (altura), bem como destaque em outros tipos de exames que compõem a variável, como a psicologia da aviação. Quanto aos tempos de reação, esses serão o terceiro componente da variável a ser estudado. Isso é necessário pois, como cita Arrua (2000), “altos e baixos níveis de atenção situacional significam um prejuízo ao desempenho do indivíduo” (p.51).⁴ Esse grau de alerta pode ser mensurável graças a diferentes ferramentas, já que em

termos psicológicos ainda são respostas humanas a estímulos. Nesse caso, cada indivíduo entrará em uma sala onde diferentes experimentos com estímulos serão realizados. O tempo de reação é o tempo que se passa entre o início do estímulo e a resposta do indivíduo.

Variável 2 - Motivacional

Dada a existência de diversas teorias sobre o tema, a teoria mais estudada foi a escolhida pela Chefia de Estudos da EMA para a carreira do Cadete, que propõe que a motivação humana se baseia na vontade de satisfazer suas necessidades. Essa teoria é a da motivação humana do psicólogo Abraham Maslow, que identificou as principais necessidades do ser humano ao identificar cinco categorias de necessidades que se adaptam ao trabalho de pesquisa, uma vez que o cumprimento de cada necessidade se reflete na integridade da pessoa. É assim que Quintero (n.d.) as descreve resumidamente:

Necessidades fisiológicas. São de origem biológica e são orientadas para a sobrevivência do homem; as necessidades básicas são consideradas e incluem coisas como: necessidade de respirar, de beber água, de dormir, de comer, de sexo, de se abrigar (p.2).

A pessoa que está na rua, e que não tem um prato de comida, é considerada não ter suas necessidades básicas cobertas. Portanto, o próximo passo não pode ser alcançado na pirâmide, pois não tem a grande maioria das necessidades anteriores concluídas.

Necessidade de segurança. Quando as necessidades fisiológicas estão em grande parte satisfeitas, surge um segundo passo de necessidades voltadas para a segurança pessoal, ordem, estabilidade e proteção. Dentro dessas necessidades estão coisas como: segurança física, emprego, renda e recursos, família, saúde e proteção contra o crime de propriedade pessoal (p.2). Então aquele indivíduo que tem seu teto, saúde e pode ter um teto próprio, tem essa necessidade coberta. Como podemos observar, estar em um próximo passo significa que o passo anterior está satisfatoriamente cumprido.

Necessidade de amor, afeto e pertencimento. Quando as necessidades de segurança e bem-estar fisiológico são moderadamente satisfeitas, a próxima classe de necessidades contém amor, afeto e pertencimento ou afiliação a um determinado grupo social e são orientadas para superar sentimentos de solidão e alienação. Isso permite que você integre um grupo social, seja e sinta-se parte de algo mais (p.2).

Necessidade de estima. Quando os três primeiros tipos de necessidades são moderadamente satisfeitas, as chamadas necessidades de estima surgem orientadas para a autoestima, reconhecimento para a pessoa, realização pessoal e respeito ao próximo. Ao satisfazer essas necessidades, as pessoas se sentem confiantes e

valiosas dentro de uma sociedade; quando essas necessidades não são atendidas, as pessoas se sentem inferiores e inúteis. Neste particular, Maslow apontou para duas necessidades de estima: uma inferior, que inclui respeito ao próximo, a necessidade de status, fama, glória, reconhecimento, atenção, reputação e dignidade, e uma outra superior, que determina a necessidade de autorrespeito, incluindo sentimentos como confiança, competência, realização, domínio, independência e liberdade. Necessidades de autorrealização são as mais altas e estão no topo da hierarquia. Maslow as descreve como as necessidades de uma pessoa ser e fazer o que a pessoa “nasceu para fazer”, ou seja, é o cumprimento do potencial pessoal através de uma atividade específica. (pp.2-3).⁵

Desta forma, uma pessoa que se inspirou para ser piloto deve fazer todo o possível para ser um aviador. Sem dúvida, alcançar esse objetivo, que por si só já é muito sacrificado, exige bases sólidas de todas as etapas anteriores. Da mesma forma, a permanência na EMA em regime de internato durante 4 anos visa a que o Cadete seja 100% corpo e mente dedicados à tarefa que realiza, sem ter que se preocupar com coisas externas. Para isso, o ideal é que os Cadetes tenham satisfeito as 5 necessidades para estar no topo da pirâmide apenas pensando no Curso de Voo, sem qualquer interferência em seu desempenho normal.

Variável 3 - Desempenho Acadêmico

A EMA possui a área de Chefia dos Estudos, que é a área responsável pelos procedimentos relacionados a cursos, alunos, professores e exames em geral. Sua função é materializar o processo de formação acadêmica do Cadete para se tornar Oficial da FAU. A carreira é desenvolvida em quatro anos acadêmicos, graduando-se em Defesa Militar Aeroespacial, com opção de aviador, logística ou comunicação e eletrônica, sendo essas opções dentro das fileiras correspondentes de Aviador (para o primeiro) ou Navegador (para as outras duas opções). Embora durante a carreira tenham uma preparação cultural e militar, com uma grande carga de professores civis que não têm nada a ver com os estritamente militares, o desempenho acadêmico nomeado como variável para o presente trabalho está relacionado apenas com o voo e sua aplicação direta no alcance ou não da fase prática, já que para isso a fase teórica deve ser totalmente satisfeita.

Exposição do Problema

Esta pesquisa buscou investigar o fenômeno observado em relação ao grande número de oficiais mulheres que pertencem ao Quadro de Navegadores do Corpo Aéreo da Força Aérea Uruguaia.

Aspectos Metodológicos

O presente estudo foi realizado no âmbito da Força Aérea durante o ano de 2020, levando em conta o período de trabalho a partir de 1998 (ano que a Cadete feminina já começava com o curso de voo). Houve uma visão exploratória no início, uma vez que é um problema que não foi abordado na FAU. A revisão da literatura revelou que existem apenas estudos semelhantes em outros países que se adaptam a realidades diferentes da nossa. Também entendeu-se que era descritivo, pois tentava relacionar conceitos e responder a eventos que não deixam de ser sociais, porque são pessoas.

A metodologia desta pesquisa se baseia em duas abordagens que determinam, portanto, a terceira. Assim, a abordagem quantitativa utiliza a coleta de dados importantes que sustentam a hipótese. Quanto à abordagem qualitativa, serviu para dar um refinamento à pesquisa, obtendo, por exemplo, por meio de questões aprofundadas, informações importantes que foram analisadas e trianguladas, onde a forma como os indivíduos percebem a situação e a interpretam é examinada. Por fim, a abordagem mista mistura as duas anteriores, após a coleta de números e observações, contrastando informações quantitativas com informações qualitativas, proporcionando ao pesquisador um diagnóstico concreto e real para entender o problema. A conveniência de utilizar um conjunto de abordagens e métodos de pesquisa reside em abrir a maior oportunidade de compreender o fenômeno estudado.

Projeto de Pesquisa

É do tipo não experimental, uma vez que os fatos e variáveis foram observados como eles já existem na realidade e existiram no período estudado. Ou seja, o pesquisador deliberadamente manipulou as variáveis acima mencionadas para ver o efeito do outro. Também foi um corte transversal, já que foram em momentos específicos; algo como tirar uma foto do que aconteceu em um período já estabelecido no contexto em estudo que estava no curso de voo.

As variáveis estudadas foram, em primeira instância, as condições psicofísicas; depois as psicológicas e, finalmente, as motoras. Todas elas ocorridas no campo dos testes no gabinete psicofísico e na prática de voo. A segunda variável é motivacional e a terceira variável o desempenho acadêmico.

Hipótese

O pesquisador colocou assim: há uma relação de prevalência entre o Quadro de Navegadores e as condições psicofísicas, motivacionais e acadêmicas no sexo feminino da EMA. Para apoiar ou refutar a hipótese foram utilizadas uma série de téc-

nicas de coleta de informações, como levantamentos (para começar com a exploração e coleta de dados), bem como entrevistas com o objetivo de aprofundar opiniões e experiências de fundamental importância. A documentação se constituiu nos registros oficiais do Esquadrão de Voo Básico (unidade de voo onde os cursos são realizados) e da Diretoria da EMA, bem como estudos anuais dos testes psicofísicos do próprio Gabinete Psicofísico, que estão no Comando da Força Aérea.

Resultados

Variável Psicofísica (Altura)

Objetivo específico: identificar os aspectos psicofísicos do sexo feminino que influenciam o Quadro de Navegadores.

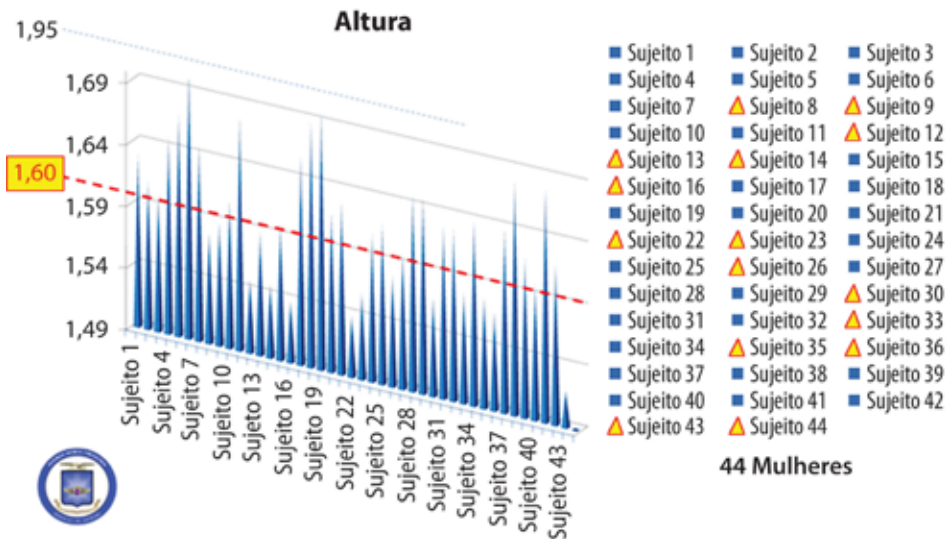


Figura 1. Altura (metros)

Fonte: Documentos do Gabinete Psicofísico da Força Aérea elaborados pelo autor

A partir da amostra obtida de 44 mulheres (de um total de 48 mulheres) foram obtidos dados interessantes e reveladores. De 4, esses dados específicos não foram encontrados. 34% (15 mulheres) não ultrapassaram 1,60m. De acordo com o que pode ser visto na prática, essa altura “mínima” é dada não por uma limitação médica que as desqualifica de voar, mas sim por uma limitação operacional que está ligada à própria aeronave. Nossa aeronave de treinamento T-260 (nomenclatura FAU para o Leonardo SF-260 de origem italiana) tem uma pequena cabine, assentos lado a lado onde há praticamente uma esfregação ombro a ombro. O assento de cada piloto tem uma inclinação de 10,5° para trás (muito possivelmente

para aumentar ligeiramente a tolerância do piloto às forças “G”, porque é uma aeronave com características acrobáticas e também permite confortavelmente o uso do paraquedas traseiro). Como contrapartida, essa posição torna mais longa a distância da perna para acessar todos os pedais (*palonnier*) por essa leve inclinação para trás. Se o piloto de menor estatura estender os pés para alcançar o *palonnier* e assim ser capaz de ter controle total dos comandos de voo, ele provavelmente sacrifica a visão para a frente e, com isso, varia suas referências visuais na cabine, tão necessárias no controle básico da aeronave nos estágios iniciais para o voo e, claro, posteriormente, em condições visuais de voo.

Em outros países, eles já passaram por situações semelhantes, como é o caso da própria USAF. No decorrer desta investigação o Comando de Educação Aérea e Treinamento da Força Aérea eliminou os requisitos mínimos de altura. Isso acontece porque eles têm a possibilidade de que no ingresso de uma mulher (ou homem), uma avaliação antropométrica é realizada para atribuir um tipo de aeronave que se adapte às suas condições (ou seja, isso é possível porque eles têm diferentes tipos de plataformas em seu inventário). Isso não acontece na FAU no que diz respeito ao treinador básico da EMA.

Foi motivo de preocupação por parte dos Comandos da EMA a situação em que uma pequena estatura afeta o curso normal do voo em sua fase prática. As duas manobras que mais foram afetadas pela altura do piloto Cadete, como refletido nas minutas oficiais do Esquadrão de Voo, foram o voo de dorso e a fase de pouso.

Em ambos os casos (entre outras fases de menor risco) a importância nesta aeronave da necessidade de uma estatura não muito baixa é evidente. O T-260 é um modelo fabricado na Itália e foi, sem dúvida, projetado para uma altura média de homem (que na Itália é de 1,77m e não muito longe dos 1,73m do nosso país). Essa aeronave também era o tipo de treinador básico da Força Aérea Italiana, uma organização que não permitia a entrada de mulheres em suas fileiras até o século XXI e onde esse modelo já havia sido fabricado anos atrás.

Nos últimos anos na EMA a baixa estatura das mulheres teve um grande impacto como causa da perda da fase prática devido principalmente ao impacto na segurança de voo, conforme registrado na ata oficial.

A Figura 2 mostra a razão de maturidade de acordo com os estudos realizados no Departamento de Psicologia. Esses indicadores são um resultado global que são enquadrados no resumo fornecido ao pesquisador de projeções gráficas como o teste Machover ou o teste de Inventário de Personalidade (traços de personalidade) - testes projetivos caracterizados por questões abertas que podem indicar depressão ou angústia. O número reflete o resultado de 42 mulheres (de um total de 48 mulheres, pois o resultado das seis restantes não é registrado).

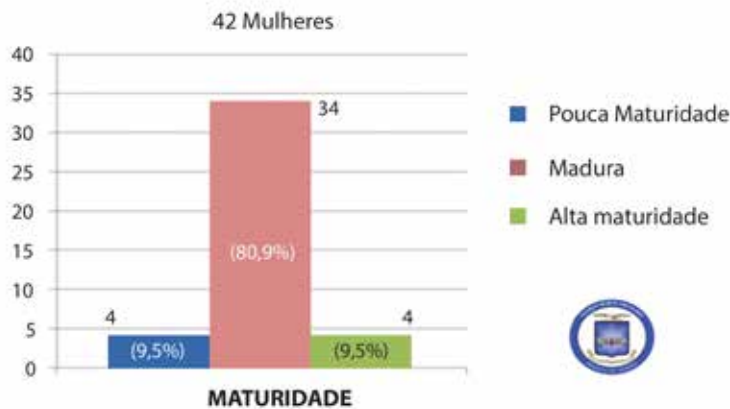


Figura 2. Maturidade

Fonte: Documentos do Gabinete Psicofísico FAU, elaboração do autor

Enquanto isso, é de importância e interesse os percentuais de nível “imaturo”, representados por quatro das 42 mulheres e equivalente a 9,5%. Verificando os dados cruzados com os minutos correspondentes do Esquadrão de Voo Básico dessas quatro mulheres, uma delas falhou pela segunda vez em um teste teórico, não acessando a fase prática. Enquanto as outras três mulheres mostraram não controlar o avião de forma básica, e duas dessas três apresentaram comportamentos de desorientação e até mesmo bloqueio em situações onde o piloto instrutor teve que assumir o comando do avião.

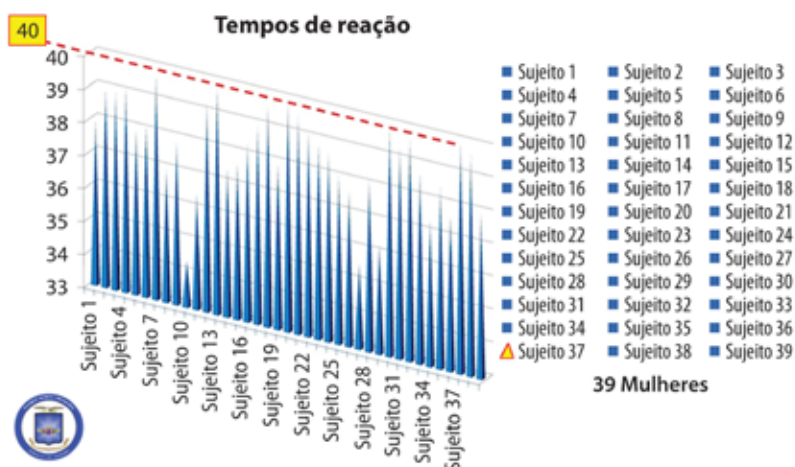


Figura 3. Tempos de reação

Fonte: Documentos do Gabinete Psicofísico da FAU, elaboração do autor

A Figura 3 indica um número de dois dígitos que é um valor médio dos tempos de reação realizados no Gabinete Psicofísico pelos Cadetes do 1º ano. Esta média é de exercícios de tempo de reação. Reflete o resultado de 39 mulheres (de um total de 48 mulheres, pois o resultado das nove restantes não é registrado).

No caso do Sujeito 37, está no teto do que é permitido (40 centésimos), por isso o Gabinete deve avaliar outros fatores para lhe dar sua aptidão.

Além disso, e de acordo com dados cruzados, essa Cadete feminina, não só teve “lentidão” nos tempos de reação, mas está dentro do grupo de “pouco motivados”.

Outro fato não menos importante é que das 39 mulheres há 16 delas que estão em média entre 39 e 40 em tempos de reação - um valor bastante alto. De acordo com a ata, 68,75% dessas 16 mulheres tinham conceitos de lentidão na cabine, falta de reação, medo e insegurança, falta de percepção ou pouca atenção distributiva. Os 31,15% restantes perderam o Curso Teórico e não passaram para a fase prática.

Sem dúvida, há uma grande importância em reagir rapidamente em uma aeronave, uma vez que é uma máquina ágil e instável, ainda mais em fases como decolagem e pouso, e, portanto, a necessidade de os valores médios serem baixos, permitindo reagir rapidamente a qualquer circunstância. Também foi possível determinar com informações cruzadas que de 15 delas, cinco mulheres tiveram valores de tempo de reação acima do valor médio 39, enquanto outras cinco mulheres estiveram acima do valor médio 38 (ainda alta) e, finalmente, outras cinco mulheres remanescentes estiveram entre 35,6 e 37,7 de valor médio, o que, embora friamente menor comparativamente, não é exatamente um valor baixo e poderiam portanto, serem levados em conta em futuras pesquisas podendo os valores acima recebidos do Departamento de Psicologia serem reafirmados na cabine de voo na fase prática.

Variável Motivacional

Objetivo específico: identificar os aspectos motivacionais do sexo feminino que influenciam O Quadro de Navegador

A Figura 4 mostra a motivação de acordo com os estudos realizados no Departamento de Psicologia. Esses indicadores são mesmo por meio do discurso, uma vez que outras técnicas utilizadas, por si só, não têm validade para essa variável. Como instrumento a entrevista é então usada para investigar conteúdos não observáveis e aqueles que seu conteúdo resultou das técnicas mencionadas acima. O resultado de 42 mulheres (de um total de 48 mulheres, pois o resultado das seis restantes não é registrado) não indica que 50% estavam “pouco motivados” algumas semanas antes do início do Curso de Voo.

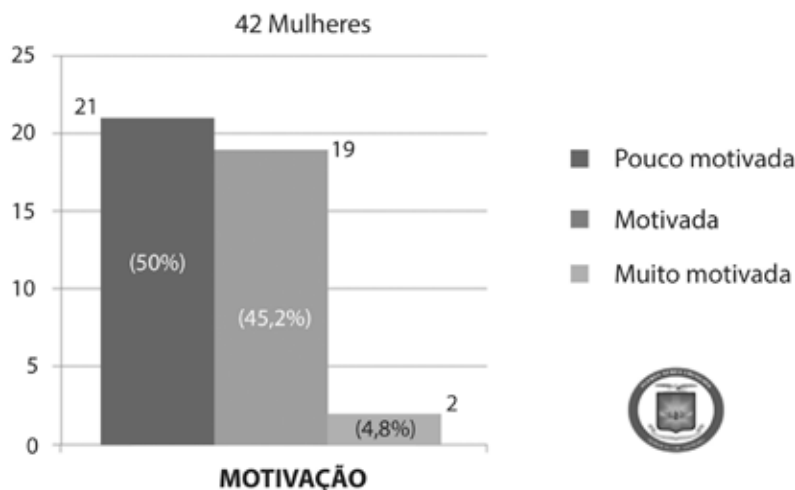


Figura 4. Motivação

Fonte: Documentos do Gabinete Psicofísico FAU, elaboração do autor

Normalmente esse é um ano muito esperado por todos os Cadetes, onde um dos objetivos mais desejados da carreira aeronáutica militar é alcançado, que é voar. Iniciar o Curso de Voo e ver que ao longo dos anos 21 Cadetes mulheres começaram de forma “desmotivada”, é um aspecto que deve ser estudado mais adiante. É também um ano que, além do Curso de Voo, elas passaram para o Curso Profissional na própria Academia, receberam a insígnia de espadim em seu uniforme (que é o símbolo do Comando e é o ano que também começam a ter Cadetes juniores).

Também é necessário mencionar que das 50% que estavam “pouco motivadas”, um número expressivo obteve valores médios entre 39 e 40 centésimos em tempos de reação. Portanto, o pesquisador pode ver uma relação entre desmotivação com alto número de tempo de reação.

Variável de Desempenho Acadêmico

Objetivo específico: identificar os aspectos acadêmicos do sexo feminino que influenciam o Quadro de Navegadores. Para isso, levamos em consideração as que passaram para a fase prática e as que não passaram.

O desempenho acadêmico diz respeito apenas a matérias de: procedimentos de estilo (da aeronave), teoria do voo, mecânica e sistemas, emergências e navegação, entre outros. Todos estritamente relacionados ao Curso de Voo.

De todas as Cadetes femininas (48), 18,75% não passaram da fase teórica do Curso de Voo, conforme registrado na ata oficial. Aprofundando-se nesses resul-

tados, em pesquisa realizada pelo pesquisador com todos elas (muitas das quais já deixaram a Instituição), 80% expressaram que o resultado de suas notas era o que esperavam, ao contrário dos 20% restantes que responderam que não era.

O desempenho é como o produto final de uma soma de diferentes fatores que vão desde motivação, atitude, maturidade, ambiente social dentro e fora da EMA, e até mesmo a relação com a família entre outros aspectos. As matérias usadas para esta variável têm que ser diretamente relacionadas com o voo, por isso não é difícil deduzir que você tem que ser motivado sem dúvida para entender tópicos tão díspares quanto o funcionamento de um motor, o sistema elétrico, procedimentos de voo, emergências (memória), ser capaz de tocar todos os interruptores e indicadores do cockpit, apenas para citar alguns. São matérias de uma grande carga mental, de compreensão e raciocínio que não perdoa indivíduos sem concentração, dispersos, com falta de atenção e interesse.

Conclusões

Hipótese

Quanto à hipótese geral apresentada, não se pode dizer que é totalmente válida. Se houver influências das condições psicofísicas e motivacionais sobre a prevalência do sexo feminino no Quadro de Navegadores da EMA, que embora estejam presentes, estas estão de forma moderada, exigindo pesquisas específicas em determinadas áreas para determinar o grau de incidência e apoiar enfaticamente sua existência.

Quanto ao desempenho acadêmico variável não é possível identificar qualquer tipo de relação, o que justifica que a variável acima mencionada afeta de forma diferente por ser mulher, sendo neste caso o mesmo do sexo masculino. Ou seja, é estudado, é aprovado, e se isso não acontecer, resulta na perda do Curso teórico de Voo. Em detalhes podemos ver:

Psicofísica

Altura

Havia 15 mulheres de um total de 48 que tinham uma altura abaixo de 1,60 m, o que finalmente acabou afetando a prática mais para a área operacional ligada ao nosso treinador T-260 do que para a área médica ligada a alguma afetação que desabilita o voo. Portanto, é muito provável que se outro tipo de cockpit de voo não for obtido, o tamanho de 1,60 m ainda será um limite crítico para ser um aviador.

No entanto, e embora não tenha sido parte da investigação, no caso das mulheres no Quadro de Aviador na FAU foi possível verificar que existe atualmente um caso de um aviador que com um valor inferior a 1,60 m atingiu a perícia necessá-

ria. Isso certamente não faz com que seja correto afirmar enfaticamente que o limite inferior de altura é uma qualidade necessária e suficiente. No entanto, há apenas um caso nessas duas décadas.

Maturidade

Foi visto que de um número de 42, apenas quatro mulheres apresentaram um nível de maturidade enquadrado em “imaturo”. É preciso entender o conceito de que a maturidade é medida em valores esperados na sua idade. Dessas Cadetes do sexo feminino, uma falhou em um teste teórico pela segunda vez, não passando para a fase prática. Enquanto as outras três Cadetes femininas mostraram conceitos semelhantes em voo relacionados a problemas para controlar o avião de forma básica, desorientação, perda de controle da aeronave e até mesmo bloqueio em situações onde o piloto instrutor teve que assumir o comando do avião.

Embora seja muito importante detectar a relação entre maturidade e atividade aérea, ainda mais quando há conceitos que ameaçam a segurança de voo, foi possível identificar que há uma relação significativa entre maturidade e desempenho no curso de voo sendo esta uma relação moderada que deve ser estudada com mais cuidado.

Atualmente a Diretoria da EMA está realizando um trabalho especial como resultado desta pesquisa com o psicólogo da Unidade quanto ao nível de maturidade nos estágios iniciais dos Cadetes (para ambos os sexos), tendo assim uma janela de pelo menos 18 meses para trabalhar com o indivíduo diretamente antes de iniciar o curso prático de voo. O profissional foi formado, entre outros locais, no INMAE (Instituto Nacional de Medicina Aeronáutica e Espacial) da Argentina.

Tempos de Reação

O resultado da análise de 39 mulheres (de um total de 48) mostra que o tempo médio de reação em 16 (41%) delas está entre os valores de 39 e 40. Essa média é considerada alta, tocando o limite superior (40). Ou seja, a resposta é um pouco lenta conforme necessário em termos dessa área estudada da variável psicofísica.

Também dessas 39 mulheres com as quais os resultados do tempo de reação são contados três obtiveram o valor de 39,9, das quais duas são indicadas como tendo “pouca maturidade”, podendo sugerir que a existência entre esses dois fatores é possível, mas não conclusiva. É necessário permitir alguns anos para aumentar a amostra e ter dados mais precisos.

Também é importante mencionar que os reflexos são uma habilidade treinada, de modo que valores elevados também podem estar relacionados com as primeiras vezes que o teste de reação foi realizado. Portanto, valores elevados nem sempre

devem estar ligados a alguma patologia particular. É por isso que não é viável enfatizar que há uma relação de causa e efeito entre os altos tempos de reação e o que se reflete no desempenho na cabine.

Uma investigação mais avançada na qual se estabelece até que ponto apenas essa variável específica pode afetar emerge como aconselhável.

Motivacional

Segundo os dados do Departamento de Psicologia foi identificada baixa motivação em 50% das mulheres (de um total de 42 mulheres), logo no começo do Curso de Voo.

Observa-se também que a baixa motivação está relacionada aos altos números de tempo de reação, com média de todos aqueles no nível “pouco motivado” em 38,9.

A Diretoria do Instituto após a investigação aumentou significativamente a coordenação que já era feita com outras unidades da Força para a realização de atividades conjuntas a fim de complementar não apenas a formação dos Cadetes em geral (embarque e desembarque de aeronaves, rapel de helicóptero, etc.), mas também para que possam aumentar o nível de motivação de acordo com o que seria esperado de um Cadete da Força Aérea, trabalho que continua a ser feito.

Da mesma forma, o número de oficiais mulheres foi aumentado para integrar o quadro de oficiais da Academia, de modo que gerassem um vínculo de mentor, dando sinais de liderança e gerando empatia, gerando assim mais possibilidades para Cadetes mulheres.

Desempenho Acadêmico

Nesta área, não há uma relação estatística ou observável significativa do desempenho acadêmico que influencie no Quadro de Navegadores.

Considerações Finais

Este estudo mostra que há prevalência do sexo feminino no Quadro de Navegadores, com os possíveis fatores que, como um todo, se correlacionam.

Por fim, é altamente honroso para a FAU realizar esse tipo de pesquisa que tem como principais objetivos a geração de conhecimento e a solução de problemas práticos através de um processo tão importante quanto os resultados obtidos. □

Notas

1. Gomez. O papel da mulher nas Forças Armadas. Um ponto de vista na perspectiva dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos". (2015). P. 380 Recuperado de https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=88164.
2. De Leon, David, Lambruschini. "Revisão do marco legal que regula a atividade profissional e social das mulheres na Força Aérea Uruguaia." (Monografia). Escola de Comando Aéreo e Estado Maior, Montevideu, Uruguai. (1998). P. 3-5.
3. Arrua. Contribuições para uma investigação sobre Força Aérea e Saúde. (Monografia). Escola de Comando Aéreo e Estado Maior, Montevideu, Uruguai. (2000). P.4Arrúa.
4. Ibid. P. 51.
5. Quintero, Teoria das Necessidades de J. Maslow. (s.f.). Q.2-3. Recuperado em 16 de dezembro de 2018, http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf.



Tenente-Coronel Aviador Gerardo Tajés, Força Aérea Uruguaia

O Tenente-Coronel Aviador Gerardo Tajés (graduado em Defesa Militar Aeroespacial), é o Vice-Diretor da Escola Militar de Aeronáutica da Força Aérea Uruguaia (FAU). Atualmente é Comandante-Piloto designado para o Esquadrão Aéreo N° 5 (Helicópteros), com 2.300 horas de voo em asas fixas e rotativas. É piloto instrutor UH-1H treinado na Aviação do Exército Argentino, piloto comandante do Bell 212 e copiloto da plataforma AS-365 Dauphin. Ele atuou na África em quatro destacamentos sob a bandeira das Nações Unidas, acumulando mais de 1.000 horas nas operações da UNMEE na Etiópia e MONUSCO na República Democrática do Congo, completando um total de 44 meses na área da missão. Tenente-Coronel Tajés é graduado pela Escola Militar de Aeronáutica, graduado pelo Curso superior de Comando e graduado no Curso de Estado Maior Aéreo da Escola de Comando e Estado Maior Aéreo da FAU.

Melhoria Contínua e Funções de Gestão como Ferramenta para o Controle Militar Estratégico

MESTRE CARLOS A. SEGURA VILLARREAL,
UNIVERSIDADE DA COSTA RICA

O mundo está cada vez mais dinâmico, conectado e instável sob todos os pontos de vista e, a cada dia, são gerados novos problemas que os estrategistas militares devem ser capazes de resolver ou pelo menos minimizar de forma efetiva.

Em muitas instâncias, um número enorme de informações é gerado diariamente, o que dificulta a manutenção de um controle rigoroso sobre as ações executadas na unidade militar. É precisamente esse controle ineficiente, ou a falta de uma metodologia de controle clara e concisa, que torna impossível alcançar os resultados estratégicos desejados.

Em relação ao acima exposto, Jones & George comentam que:

(...) uma das principais tarefas que um gerente enfrenta é a administração do ambiente organizacional. Forças do ambiente externo (fora da organização) dão lugar a muitas oportunidades e ameaças para os gerentes e suas organizações. Além disso, dentro da organização, os gerentes devem dar atenção a muitas das oportunidades e ameaças que podem surgir, ao utilizar os recursos da organização.¹

Entendendo a unidade militar como uma organização e o gerente como o estrategista militar, este último deve ser capaz de ter uma visão ampla, sem limitações ou restrições de qualquer tipo, o que lhe permite ter controle sobre os resultados estratégicos desejados. Deve ser lembrado também que:

Os artesãos têm que se treinar para ver, para captar coisas que a outras pessoas passam despercebidas. O mesmo se aplica aos gerentes de estratégia. Aqueles com uma espécie de visão periférica são os mais capazes de detectar e tirar proveito dos eventos à medida que eles se desdobram.²

É importante levar em consideração que «um dos principais desafios no campo da estratégia tem sido o desenvolvimento de ferramentas que permitam apoiar o processo de tomada de decisões estratégicas».³ Entretanto, é aqui que entra em jogo a importância da inovação. É importante ter em mente que os tipos de inovações que podem ser identificados são: “Inovações de Produto, Inovações de

Processo, Inovações Organizacionais e Inovações de Marketing”.⁴ Que, para o caso específico apresentado neste artigo, pode ser visto como uma inovação no processo de controle de resultados estratégicos. A inovação que, como a “busca por produtividade, qualidade e rapidez, gerou um número extraordinário de ferramentas e técnicas de gestão (...)”.⁵

Tenha em mente que não se trata de aplicar ferramentas porque se gosta delas ou porque são fáceis; trata-se de aplicar ferramentas eficazes que ajudem a alcançar os objetivos desejados através de um crescimento estratégico controlado e evolutivo.

Em relação ao acima exposto, deve-se levar em conta que:

O crescimento estratégico resultou de uma conscientização das oportunidades e necessidades, criadas pela mudança da população, renda e tecnologia, para usar os recursos existentes ou em expansão de forma mais rentável. Uma nova estratégia exigiria uma estrutura nova ou pelo menos remodelada para que a empresa ampliada fosse operada de forma eficiente.⁶

Assim como a nova estratégia exigiria essa nova estrutura para ser operada eficientemente, a metodologia de controle, que é aplicada a todo o processo estratégico, precisa ser inovadora para que seja possível ter um controle eficaz e continuamente melhorado sobre os resultados estratégicos desejados.

É preciso levar sempre em consideração que, “apenas para manter a sua posição relativa, uma empresa deve avançar através de um crescimento e mudança contínuos”. Para melhorar a sua posição, ela deve crescer e mudar pelo menos duas vezes mais rápido do que isso”.⁷

Essa mudança necessária e urgente, que muitas organizações ou unidades militares requerem para alcançar seus objetivos, deve girar em torno do planejamento estratégico que esteja em desenvolvimento. A esse respeito, Armijo, citado por Walter & Pando, indica que:

O planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão que permite dar apoio à tomada de decisões pelas organizações sobre suas atividades atuais e o caminho que devem seguir no futuro, para se adequarem às mudanças e exigências impostas pelo ambiente e para alcançar maior eficiência, eficácia e qualidade nos bens e serviços que fornecem. Consiste em um exercício de formulação e estabelecimento de objetivos de caráter prioritário, cuja característica principal é a implantação de cursos de ação (estratégias) para alcançar esses objetivos. A partir dessa perspectiva, o planejamento estratégico é uma ferramenta chave para a tomada de decisões.⁸

Embora seja verdade que, nas palavras de Pulgarín & Rivera, toma-se consciência de que “as empresas, portanto, necessitam de ferramentas que sejam fáceis de adquirir e tenham um alto impacto”.⁹ Também, é importante que sejam ferramen-

tas com uma boa base metodológica, contribuindo assim, para um processo mais flexível e controlado.

Por outro lado, Mintzberg, Ahlstrand & Lampel chegam ao ponto de dizer que “somos as pessoas cegas e que o treinamento estratégico é o nosso elefante na sala”. Como ninguém viu o animal inteiro, todos se apoderaram de uma ou outra parte dele e continuaram em total ignorância sobre o resto”.¹⁰ Essa ignorância talvez tenha impedido muitos profissionais de hoje, de visualizar a possibilidade de integrar diferentes metodologias ou ferramentas eficazes que possam ser inovadas, tornando-se assim uma metodologia ou ferramenta integral.

Por essa razão, é necessário contribuir com literatura que permita justificar a importância da integração do ciclo de melhoria contínua e das funções de gestão como uma ferramenta de controle militar estratégico. Uma nova ferramenta inovadora de controle poderia ajudar a ter controle sobre os resultados estratégicos desejados de uma maneira simples e ágil.

Por esse motivo, para conseguir isso, analisar-se-á primeiro o ciclo de melhoria contínua, pois é uma das ferramentas mais importantes que existem para melhorar as atividades que são realizadas dentro de uma organização ou unidade militar. Em seguida, será feita uma análise das funções da administração porque tudo o que é desenvolvido em uma unidade militar, para ser eficiente e ter controle, coloca em prática essas funções, que são executadas pelo estrategista militar. Por último, justificar-se-á a importância da integração de ambos os conceitos como ferramenta para o controle militar estratégico.

Ao longo de todo esse processo, é indispensável que o papel da liderança estratégica nunca seja negligenciado, pois esta “é a capacidade do diretor geral e dos demais superiores de comunicar aos seus subordinados uma visão convincente do que eles querem alcançar”.¹¹

Metodologia

É de vital importância para todo estudo determinar o tipo de pesquisa a ser realizada, uma vez que, segundo Hernández, Fernández & Baptista: «as ideias da pesquisa representam a primeira abordagem da realidade a ser investigada ou dos fenômenos, eventos e ambientes a serem estudados”.¹²

Para o caso específico desta pesquisa não-experimental com design transversal, por um lado, Wentz, McLaren, Creswell, Hernández-Sampieri et al. y Kalaian, citados por Hernández et al., esclarecem que o termo design “refere-se ao plano ou estratégia elaborada para obter as informações desejadas a fim de responder ao enunciado do problema”.¹³ Por outro lado, Liu & Tucker, também citados por Hernández et al., mencionam que os “designs de pesquisa transeccional ou transversal coletam dados em um único ponto no tempo”.¹⁴

De forma concreta, para este estudo, foi utilizada uma abordagem qualitativa e do tipo descritivo, com o entendimento de que o objetivo desta abordagem é “investigar a incidência das modalidades ou níveis de uma ou mais variáveis em uma população”.¹⁵ Por meio deste estudo, pretende-se descrever em todos os seus principais componentes, a questão da importância da integração do ciclo de melhoria contínua e as funções da administração.

Em relação às fontes de informação utilizadas, estão disponíveis fontes primárias, que são “aquelas que contêm informações originais, não abreviadas e nem traduzidas: teses, livros, monografias, artigos de jornal, manuscritos. Também são chamadas de fontes de informação de primeira mão...”, e as fontes secundárias, aquelas que “contêm dados ou informações reelaborados ou sintetizados...”.¹⁶

Para a determinação da população, a qual é definida por Hernández et al., como o “conjunto de todos os casos que concordam com determinadas especificações”,¹⁷ somente foram consideradas as organizações nas quais havia uma relação próxima com os gerentes.

Como características da população, pode-se dizer que corresponde a duas empresas costarriquenhas e duas empresas japonesas, totalizando quatro organizações.

Por outro lado, vale notar que a determinação da amostra é baseada no princípio da “amostragem não-probabilística”. Em referência a esse último termo, Hernández et al. mencionam que:

Aqui, o procedimento não é mecânico nem baseado em fórmulas de probabilidade, mas depende do processo de tomada de decisões de um pesquisador ou de um grupo de pesquisadores e, certamente, as amostras selecionadas obedecem a outros critérios de pesquisa.¹⁸

Nesse sentido, a amostra, apesar de ser um “subgrupo da população, do qual se coletam os dados e deve ser representativo dessa população”,¹⁹ nesta ocasião correspondeu a 100 por cento, dado o tamanho reduzido e estar dentro das capacidades, do ponto de vista dos recursos, para conduzir a pesquisa.

O estudo se baseou em três etapas. A primeira consistiu em fazer uma análise das informações disponíveis nas fontes primárias e secundárias. Em seguida, ter um entendimento teórico mais amplo e uma hipótese mais fundamentada sobre a importância da integração do ciclo de melhoria contínua e das funções de gestão. Em terceiro lugar, a ferramenta formulada foi apresentada aos sujeitos deste estudo, que ajudariam a melhor descrever os seus benefícios, uma vez implementados. Dessa maneira, seria possível documentar tais dados a partir da observação e do conhecimento empírico dos participantes, permitindo reproduzir os resultados no âmbito militar.

O Ciclo de Melhoria Contínua

É importante saber que o ciclo de melhoria contínua, como é mais conhecido popularmente, foi desenvolvido pelo Dr. Edwards Deming que, segundo o Instituto W. Edwards Deming, é frequentemente referido como o “pai da terceira onda da revolução industrial”.²⁰ De acordo com informações de Moen & Norman,²¹ o Dr. Deming elaborou a sua primeira versão do ciclo PDCA (pelas siglas do inglês “Plan–Do–Check–Action”) ou PFVA, como é conhecido em português (Planejar, Fazer, Verificar e Agir), nos anos 50. Entretanto, como acabamos de mencionar, essa foi a sua primeira versão.

Após expressar, em muitas ocasiões, a sua insatisfação com este ciclo “PDCA ou PFVA”, em 1993, o Dr. Deming conseguiu chegar à sua última versão, a qual, para muitos profissionais, é algo desconhecida. Essa nova versão recebe o nome de “Ciclo de Shewhart para a aprendizagem e o melhoramento”²², usando as siglas PDSA em inglês (Plan–Do–Study–Act), ou em português PFEA (Planejar, Fazer, Estudar e Agir).

Como o Instituto W. Edwards Deming bem expressa,²³ o Dr. Deming quis enfatizar o ciclo PDSA e não o ciclo PDCA; esta ênfase é dada no Estudo (Study “S”) e não na Verificação (Check “C”). O Dr. Deming descobriu que o enfoque na Verificação (Check) concentra-se mais na implementação de uma mudança, resultando em sucesso ou fracasso.

O Dr. Deming concentrou os esforços na previsão dos resultados da melhoria, estudando os resultados reais e comparando-os para possivelmente rever a teoria (uma abordagem muito próxima do método científico). Ele enfatizou que a necessidade de desenvolver novos conhecimentos, através da aprendizagem, é sempre guiada pela teoria.

Em comparação, a fase de Verificação do ciclo PFVA (PDCA) concentra-se no sucesso ou fracasso de um plano, seguido das correções necessárias ao plano em caso de fracasso. Em outras palavras, é preciso prestar atenção ao significado da palavra “verificar”: verifica-se se está bem ou mal e faz-se a correção - isso é até onde se vai.

Com relação ao anteriormente exposto, Moen & Norman mencionam que:

(...) está claro que Deming nunca abraçou completamente o ciclo PDCA. PDCA e PDSA parecem estar relacionados apenas através do método científico. De 1986 a 1993, Deming se comprometeu a desenvolver o seu ciclo PDSA, e sempre se referiu a ele como o ciclo Shewhart para a aprendizagem e o melhoramento. É usado para aprender, testar e implementar.²⁴

Na figura a seguir pode-se ver o referido ciclo:

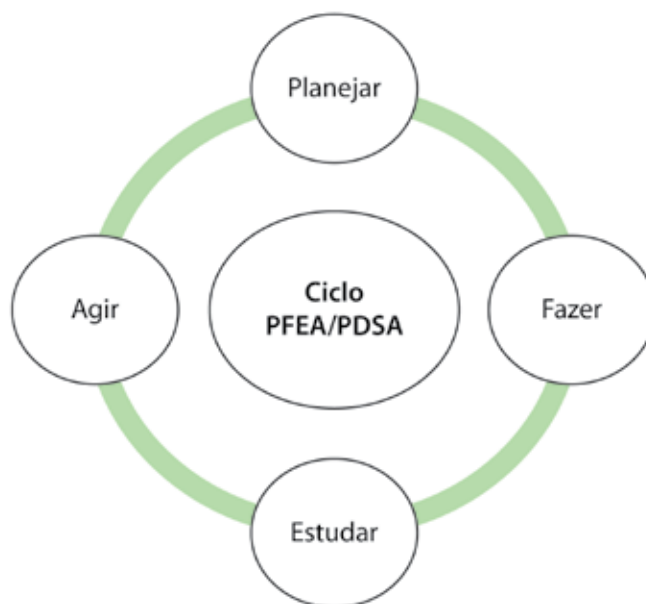


Figura 1. Ciclo Shewhart para a aprendizagem e o melhoramento (PDSA)

Fonte: Autor²⁵ a partir de dados de Moen & Norman²⁶

Com relação a essa figura, para o Instituto W. Edwards Deming,²⁷ o ciclo PDSA ou PFEA, começa com a etapa de Planejar. Isso envolve identificar um objetivo ou propósito, formular uma teoria, definir métricas de sucesso e estabelecer um plano de ação. Essas atividades são seguidas pela etapa Fazer, na qual são implementadas as ações previamente planejadas, como a realização de um exercício militar ou tempestade de ideias para desenvolver a estratégia, entre outras. Depois vem a etapa de Estudo, onde os resultados são monitorados para avaliar a validade do plano em busca de sinais de progresso e sucesso, ou problemas e áreas para melhoria. Nessa etapa, é importante *estudar* a situação e fazer uso da ciência para ser objetivo com as decisões, que devem ser tomadas após ter estudado a situação. A quarta e última etapa do ciclo PFEA ou PDSA é Agir, que fecha o ciclo, integrando o aprendizado gerado por todo o processo, que pode ser usado para ajustar o objetivo, mudar os métodos, reformular uma teoria por completo ou ampliar o aprendizado. Em outras palavras, replanejar, e assim, continuar o ciclo. Para saber mais sobre o que foi discutido anteriormente, há informações muito detalhadas no artigo de Moen & Norman.²⁸ Esse artigo também é recomendado pelo Instituto W. Edwards Deming.

Embora “ao longo dos anos, Deming tivesse fortes opiniões sobre o ciclo PDCA e quisesse claramente distingui-lo do ciclo PDSA”²⁹, muitos ainda continuam usando oficialmente o ciclo PFVA ou PDCA (sigla em inglês). Um exemplo claro

disso é a Norma ISO 9000:2015. Na figura que se segue, pode-se ver como essa norma faz uso do ciclo PFVA (PDCA) para a sua respectiva estrutura:



Figura 2. Estrutura da ISO 9000: 2015 com o ciclo PFVA

Fonte: Autor³⁰ a partir de dados da ISO.³¹

Segundo a ISO,³² cada uma das letras do ciclo PFVA pode ser descrita da seguinte forma:

- Planejar: estabelecer os objetivos do sistema, seus processos e os recursos necessários para gerar e proporcionar resultados de acordo com os requisitos
- Fazer: implementar o que foi planejado
- Verificar: monitorar e (quando aplicável) medir os processos e os produtos e serviços resultantes em relação às políticas, objetivos, requisitos e atividades planejadas, e relatar os resultados
- Agir: tomar medidas para melhorar o desempenho

Tendo explicado o que corresponde ao ciclo PFVA (PDCA) e ao ciclo PFEA (PDSA) que, do ponto de vista do Dr. Deming, não são iguais, procedemos a analisar o que, em perspectiva, é a estratégia no ciclo de melhoria contínua.

O termo “melhoria contínua” está diretamente associado à excelência da qualidade, sendo a qualidade entendida como o “grau em que um conjunto de características inerentes de um objeto atende às exigências” ISO.³³ Se a unidade militar trabalhar arduamente para melhorar continuamente as características de suas operações, sem dúvida alcançará uma qualidade consistente.

Essa qualidade pode ser usada como uma ferramenta eficaz para a eficiência operacional. Portanto, o estrategista militar deve entender que a especialização nas atividades realizadas, a simplificação das operações e a padronização dos processos e procedimentos facilitarão a criação de valor na indústria militar através da inovação.

É fácil entender que «os novos conhecimentos adquiridos sobre a criação de valor impulsionaram a inovação em produtos, serviços e relacionamentos com os clientes».³⁴ Entenda-se que o termo “cliente” se refere aos aliados.

A participação do estrategista “deve envolver a formulação das estratégias usando sua criatividade e a execução das mesmas, através de inovação constante”.³⁵ Durante todo esse processo, é indispensável que, na unidade militar, a equipe estratégica preste atenção às recomendações de diversos especialistas na matéria, tais como Rocha, Reis & Peter, que comentam a esse respeito que:

(...) é necessário estabelecer indicadores que permitam avaliar com consistência a eficácia da gestão logística da organização, rever o cumprimento das metas e dos objetivos estabelecidos, detectar falhas, executar planos de ação corretivas em função dos resultados desses indicadores, assim como planos de melhoria contínua (...).³⁶

Se, na unidade militar houver a capacidade de levar a melhoria contínua e, portanto, a qualidade, a um nível superior, a diferenciação impulsionará a conquista de uma vantagem competitiva, que pode ser utilizada para obter melhores benefícios. Em referência a isso, Serna menciona que “uma empresa que desfruta de vantagens sobre os seus competidores em relação ao (...) custo ou tecnologia, geralmente também será capaz de manter uma alta margem de lucro”.³⁷ Lucro do ponto de vista da eficiência operacional.

Para concluir esta seção, é possível entender o papel do ciclo de melhoria contínua na estratégia? Referindo-se ao ciclo de aprendizagem e aperfeiçoamento, em outras palavras, ao ciclo de melhoria contínua atualizado pelo Dr. Deming em 1993, pode-se dizer que a estratégia é necessária no processo de planejamento (*Planejar*) para analisar muito bem os fatores internos e externos da unidade militar, com a intenção de dirigir ações concretas que busquem alcançar uma meta claramente estabelecida. Isso é conseguido através do elemento surpresa contra o inimigo, obtendo-se, assim, uma vantagem competitiva. A estratégia é necessária no processo de execução (*Fazer*), para manter motivados os colaboradores e líderes que estão executando a estratégia e também para saber como treiná-los para que realizem o seu trabalho de uma melhor forma.

A estratégia é necessária para conhecer o processo ou o procedimento a seguir, em caso de ter que pesquisar informações (*Estudar*), determinar qual é o estado específico de uma situação e, assim, sem expor claramente a vulnerabilidade ao

inimigo, poder tomar decisões (*Agir*). Decisões estas que devem ser tomadas estrategicamente, para poder surpreender, confundir ou enganar os inimigos.

Como se pode ver, é assim que o ciclo PFEA (PDSA) e a estratégia se relacionam. Da mesma forma, poderia se utilizar o ciclo PFVA (PDCA). Entre a escolha de um ou outro, é necessário rever novamente no início desta seção a explicação da diferença entre os dois, que deriva da terceira etapa: “Verificar” ou “Estudar”.

As Funções da Administração

Antes de mais nada, é necessário ter claro o que é a administração em si e qual é o seu objetivo nas unidades militares. A esse respeito, Jones & George indicam que:

O trabalho da administração é ajudar a organização a fazer o melhor uso dos seus recursos para alcançar os seus objetivos. Como os gerentes conseguem alcançar esse objetivo? Realizando as quatro funções gerenciais mais importantes: planejar, organizar, dirigir e controlar.³⁸

Com relação a esses quatro pontos, Mintzberg menciona que as funções da administração, Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar, “foi introduzido pelo industrial francês Henry Fayol pela primeira vez, em 1916”.³⁹

Da mesma forma, atualmente, essas quatro funções ajudam a poder estruturar com mais eficácia e eficiência as atividades a serem desenvolvidas pelos estrategistas militares. Alinhado com o que foi dito até agora, novamente Jones & George indicam que:

Os gerentes de todos os níveis, em todos os departamentos (seja em pequenas ou grandes organizações, em instituições com ou sem fins lucrativos, ou operando em um único país ou no mundo) são responsáveis em executar essas quatro funções (...) O quanto disso eles conseguem fazer determina a eficácia e a eficiência de suas organizações.⁴⁰

Entendendo-se, novamente, “organização” como a unidade militar e “gerente” como o estrategista militar.

É necessário que os tomadores de decisão nas unidades militares, principalmente as estratégicas, sejam profissionais que conheçam e entendam o ciclo PODC. Pergunta-se por que é chamado de ciclo PODC. Pois bem, através da seguinte figura se explica o motivo:

Em qualquer unidade militar, o estrategista deve ser capaz de *planejar* efetivamente as atividades que a unidade, as equipes de trabalho ou os colaboradores precisam realizar em um determinado momento. Sem planejamento não há ordem e é por isso que é essencial planejar o tempo todo. Quando o plano ou os planos estiverem disponíveis, o estrategista precisa *organizar* todas as atividades a

serem realizadas e, por conseguinte, as pessoas responsáveis. Tendo o plano e todos os seus aspectos organizados para a execução, ele passa a *dirigir* os seus colaboradores com a finalidade de alcançar os objetivos planejados. Simultaneamente, ao gerir, o estrategista deve analisar cuidadosamente a sua estratégia de alocação de recursos para que as atividades sejam implementadas de forma harmoniosa. No entanto, enquanto se gere a unidade militar ao longo do caminho planejado, é essencial *controlar*. Deve-se controlar de modo que o planejado seja organizado de forma eficaz e, portanto, se o que está sendo dirigido está de acordo com o que está planejado e já organizado. Se, nesta etapa, as coisas não estiverem de acordo com o planejado ou se ocorrerem imprevistos, o estrategista deverá repensar o plano e iniciar o ciclo novamente.

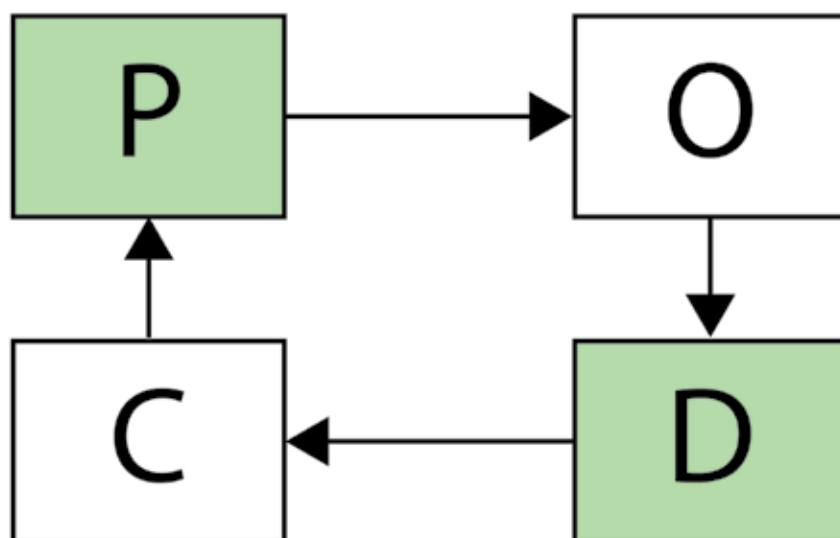


Figura 3. Ciclo PODC

Fonte: Autor⁴¹

Em todo o processo que se acaba de detalhar com relação ao ciclo PODC, vale notar que há necessidade de estrategistas comprometidos, disciplinados, que saibam trabalhar em equipe e que também tenham a capacidade de liderar a sua unidade militar; o estrategista precisa ser capaz de injetar motivação em níveis apropriados para garantir que as atividades sejam realizadas de forma eficaz e eficiente. Para reforçar o acima exposto, Serna ressalta que:

(...) requer-se uma administração comprometida que não tenha medo de mudanças e motive a participação dos membros da empresa na conquista dos objetivos e metas propostos. Deve ser uma administração muito confiante no direcio-

namento que dá à empresa. Também deve estar disposta a enfrentar desafios, ser flexível quando necessário e ser capaz de se ajustar permanentemente às exigências e dinâmicas das mudanças impostas pelo ambiente.⁴²

Há um ponto importante a ser retirado dessa citação, que tem a ver com mudanças. Se os estrategistas não forem capazes de criar unidades flexíveis ao ambiente – em outras palavras, unidades que possam mudar de forma rápida e eficaz em todos os seus componentes – é muito provável que no momento em que ocorra uma crise, tais unidades desapareçam.

Por outro lado, também se pode dizer que a mudança está relacionada ao tempo de resposta a uma situação que surge no ambiente. A esse respeito, Treacy & Wiersema mencionam que os usuários de hoje “contam a velocidade de resposta como uma dimensão de valor chave”. Sua diretriz (...): reduzir continuamente o intervalo entre a nossa necessidade e quando ela é satisfeita”.⁴³

A cada dia que passa, em função das novas “tecnologias de imediatismo”, os usuários, dentro e fora da unidade militar, estão se tornando cada vez mais exigentes, tornando o tempo de resposta fundamental.

Em resumo, a estratégia é, sem dúvida, necessária para desenvolver o ciclo PODC. Como foi visto na explicação da figura 3, as funções do PODC devem ser postas em prática mediante processos estratégicos, uma vez que essas funções são o coração da administração, a qual, por sua vez, mantém uma unidade militar ou estratégia em funcionamento e focada em resultados estratégicos.

Integração da Melhoria Contínua com as Funções da Administração: O Ciclo P2DCFAVO ou P2DCFAEO

Como discutido acima, o ambiente atual exige mudanças constantes, e a mudança que é implementada deve ser bem planejada, organizada, dirigida, verificada e estudada de forma metódica para que possa ser possível fazer as atividades de maneira controlada, ou para agir quando for o momento oportuno. Como Pulgarín & Rivera mencionam:

(...) as ferramentas estratégicas atuais não são exploratórias, mas comportamentais, baseiam-se em processos de simulação e dinâmica de sistemas que tornam as organizações super-reativas, capazes de se adaptarem rapidamente às condições ambientais, assim como também de cocriarem possíveis futuros.⁴⁴

Naturalmente, em todos esses momentos, o controle da situação deve ser assegurado, na medida do possível. É por essa razão que as ferramentas que ajudam o estrategista no controle comportamental perante as situações ambientais são de grande valor.

Assim como muitos autores nessa área acreditam “que a gestão de processos e sistemas em geral pode ser alcançada usando o ciclo PFVA com uma abordagem global para considerar o risco”,⁴⁵ também este mesmo ciclo “permite que uma organização assegure que seus processos contem com recursos e sejam devidamente gerenciados, e que as oportunidades de melhoria sejam identificadas e consequentemente aplicadas”.⁴⁶

Por outro lado, pode-se afirmar que a administração é um processo sistemático que tem como finalidade fazer com que os processos dentro das unidades militares sejam executados de forma eficaz e eficiente, através dos quais seja possível garantir que os bens tangíveis ou intangíveis que emergem do sistema de produção estejam de acordo com as especificações estabelecidas pela indústria militar.

Para Gryna, Chua & DeFeo, “a importância da qualidade (...) fez com que esta se tornasse uma prioridade fundamental para a maioria das organizações”.⁴⁷ Também se espera que tal sistema de gestão seja capaz de garantir um processo de melhoria contínua equilibrado e constante que assegure a garantia da qualidade e, portanto, o sucesso da unidade militar. Como indicam Evans & Lindsay:

Em um sentido geral, a garantia da qualidade refere-se a qualquer atividade planejada e sistemática destinada a fornecer (...) produtos (bens e serviços) de qualidade apropriada, juntamente com a confiança de que os produtos satisfaçam os requisitos (...). A garantia da qualidade depende da excelência (...).⁴⁸

Pode-se resgatar, da citação acima, a correlação entre as funções de gerenciamento e a melhoria contínua, o que, para a ISO, é uma “atividade recorrente para melhorar o desempenho”.⁴⁹

Entretanto, como a integração das funções de gestão e a melhoria contínua poderia ser alcançada?

De acordo com o que vimos até agora, o ciclo de melhoria contínua estabelecido pelo Dr. Edwards Deming, refere-se ao seguinte:

- Planejar
- Fazer
- Verificar
- Agir

Entretanto, é importante não esquecer que a última versão do ciclo (versão de 1993) substitui o Verificar por Estudar, para se ter:

- Planejar
- Fazer
- Estudar

- Agir

Por outro lado, do ponto de vista da administração, seus processos principais ou funcionais são:

- Planejar
- Organizar
- Dirigir (Gerir)
- Controlar

Considerando que a implementação de ambos os conceitos no planejamento estratégico gera um efeito multiplicador como resultado dos benefícios de colocá-los em prática, procede-se à integração destes princípios por meio da operação matemática de multiplicação, obtendo assim o seguinte:

- $(P F V A) \times (P O D C) = ACME$ (Ambiente Controlado da Melhoria Estratégica)
- Obtendo-se:
- $P^2 FO VD AC = ACME$.
- Onde:
- P: planejar
- F: Fazer
- O: Organizar
- V: Verificar
- D: Dirigir (Gerir)
- A: Atuar
- C: Controlar

É importante lembrar que, a qualquer momento, V pode ser substituído por E. Quando isso acontecer, o ciclo P2DCFAVO ou P2DCFAEO mudará seu foco.

Antes de continuar, vale mencionar que a abordagem matemática da equação e seu nome “P2DCFAVO”, deve-se ao apoio do Dr. Fermín Franco, um especialista em matemática para a indústria.

A partir da análise de ambos os conceitos e da observação realizada com os sujeitos amostrados, procede-se à explicação da equação $P^2 FO VD AC = ACME$, obtendo-se o seguinte:

O Planejamento ao quadrado (P^2) indica que é primordial que todos os processos ou atividades sejam sempre planejados de forma a facilitar os processos seguintes. O Fazer/Organizar (FO) expressa que, para poder *Fazer*, é preciso primeiro *Organizar*; não se pode fingir fazer algo se não estiver previamente

organizado e planejado. O Verificar/Dirigir (VD) é a etapa que indica a importância de saber direcionar recursos e atribuir responsabilidades a fim de se ter claro, posteriormente, sobre o que deve ser verificado. O inverso também pode ocorrer, uma vez que se poderia, primeiramente, Verificar o meio ambiente para saber como os recursos devem ser direcionados (entendendo “recursos” como pessoal, materiais e máquinas, entre outros). No caso da etapa de Agir/Controlar (AC), pode-se dizer que é indispensável ter Controle do ambiente para poder Agir; se não for possível ter controle das atividades ou processos, não será possível agir para corrigir a situação de forma eficaz e eficiente.

A partir da equação $P^2 FO VD AC = ACME$, o ciclo P2DCFAVO ou P2DCFAEO pode ser estabelecido como uma ferramenta para controlar a estratégia. Lembre-se que, como a ordem dos fatores não altera o produto, a disposição das letras foi feita com o objetivo de estabelecer o nome.

A figura a seguir mostra este ciclo:

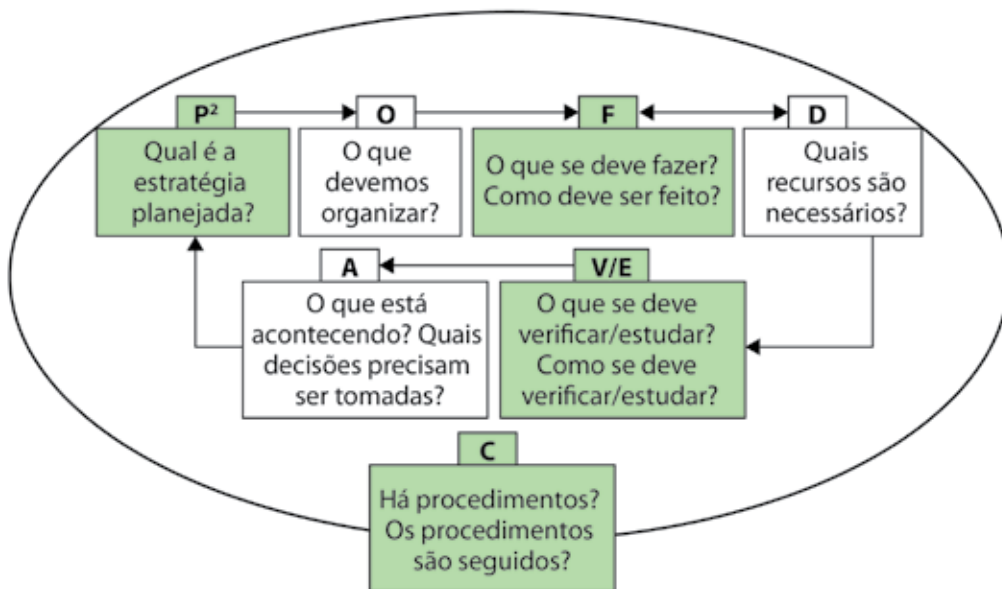


Figura 4. Ciclo P2DCFAVO/P2DCFAEO

Fonte: Autor⁵⁰

Explicando esse ciclo do ponto de vista estratégico, é necessário, antes de mais nada, Planejar as atividades a serem executadas. Uma vez planejadas, deve-se Organizar para que seja possível Fazê-las. Enquanto estas estiverem sendo executadas ou feitas, elas devem ser Dirigidas de maneira efetiva, ou, após serem organizadas, deve-se dirigir as atividades/recursos de forma que as ações possam ser feitas (daí a “flecha de mão dupla”). Enquanto se está dirigindo, deve-se Verificar se as ações

estão sendo realizadas de acordo com o planejado e organizado, ou seja, deve-se Estudar as atividades desenvolvidas com a intenção de aprender novas técnicas ou para fornecer critérios objetivos para as decisões tomadas no processo de direção. Também, pode-se Estudar, para, através da capacitação, poder instruir ainda mais os colaboradores nas técnicas que eles utilizam para realizar suas atividades ou tarefas. Após ter Verificado ou Estudado o processo estratégico, será possível Agir de forma objetiva, reconsiderando assim o Plano inicial. O exposto explica o P². Em outras palavras: deve-se planejar novamente, iniciando, assim, o ciclo.

A última etapa, Controlar (C), indica que todo o processo estratégico deve estar dentro de um ambiente Controlado.

A fim de evitar interpretações inadequadas do termo “ambiente controlado”, refere-se ao fato de que, como estrategistas, deve-se controlar: a forma com que se planeja e organiza, os métodos que se usam para fazer as atividades ou tarefas, o modo como a gerência estratégica dirige os recursos, a forma como se verificam ou estudam as situações do processo estratégico e o procedimento usado para atuar, caso se faça necessário.

Os processos de Planejar, Organizar, Fazer, Dirigir, Verificar ou Estudar e Agir são padronizados através de procedimentos documentados para cada etapa, com um padrão para:

- O modo com que se Planeja
- O modo com que se Organiza
- O modo com que se Faz
- O modo com que se Dirige
- O modo com que se Verifica ou Estuda
- O modo com que se Atua

Deve-se ter bem presente que estes procedimentos dependerão de cada unidade militar. Devem ser procedimentos que ditem de maneira padronizada como as atividades essenciais dentro de cada etapa devem ser executadas. Não podem ser muito específicos, caso contrário, não funcionarão em todas as estratégias.

Para uma melhor compreensão, se forem estabelecidos procedimentos para determinar como planejar, organizar, fazer, dirigir, verificar ou estudar e atuar, em uma estratégia relacionada a um ataque aéreo, aqueles não serão exatamente os mesmos passos dos procedimentos de uma estratégia relacionada a um ataque marítimo. Por esse motivo, devem ser estabelecidos procedimentos que permitam ao estrategista seguir uma metodologia padrão que possa ser adaptada para cada estratégia específica a ser desenvolvida.

Nunca se deve esquecer que, para alcançar isso de forma harmoniosa e bem sucedida, é importante ter o apoio dos outros membros da unidade. Como prova disso, “com o apoio da administração, os japoneses integraram a qualidade em suas organizações e desenvolveram uma cultura de melhoria contínua (às vezes referida pelos japoneses como kaizen)”.⁵¹

Se for possível para o estrategista executar efetivamente este ciclo P2DCFAVO ou P2DCFAEO, será possível alcançar o Ambiente Controlado de Melhoria Estratégica (ACME). O qual, direta ou indiretamente, influenciará o sucesso dos resultados estratégicos desejados.

A fim de deixar clara a importância da integração da melhoria contínua e das funções da administração como ferramenta de controle estratégico, é apresentada a seguinte figura:

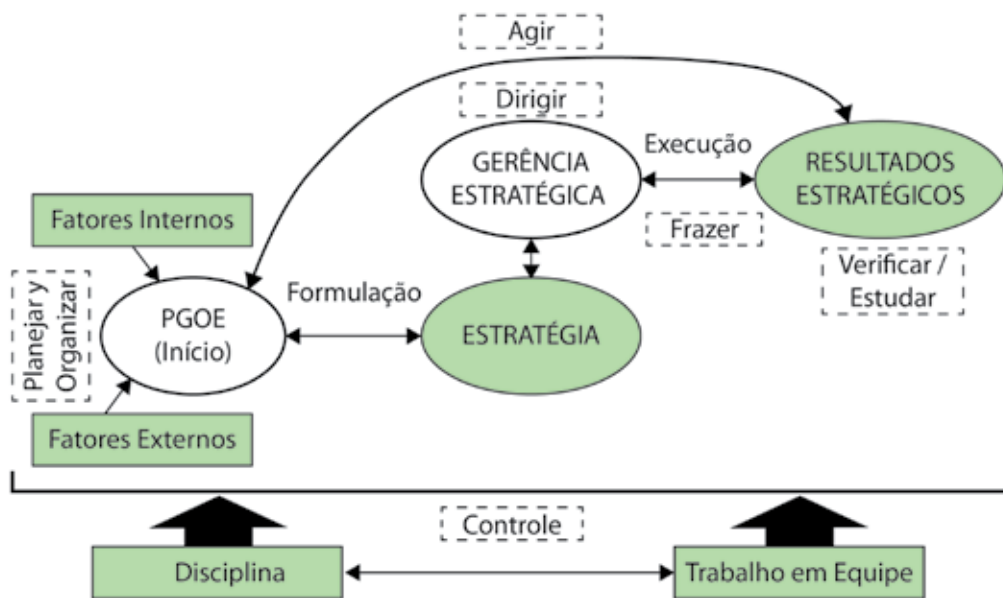


Figura 5. Integrando o processo estratégico e o ciclo P2DCFAVO / P2DCFAEO

Fonte: Autor⁵²

Detalhando a figura anterior, pode-se ver que o início do processo estratégico é o Plano de Gestão Operacional Eficaz (PGOE), momento em que se recebe informações tanto internas como externas à unidade militar. Deve-se *organizar* todas essas informações a fim de, posteriormente, poder *planejar* e assim, formular a estratégia. Com a estratégia formulada, a gestão estratégica, além de apoiar a sua formulação, também *dirige* os recursos necessários para que se possa *fazer* as atividades necessárias. Da mesma forma, enquanto as ações estão sendo executadas, os responsáveis devem estar sendo geridos para que as ações não se percam no cami-

nho até os resultados estratégicos (daí a seta de mão dupla). Tendo executado as ações planejadas, ou por estar se aproximando dessa etapa, deve-se *verificar* ou *estudar* os resultados, para que, dessa forma, possa se comunicar à gerência estratégica, as necessidades de recursos e assim ela possa alocar o necessário (verba, autorização de horas extras, materiais, entre outros). Além disso, ao ser capaz de verificar ou estudar os resultados, será possível *agir* de tal forma que o plano inicial possa ser reconsiderado e os resultados desejados possam ser alcançados (daí a seta de mão dupla). Tudo isso é baseado em disciplina, trabalho em equipe e, por certo, *controle*. Sem controle, a alocação de recursos será ineficiente.

Por outro lado, com o apoio da figura 5, pode-se dizer que o estrategista deve estar sempre envolvido em todas as etapas anteriores, não apenas nas etapas do ciclo P2DCFAVO ou P2DCFAEO, mas em todo o processo estratégico como tal.

De uma forma ou de outra, esse ciclo ajuda o estrategista a ser capaz de estruturar com mais eficácia e eficiência todas as ações que ele ou ela devem tomar para garantir que a unidade militar alcance os resultados estratégicos desejados. Esse conhecimento e a comunicação mais estruturada dão ao estrategista e à sua equipe, uma compreensão mais controlada das situações que estão ocorrendo ou que poderiam ocorrer, o qual, por sua vez, poderia conduzir “a um aumento na demanda de novas conexões corporativas na forma de terceirização, fusões de empresas e alianças estratégicas”.⁵³ Tudo isso, naturalmente, de acordo com o que a unidade militar esteja procurando em termos de resultados estratégicos, levando-a a tomar decisões que, em muitos casos, “exigem uma ruptura com os padrões e tradições do passado (...) e seu ingresso em caminhos novos e inexplorados”.⁵⁴ Quando isso ocorrer, o estrategista deve ter uma mentalidade de mudança suficiente e capacidade para motivar a sua equipe para que, com disciplina, controle e entendimento, o kaizen ou o ACME desejados possam ser alcançados.

Conclusão

Na vida pessoal, em um projeto de trabalho ou em uma unidade militar como um todo, uma boa gestão é sempre indispensável. Se as atividades empreendidas não forem bem administradas (Planejadas, Organizadas, Dirigidas e Controladas) fica muito difícil seguir um rumo satisfatório. Da mesma forma, se não se planeja eficazmente o que se vai fazer, se não se verifica ou estuda a forma com que as atividades estão sendo desenvolvidas, para assim, através do conhecimento técnico e objetivo melhorar as técnicas e alcançar uma maior especialização no que se faz, para poder simplificar e padronizar, será difícil simular que se está agindo de forma correta nas situações que surgirem. A maioria das decisões será por reação e os resultados estratégicos planejados muito provavelmente serão ineficazes.

Com o auxílio da equação $P^2 \text{ FO VD AC} = \text{ACME}$ (Ambiente Controlado da Melhoria Estratégica), seja do ciclo P2DCFavo ou P2DCFaeo, que surgem como resultado dessa equação, o estrategista será capaz de ter uma ferramenta integrada que lhe permitirá gerenciar com eficácia enquanto melhora continuamente e, certamente, através de uma metodologia de controle simples. Isso foi prontamente aparente a partir da observação de sua implementação pelos sujeitos sob estudo.

Lembre-se que o ciclo P2DCFavo, além de planejar as atividades a serem realizadas, organizar o que vai ser feito e dirigir os recursos para que as ações sejam realizadas (bem como dirigi-los quando as ações já estão sendo implementadas), concentra-se principalmente em verificar se alguma atividade ou etapa do processo está correta ou incorreta, para, a partir de então, tomar medidas concretas.

Por outro lado, o ciclo P2DCFaeo, além de planejar as atividades a serem realizadas, organizar o que será feito e direcionar os recursos para que as ações sejam realizadas (assim como direcioná-las quando as ações já estiverem sendo executadas), concentra-se no estudo da situação que está surgindo em alguma etapa do processo estratégico, seja esta correta ou incorreta, para, a partir de então, melhorar os métodos empregados, documentar o observado, fazer uso da ciência – seja através da pesquisa direta ou por meio da ajuda de especialistas no tema – podendo assim ser objetivo com as decisões e agir de maneira metódica e controlada.

A aplicação de um ou outro ciclo dependerá muito do ambiente em que a unidade militar se encontra e do grau de urgência no tempo de resposta que se requeira.

É importante buscar maneiras de melhorar continuamente o que se faz. Se não for capaz de melhorar as suas atividades e a estratégia, será difícil fazer com que a unidade militar produza bons resultados estratégicos. Como Treacy & Wiersema apontam:

(...) hoje se quer mais daquilo que valorizam. Se valorizam o baixo custo, o querem ainda mais baixo. Se valorizam a conveniência ou a velocidade (...), querem que seja mais fácil e rápido. Se buscam um projeto de vanguarda, querem que a arte avance.⁵⁵

Em relação a isso, o que pode ser feito é se preparar metodicamente para atender a estas exigências, gerenciá-las eficazmente e, através da estratégia, colocá-las a favor da unidade militar.

É certo que, em muitas ocasiões, muitos estrategistas optam por diversificar no setor em que se encontram, buscando resultados positivos a partir de diferentes estratégias. Com relação a isso, Ansoff menciona que:

As empresas se diversificam para compensar a obsolescência tecnológica, disseminar o risco, utilizar o excesso de capacidade de produção (...), etc. Ao decidir

se deve diversificar, a administração deve analisar cuidadosamente suas perspectivas de crescimento futuro.⁵⁶

Como pode ser visto na citação anterior, seja uma estratégia estruturada ou uma estratégia de emergência, será sempre essencial para o estrategista ter essa visão de futuro. É importante ter uma ideia de quais podem ser os resultados com respeito à decisão que se está tomando hoje.

Apesar da complexidade que implica a quantidade de variáveis envolvidas no futuro, fazer o exercício de imaginar o que poderia acontecer mais adiante no que diz respeito à decisão tomada hoje, poderia ajudar a evitar complicações devido a problemas que poderiam ter sido facilmente evitados ou minimizados, se houvesse uma metodologia de controle adequada. ▢

Notas

1. Jones, G. & George, J. *Administração contemporânea*. Sexta edição. México: McGraw-Hill. 2009. P. 227.
2. Mintzberg, H. *Mintzberg e a direção*. Madri, Espanha: Edições Díaz de Santos. 1989. P. 46.
3. Pulgarín, S. & Rivera, H. “As Ferramentas estratégicas: um apoio ao processo de tomada de decisões gerenciais”. *Criterio Libre*, 10(16), 89-114. 2012. P. 92.
4. Organização para a Cooperação Econômica e o Desenvolvimento (OCDE) e o Escritório de Estatísticas da União Europeia (EUROSTAT). *Manual de Oslo: Guia para a Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação*. Terceira Edição. Recuperado de: <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>.
5. Porter, M. *O que é a estratégia?* 1996. P. 101 Recuperado de: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
6. Chandler, A. *Estratégia e Estrutura: Capítulos na História da Empresa Industrial*. Estados Unidos da América: Editora do Massachusetts Institute of Technology. 1962. P. 15.
7. Ansoff, I. *Estratégias para Diversificação*. Estados Unidos da América: Harvard Business Review. 1957. P. 113.
8. Walter, J. & Pando, D. *Planejamento estratégico: novos desafios e enfoques no âmbito público*. Primeira Edição. Buenos Aires, Argentina: Autor. 2014. P. 10.
9. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 92.
10. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. *Safari Estratégia: Uma Visita Guiada Através da Gestão Estratégica*. Estados Unidos da América: Free Press. 1998. P. 3.
11. Jones, G. & George, J. 2009. P. 272.
12. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodologia da pesquisa*. México: McGraw-Hill. 2006. P. 34.
13. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodologia da pesquisa*. México: McGraw-Hill. 2014. P. 128.
14. Ibid. PP. 154-155.
15. Ibid. PP. 154-155.

16. Buonacore, D. *Dicionário de Bibliotecologia*. Buenos Aires, Argentina: Marymar. 1980. P. 229.
17. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2006. P. 239.
18. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2014. P. 176.
19. Ibid. P. 173.
20. Instituto W. Edwards Deming. *O ciclo PDCA*. 2020. Recuperado de: <https://deming.org/explore/p-d-s-a>
21. Moen, R., & Norman, C. *Dando a volta: Esclarecendo mitos sobre o ciclo de Deming e vendo como ele continua evoluindo*. 2010. Recuperado de: <http://www.apiweb.org/circling-back.pdf>
22. Ibid. P. 26.
23. Instituto W. Edwards Deming. 2020.
24. Moen, R. & Norman, C. 2010. P. 28.
25. Segura, C. *O processo de um estrategista. Menos gerentes e mais estrategistas*. Japão: KUMIAY Internacional, Co. Ltd. 2020. P. 143.
26. Moen, R. & Norman, C. 2010. P. 27.
27. Instituto W. Edwards Deming. 2020.
28. Moen, R. & Norman, C. 2010.
29. Ibid. P. 26.
30. Segura, C. 2020. P. 146.
31. Organização Internacional para Padronização (ISO). *ISO 9000:2015 (são) Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos*. 2020. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>.
32. Ibid.
33. Organização Internacional para Padronização (ISO). *ISO 9000:2015 (são) Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário*. 2020. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es:term:3.7.8>.
34. Treacy, M. & Wiersema, F. *A Disciplina do Mercado de Líderes: Escolha Seus Clientes, Reduza Seu Foco, Domine Seu Mercado*. Estados Unidos da América: Empresa Editora Addison-Wesley. 1995. P. 204.
35. Del Canto, E. “Gerência estratégica e capital humano. Perspectivas para os governos locais no contexto venezuelano”. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 171-184. 2011. P. 182.
36. Rocha, A., Reis, J. & Peter, M. *Inovação, Sistemas e Tecnologias Inteligentes*. Cingapura: Springer. 2020. P. 438.
37. Serna, H. *Gerência estratégica: teoria-metodologia, alinhamento, implementação e mapas estratégicos. Índices de gestão*. Décima edição. Bogotá, Colômbia: 3R Editores. 2008. P. 35.
38. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8.
39. Mintzberg, H. 1989. P. 47.
40. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8.
41. Segura, C. 2020. P. 151.
42. Serna, H. 2008. P. 216.
43. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 6.
44. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 113.
45. Vega, A., Narciso, N., Carral, L. & Fraguera, J. *Proceeding of the 25th Pan-American Conference of Naval Engineering-COPINAVAL*. Suíça: Springer. 2019. P. 162.
46. Organização Internacional para Padronização (ISO). 2020.

47. Gryna, F., Chua, R. & DeFeo, J. *Método Juran: análise e planejamento da qualidade*. Quinta edição. México: McGraw-Hill. 2007. P. 11.
48. Evans, J. & Lindsay, W. *Administração e controle da qualidade*. Sétima edição. México: Cengage Learning. 2008. P. 4.
49. Organização Internacional para Padronização (ISO). 2020.
50. Segura, C. 2020. P. 161.
51. Evans, J. & Lindsay, W. 2008. P. 8.
52. Segura, C. 2020. P. 165.
53. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 204.
54. Ansoff, I. 1957. P. 113.
55. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 4.
56. Ansoff, I. 1957. P. 114.



**Mestre Carlos A. Segura Villarreal,
Universidade da Costa Rica**

Engenheiro Industrial pela Universidade da Costa Rica. Mestre em Gerenciamento e Negociações Internacionais pela Universidade Estadual da Costa Rica. Professor universitário nos cursos de Engenharia Industrial e Administração de Empresas. Diretor e leitor de teses de pós-graduação na Universidade Estadual da Costa Rica. Presidente da Associação de Profissionais Hispanos no Japão (de 2017 a maio de 2020). Autor dos livros: *O processo de um estrategista. Menos gerentes e mais estrategistas*. Okinawa, Japão: KUMIAY International, Co. Ltd., 2. Segura, C. (2020). *Estrangeiro no Japão*. Okinawa, Japão.

USAF

Journal of the Americas

En español página 1
Em português . . . página 87

ENGLISH

VOL. 4 NO. 1

FIRST EDITION 2022

172 Editorial

CHINA

173 **Outcompeting China in Latin America is a Top National Security Priority**

A Senior Leader Perspective

Brig Gen Sean M. Choquette, USAF
SrA Steffanie G. Urbano, USAF

185 **Winning Hearts and Minds in Latin America** **Assessing China's Influence on Latin Americans' Trust in the United States Military**

Kelly Senters Piazza, PhD, United States Air Force Academy
Maj Noah C. Fisher, USAF

202 **China's 14th Five-Year Plan Reveals an Escalation of Great Power Competition**

The Threat to the Security Environment in Latin America

Lt Col Fidel Castro Herrera, Peruvian Air Force

WOMEN IN OUR AIR FORCES

205 **Women in the Peruvian Air Force (FAP)**

Perla Baca Gálvez

216 **Female Wings in the Uruguayan Air Force**

Lt Col Gerardo Tajés, Uruguayan Air Force

MILITARY STRATEGY

229 **Continuous Improvement and Management Functions as a Tool for Military Strategic Control**

Carlos A. Segura Villarreal MBA, State University of Costa Rica

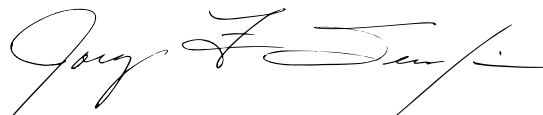
EDITORIAL

In this edition, our first three articles focus on the growing concern with China's influence in the Western Hemisphere, followed by two articles on women in aviation and finally, an article on how to improve military strategy management.

Our first article on China, "Outcompeting China in Latin America is a Top National Security Priority - A Senior Leader Perspective", written by Brig Gen Sean M. Choquette, USAF, Vice Commander, Air Forces Southern (AFSOUTH), and SrA Steffanie G. Urbano, USAF, Intelligence Specialist, proposes that the US in general, and AFSOUTH specifically, must continue to build synergistic relationships with Latin American nations in light of Beijing's efforts to supplant Washington's historical hemispheric influence. This is followed by an article from authors Dr. Kelly Senters Piazza, PhD, and Maj Noah C. Fisher, from the United States Air Force Academy, on "Winning Hearts and Minds in Latin America: Assessing China's Influence on Latin Americans' Trust in the United States Military." Our last article on China, from Lt Col Fidel Castro Herrera, Peruvian Air Force, discusses how "China's 14th Five-Year Plan Reveals an Escalation of Great Power Competition" which directly poses "A Threat to the Security Environment in Latin America."

Next, in her article, "Women in the Peruvian Air Force (FAP)," author Perla Baca Gálvez details the history of not only pioneer and current women aviators in the FAP, but of the three Peruvian women currently serving in the US National Aeronautics and Space Administration as well. This is followed by an article by Lt Col Gerardo Tajés, Uruguayan Air Force (FAU), on "Female Wings in the Uruguayan Air Force," detailing the history of women aviators in the FAU, and the results of a comparative study between women aviators graduating as Navigators versus pilots from its Military School of Aeronautics.

Finally, we conclude with an article from Carlos A. Segura Villarreal, on "Continuous Improvement and Management Functions as a Tool for Military Strategic Control," in which he proposes the integration of Deming's Shewhart Cycle for Learning and Improvement with the four major management functions: Planning, Organizing, Directing, and Controlling.



Jorge F. Serafin, Lt Col (Ret.), USAF
Editor, USAF Journal of the Americas

Outcompeting China in Latin America is a Top National Security Priority

A Senior Leader Perspective

BRIG GEN SEAN M. CHOQUETTE, USAF

SRA STEFFANIE G. URBANO, USAF

Partner nations in the US Southern Command (USSOUTHCOM) area of responsibility (AOR) share, for the most part, geography, values, and philosophical alignment with the United States; however, they also provide an active arena for competition between the United States and malign state actors like China, Russia, and Iran. In Latin America, America faces what may become the largest rivalry in its history as Beijing tries to supplant Washington's historical hemispheric agency. This emerging strategic competition calls for fundamental policy and strategy changes, diverging from the past 20 years of Global War on Terror-centric thinking and operations. The March 2021 Interim National Security Guidance addressed this new reality, proclaiming "Democracies across the globe, including our own, are increasingly under siege" while "the distribution of power across the world is changing, creating new threats. China, in particular, has rapidly become more assertive." Reflective of this, the updated National Security Strategy (NSS) should provide the basis for increased resources, funding, and operational capabilities to address this strategic competition where it is closest to home...in our hemispheric neighborhood.

Air Forces Southern (AFSOUTH), as USSOUTHCOM's air component, is dedicated to increasing Latin American security cooperation in support of the new defense strategy and establishing improved security partnerships while fortifying existing ones. US and partner military-to-military relationships are critical and have often provided steady, strong, and enduring stability across the AOR despite political turmoil. To continue this trend and out-compete our pacing threat, the People's Republic of China (PRC), AFSOUTH will promote active, responsive engagement that reflects military and interagency approaches and meets both US and partner goals for improved relations and reduced PRC influence.

China's Growing Global Disposition

One of the PRC's primary soft power strategies is improved economic leverage in the AOR via its Belt and Road Initiative (BRI). The BRI is a global infrastruc-

ture development strategy adopted by the Chinese government in 2013 to invest in nearly 70 countries and international organizations. Though the BRI provides benefit to Latin American nations through much-needed investments and infrastructure, its attendant agreements create significant influence and financial advantages for the PRC. The BRI is one of the PRC's primary baits for debt-trap diplomacy.¹ Through contractual stipulations and confidentiality clauses that bar borrowers from revealing terms and conditions of the engagements—or even the debts' existence²—the PRC obtains sufficient leverage to manipulate countries unable to repay their loans through equity agreements.³ Sri Lanka provides a cautionary example for the AOR, where it had to hand over a strategic port to Beijing in 2017 when it was unable to pay off its debt to Chinese companies.



Figure 1: Examples of Chinese Tactics in Latin America

Source: Authors

Despite the PRC's ascendancy through this and other programs in the hemisphere, it faces significant domestic and international challenges. As explained by Hal Brands and Michael Beckley, the PRC will grapple with an aging and shrinking workforce in the future. It is approaching a demographic precipice: from 2020 to 2050, the PRC will lose 200 million working-age adults (a population the size of Nigeria) and gain 200 million senior citizens. The consequences will be devastating, as current projections suggest the PRC's medical and social security spending will triple from 10 percent to 30 percent of its GDP by 2050 just to prevent millions of seniors from dying of impoverishment and neglect. China's future sustainability is further constrained by depleted supplies of energy and raw materials as the PRC runs out of resources. Already, water has become scarce, and the country is importing more energy and food than any other nation, having ravaged its own natural resources.⁴

Questions about the PRC's innovation capability, inequality and corruption, risks to social stability, and the environment prevail as the country turns away from the package of policies that promoted rapid growth. Under Chinese President Xi Jinping, Beijing slid back toward totalitarianism. Xi appointed himself "chairman of everything," dismantled collective rule, and made adherence to "Xi Jinping thought," the ideological core of an increasingly rigid regime. In Xi Jinping's anti-corruption campaign (or, more accurately, purge), which began in 2012, about 1.5 million citizens from the Chinese Communist Party, military, public companies, and others perceived to be against Xi's narrative have been killed, imprisoned, or removed from their jobs—all without a fair legal process. He relentlessly pursues the centralization of power at the expense of economic prosperity. State zombie firms are being propped up while "private" firms like Evergrande⁵ and Fantasia⁶ are starved of capital. Objective economic analysis is being replaced by government propaganda. Innovation is becoming more difficult in a climate of stultifying ideological conformity. The world is becoming less conducive to effortless Chinese growth, and Xi's regime increasingly faces the sort of strategic encirclement that once drove imperial German and Japanese leaders to desperation.⁷ In light of these pressures, the PRC could attempt to use Latin America as leverage or a staging ground in a last-ditch effort to hold onto power. Through debt entrapment, contractual ambiguity, the new Chinese National Defense Law,⁸ or other malicious means, Latin America could find itself the victim of an increasingly parasitic relationship with the PRC.

US Involvement

Whole of Government

Top military officials at USSOUTHCOM warned for years that the PRC is rushing to fill the power vacuum in the wake of Washington's focus on the Middle East. Washington's decreased attention on the Western Hemisphere allowed Beijing to prop up antidemocratic regimes, such as Venezuela, fomenting disorder and unrest across the region.⁹ In countering this, the US must set realistic and achievable standards, as there is no way to entirely remove the PRC from the equation. There are, however, opportunities to decrease Chinese influence and the likelihood of Latin American and Caribbean nations defaulting to Chinese options. The concept has been described by academics and economists alike as "competitive coexistence." As in a capitalist economy, interdependent adversaries can coexist peacefully, accepting competition as a healthy way to bolster innovation and efficiency. This could both defuse tensions and provide a more constructive international narrative. Latin American countries would benefit economically and politically, as they would be offered market choices versus policy-driven options focused on displacing another country. It would be impractical, and likely detrimental, to entirely remove the PRC from Latin America's economic and political spheres; but an improved, more symbiotic US relationship would reduce Latin America's overall dependence on Chinese options. The US can viably compete with the PRC by simply shining a light on dishonest practices while providing better options to satisfy Latin America's needs. This requires the US to preempt PRC messaging—to drive the political narrative. Today, the PRC is faster, more responsive, and winning the information war. It provides singular solutions to countries otherwise without options.¹⁰ If the US could manifest the same efficiency in support of our Latin American allies, it could leverage and win strategic, controlled competition with the PRC, to bolster our reputation and influence in the AOR.

The US can provide more holistic, whole of government support and leadership within the international arena to assist Latin America in diminishing its reliance on the PRC. This includes one of the most important political nexuses between the US and Latin America – the Organization of the American States (OAS). The OAS strategic pillars mirror US imperatives in the region and highlight the PRC's misalignment with closely held trans-American values. Unfortunately, some Latin American countries would argue, despite this, the OAS is one of the organizations most neglected by the US.¹¹ The US should ensure consistent, productive involvement in the OAS. As the Community of Latin American and Caribbean States (CELAC)—an organization that excludes the US—increases its influence, supporting the OAS becomes even more vital. If Latin American na-

tions find the OAS to be biased or unproductive, or if upcoming Brazilian and Colombian elections put parties into power that do not support the OAS, the organization will lose relevance, and CELAC will become the primary inter-Latin American assembly. The PRC is also involved in CELAC, using it to spread its narrative, whereas the OAS is a US investment in the community, having a long-term commitment to the region. Similarly, the US should leverage the United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA), Pacific Alliance, Southern Common Market (Mercosur), the Caribbean Community (CARICOM), Association of Caribbean States (ACS), and other trade and commercial integration organizations to continue building significant regional free and special trade relationships. Though not a direct member of all of these, US trade representatives can use these regional enterprises to help foster deeper commercial bonds addressing the hemisphere's economic deficits. This year, the US also hosts the tri-annual Summit of the Americas, providing an opportunity for the current administration to emphasize response to the changing global economic landscape in order to meet 21st century environmental challenges, improve social inclusion, and develop a new dialogue on governance embracing the region's diversity, as recommended by P. M. McKinley in his article, "The Case for a Positive US Agenda with Latin America."¹² Doing so would allow shared concerns to be addressed with Latin America's priorities as the main feature.

There are additional ways the US can mitigate the issues presented by the PRC's BRI, such as the *America Crece* (Growth in the Americas) program, the Better Utilization of Investment Leading to Development (BUILD) Act,¹³ and the Group of 7's (G7) Build Back Better World (B3W). The B3W launch event is planned for early 2022 and will include details aimed at allocating \$40 trillion for infrastructure projects over the next 14 years.¹⁴ It provides sustained impact as an alternative to the PRC's BRI as it focuses on areas including climate, health, and digital technology.¹⁵ These domains cover tourism, socioeconomic concerns, and citizen well-being—all areas the PRC is uninterested in developing. Through this project, Latin American countries will receive higher-quality products from the G7 and a sustainable solution to their needs. Additionally, to address the legal concerns associated with the BRI, the US should offer third-party or neutral-state legal counsel to Latin American countries regarding foreign contracts. Third-party (US-endorsed or otherwise) review of these stipulations advice on contract law would force transparency into the PRC's actions. It would also insulate Latin American countries from disingenuous dealings, allowing Latin American nations to better assert their foreign policy on their own terms.

Ideally, these initiatives could improve US and Latin American teaming to supplant China as the world's preferred manufacturing base. For decades, the US

ceded much of its manufacturing base to the PRC to leverage the country's cheap labor supply. The world is now dependent on China for much of its global supply chain, posing a significant military threat as China could easily cut off critical defense resources. Rare earth materials, like steel and ferroalloys, are key to the development and maintenance of warfighting hardware. They are necessary to produce nearly all technical components, such as microchips, and are almost exclusively sourced from overseas. This allows for deliberate interference with essential national security supply chains.¹⁶ Latin America now offers many of the same benefits China once offered via more affordable labor and flexible regulations, so there is an opportunity for US manufacturing infrastructure to develop closer to home with countries whose values are aligned. This will simultaneously undercut the PRC's monopoly and supply Latin America with greater economic power. Many Americans would rather see "Made in [Latin American Country]" than "Made in China" on the goods they buy.

Air Forces Southern

Military efforts in the region must align with a coherent whole-of-government approach. While USSOUTHCOM and AFSOUTH do not develop national policy or actions, they implement it and help provide bedrock regional stability through continued political-military engagement and rock-solid military-to-military relationships. As the PRC encroaches on the Western Hemisphere, trans-American shared concerns, history, and values based on geographic proximity are at risk. This is where USSOUTHCOM and, in particular, AFSOUTH, can provide pertinent, actionable intelligence and recommendations to reduce Latin American reliance on the PRC. AFSOUTH can help accelerate foreign military sales (FMS), offer more affordable opportunities for partner military training, and increase information sharing and military interoperability. The March 2021 Interim National Security Strategic Guidance doubled down on partnership building in the region as vital to Western Hemisphere strength. The positive effects are multiplied when efforts are combined multilaterally to address common challenges, share costs, and widen the circle of cooperation.

To support this line of effort, AFSOUTH will increase partner-nation operations, activities, and investments that include training, partner-nation exercise support, professional military education, and key leader engagements (KLEs). Bilateral ties can be fortified by negotiating adherence to international norms, invigorating cyber and space cooperation, and establishing information-sharing agreements, particularly in the space and cyber domains. The slow and rigid declassification and dissemination of information to partner nations is clearly a barrier to timely support. Creation of an intelligence alliance encompassing Latin

American countries for easier dissemination of classified information would improve and expedite collaboration between the US and its Latin American partners. Such communication would improve our ability to relay regional threats and the global risk of Chinese activity in a more timely and explicit manner. Through a comprehensive common operating picture, the US and its partners could more effectively communicate, interoperate, and defend our neighborhood from malign external influence.

USSOUTHCOM and AFSOUTH continue to increase partner-nation collaboration via senior leadership engagement and cooperation, contingency operations, subject matter expert exchanges, interoperability, and combined exercises. Successfully partnered exercises like RELAMPAGO VI, RESOLUTE SENTINEL 21, CRUZEX, and PANAMAX promote regional interoperability and strengthen national ties.¹⁷ As the NSS evolves, resources and operational capabilities will be reallocated, many to elsewhere in the world. AFSOUTH will need to focus its limited resources on key opportunities to optimize its presence throughout the AOR. It will leverage opportunities like FIDAE 2022, the largest air and trade show in Latin America held biannually in Chile, to challenge PRC and Russian influence and military offerings.¹⁸ Increasing opportunities for Latin American partners to attend American military schools or world-class exercises at the Nellis Test and Training Range and/or National & Joint Readiness Training Centers will encourage improved collaboration between military forces and leadership. AFSOUTH must act faster to meet opportunities, becoming more responsive to our partners' requirements. It is of critical national interest to have US equipment, training, and procedures as the desired standard in our partner nations.

AFSOUTH will also endeavor to expand and accelerate FMS in Latin America. FMS is a complex State Department program executed by the Defense Security Cooperation Agency, requiring congressional approval and coordination with private industry. AFSOUTH can better lobby for recommended or requested military equipment and seek to shorten approval and delivery times. Examples include fighter aircraft and ground-based radars for improved airspace awareness. Increasingly ambitious opportunities include exporting variants of more complicated systems or upgradeable base platforms, such as aircraft and surface-to-air missile systems that are modular to allow for upgrades in alignment with partner-nation budgets and needs. These can provide affordable, timely options to our Latin American allies to bolster their national defenses.

Finally, AFSOUTH can further US defense and cooperation strategies by leveraging its intelligence, cyber, and space enterprises to identify infrastructure and collaboration opportunities, highlight Chinese malign activities through KLEs and information operations, and cultivate more intentional multi-country sharing

agreements. AFSOUTH's cyber subject matter experts (SMEs) can provide education on network security to protect partner-nation critical digital infrastructure against malign exploitation. With the increasing ubiquity of space influence across the AOR, AFSOUTH should increase involvement in Latin American space infrastructure and programs to conduct operations and share with partner nation equivalents. These programs, paired with other US-led capabilities, will foster trust through crisis prevention and response through both preemptive and reactive support (i.e., humanitarian assistance & disaster relief, COVID relief, weather support, political/social unrest, or food/water insecurity).

To better enable these efforts to compete in the gray zone, USSOUTHCOM and AFSOUTH require additional resources. Retired ADM. James Stavridis offered that USSOUTHCOM must practice medical and humanitarian diplomacy through the provision of hospital ships and airlifted clinics, timely responses to natural disasters, the humanitarian construction of schools and other infrastructure, and counter-narcotics operations. These capabilities, he argued, are inexpensive and will achieve outsized effects.¹⁹ There is an urgent need for the current administration and Department of Defense to dedicate more resources to the Western Hemisphere, and USSOUTHCOM in particular, in order to counter the PRC's predatory economics and illegal resource exploitation. As an example, the Pentagon could dedicate further resources or expand authorities for intelligence, surveillance, and reconnaissance detection and monitoring efforts to better assist partner nations in countering illegal, unreported, and unregulated (IUU) fishing operations within their territorial waters. AFSOUTH could then actively illuminate these illicit activities in the information space to provide tangible examples that counter the PRC's unchecked narrative. Initiatives of this type are low-cost, effective ways for the Combatant Command to prevent continued PRC ascendance in the Western Hemisphere; however, they require some investment and prioritization by Washington.

To best defend the Western Hemisphere against malign state actor influence, Latin America must be re-prioritized to defeat transnational threats and enhance regional political stability. Delays in partner support will manifest in adversary gains that could, in a not-too-distant future, develop into levels of PRC influence and presence that require greater investment and military actions. AFSOUTH, as a key component in SOUTHCOM's defense of the Western Hemisphere, requires proper support and resources to this end. Inaction could put at risk unrestricted access to the Straits of Magellan and increase vulnerability of our space assets through increased PRC observation, tracking, and targeting. Chinese basing could present very near and real threats. Chinese-owned and operated infrastructure could be postured for intelligence collection on US and host nation enti-

ties. The US cannot afford to lose Latin American partnerships and influence through inaction. We are preventing our own future success by allowing the growth of malign influence across the Western Hemisphere. Latin America has become key terrain in outcompeting the PRC and other adversaries while protecting strategic alliances. AFSOUTH must lead this fight through increased training, operations in the information environment, KLEs, partner-nation exercise support, and a keen focus on sharing intelligence and interoperability.

Trans-American Ideological Core

Today, Latin American partners and the US share a common history, culture, and vision for the future, though this was not always so. Through the American Wars of Independence in the late 18th and early 19th centuries, that were influenced by the American Revolution, independent nations formed. The hemisphere reshaped its cultural disposition after this colonial break, forming its own unique identity.

Though the US fell into some of the same colonial behaviors as it developed into a world power, it eventually recognized and acknowledged these mistakes. Today, the US is dedicated to the development of mutually beneficial bilateral and regional partnerships. The modern Western Hemisphere boasts trans-American standards like respect for democratic values, energy security, economic prosperity for a burgeoning middle class, infrastructure development, and improved fiscal resiliency that are based on human rights, universal liberal governance precepts, privacy, and free global commons.

Latin America's political transformation since the 1990s has been profound. It now boasts the highest proportion of democratically elected governments outside Europe and North America, tying the US and Latin America together through democratic ideals. In the economic sphere, Latin America developed from an insular region dependent primarily on commodity exports, into an increasingly dynamic region integrated on a global scale.²⁰ Self-determination and democracy remain at the forefront of Latin American political thought despite recent regional and global events that have led to a backslide in several Latin American countries.²¹ In this environment, it is more important than ever for the US to support our partners through high-quality, transparent initiatives that meet their needs and bolster their democratic institutions.

In sum, the US must continue to build synergistic relationships with Latin American nations that take advantage of cultural similarities, mutual benefit, and shared values. As the US implements a more partner-focused approach, goals should emphasize community, cultivation of new relationships, and revitalization of current ones. This will help prevent our Latin American partners from defaulting to China as a partner of necessity—and the US military has a key role. Recogniz-

ing America's greatest strategic asset as its alliances and partnerships, AFSOUTH must lead, continuing its legacy of strong regional partnerships and accelerating the development of improved operations, activities, and investments in the USSOUTHCOM AOR. □

Notes

1. Hillman, J., & Sacks, D. (2021, March). How the U.S. Should Respond to China's Belt and Road. Council on Foreign Relations. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.cfr.org/report/chinas-belt-and-road-implications-for-the-united-states/>.
2. Kohlmann, T. (2021, May 4). Cracks Appear in China's New Silk Road. Deutsche Welle. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.dw.com/en/cracks-appear-in-chinas-new-silk-road/a-57388521>.
3. Asian News International. (2021, August 25). China debt-traps nations with confidentiality clauses: Report. NDTV. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.ndtv.com/world-news/china-debt-traps-nations-with-confidentiality-clauses-report-2518196>.
4. Brands, H., & Beckley, M. (2021, September 24). China is a Declining Power-and that's the Problem. Foreign Policy. Retrieved October 21, 2021, from <https://foreignpolicy.com/2021/09/24/china-great-power-united-states/>.
5. Toh, M. (2021, October 4). Analysis: Foreign Investors are Losing Out in Evergrande's Battle to Survive. CNN. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.cnn.com/2021/10/01/business/evergrande-debt-crisis-latest-update-intl-hnk/index.html>.
6. Loh, M. (2021, October 4). Chinese property developer Fantasia just missed a \$206 million repayment deadline, a sign that China's real estate woes extend beyond Evergrande. Yahoo! Retrieved October 21, 2021, from <https://www.yahoo.com/now/chinese-property-developer-fantasia-just-025112615.html>.
7. Brands, H., & Beckley, M. (2021, September 24). China is a Declining Power-and that's the Problem. Foreign Policy. Retrieved October 21, 2021, from <https://foreignpolicy.com/2021/09/24/china-great-power-united-states/>.
8. Feng, J. (2021, January 13). New China Defense Law could "justify" PLA action against U.S.-think tank. Newsweek. Retrieved October 22, 2021, from <http://www.newsweek.com/new-china-defense-law-justify-pla-action-against-us-think-tank-1561146>.
9. Seligman, L. (2021, July 15). Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts. POLITICO. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.politico.com/news/2021/07/15/biden-latin-america-crisis-499752>.
10. Ching, V. C. (2021, July 12). Joining the game: China's role in Latin America's Investment Diversification. Global Development Policy Center. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.bu.edu/gdp/2021/07/12/joining-the-game-chinas-role-in-latin-americas-investment-diversification/>.
11. Barrera, A., & Kincaid, J. (2021, September 17). Mexico softens tone on possible OAS shake-up plans. Reuters. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.reuters.com/world/americas/mexico-softens-tone-possible-oas-shake-up-plans-2021-09-17/>.

12. McKinley, P. M. (2021, April 22). The Case for a Positive U.S. Agenda with Latin America. Center for Strategic and International Studies. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.
13. Choquette, S. M. (2021). US and China in Latin America: Tenets for Strategic Competition.
14. The United States Government. (2021, June 16). Fact sheet: President Biden and G7 Leaders Launch Build Back Better World (B3W) partnership. The White House. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/06/12/fact-sheet-president-biden-and-g7-leaders-launch-build-back-better-world-b3w-partnership/>.
15. Hunnicutt, T. (2021, September 27). U.S. plans projects in Latin America countering China's Belt and Road. Reuters. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.reuters.com/world/americas/us-plans-projects-latin-america-countering-chinas-belt-road-2021-09-27/>.
16. Town, J. (2020, December 12). China Exploiting Supply Chain Vulnerabilities. *National Defense Magazine*. Retrieved December 13, 2021, from <https://www.nationaldefensemagazine.org/articles/2020/12/9/china-exploiting-supply-chain-vulnerabilities>.
17. USSOUTHCOM. (2021). Building Partner Capacity. U.S. Southern Command. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/>.
18. Ellis, E. (2021, October 1). Chinese Security Engagement in Latin America. CSIS. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.csis.org/analysis/chinese-security-engagement-latin-america>.
19. Seligman, L. (2021, July 15). Biden urged to focus on long-neglected Latin America as Chaos erupts. *POLITICO*. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.politico.com/news/2021/07/15/biden-latin-america-crisis-499752>.
20. McKinley, P. M. (2021, April 22). The case for a positive U.S. Agenda with Latin America. Center for Strategic and International Studies. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.csis.org/analysis/case-positive-us-agenda-latin-america>.
21. Zovatto, Daniel. (2020, February 28). The rapidly deteriorating quality of democracy in Latin America. The Brookings Institution. Retrieved November 2, 2021, from <https://www.brookings.edu/blog/order-from-chaos/2020/02/28/the-rapidly-deteriorating-quality-of-democracy-in-latin-america/>.



Brig Gen Sean Choquette, USAF

Is currently the Vice Commander, 12th Air Force (AFSOUTH) Davis-Monthan Air Force Base, Arizona. Brig Gen Choquette graduated from the US Air Force Academy in 1993 and was commissioned as a second lieutenant in the US Army. He is a command pilot with more than 2,800 flying hours and has flown 300 deployed combat and combat support hours in support of operations Uphold Democracy, Southern Watch, Iraqi Freedom, Enduring Freedom, and Inherent Resolve. Brig Gen Choquette has commanded at the company, squadron, group and wing levels, and served in staff assignments at Air Combat Command, US Air Forces Central, Headquarters Air Force, and US Embassy Baghdad. Prior to his current position, he served as the Chief of Staff for US Air Forces Central Command at Al Udeid Air Base, Qatar.



SrA Steffanie G. Urbano, USAF

SrA Urbano is an Intelligence Specialist assigned to the 612th Air Operations Center, Davis-Monthan AFB, Arizona, and currently works as the lead Research Analyst in the AFSOUTH Malign State Actor Cell, where her work centers on Chinese, Russian, and Iranian involvement in Latin America and the Caribbean and their effect on US interests in the region. Urbano studied Global Affairs and International Law at George Mason University's Honors College. Through numerous published pieces, white papers, and as a briefer, Urbano exposes economic, political, and social weight of malign state actors in Latin America. She published "Chinese Neocolonialism in Latin America" in Volume 3, 3rd edition of the *Journal of the Americas*, exploring how Chinese activities in Latin America and the Caribbean are following this pattern of neocolonialism or "new-age imperialism".

Winning Hearts and Minds in Latin America

Assessing China's Influence on Latin Americans' Trust in the United States Military*

KELLY SENTERS PIAZZA, PhD, UNITED STATES AIR FORCE ACADEMY
MAJ NOAH C. FISHER, USAF

Introduction

The twenty-first century has fundamentally reshaped both the nature of global conflict as well as American national security priorities. No longer preoccupied with a desire to contain communism, the United States has turned its attention to the Global War on Terrorism and to revisionist powers. According to the US 2018 National Defense Strategy, “The central challenge to U.S. prosperity and security is the reemergence of long-term, strategic competition. . . . It is increasingly clear that China and Russia want to shape a world consistent with their authoritarian model—gaining veto authority over other nations’ economic, diplomatic, and security decisions.”¹ The wide-ranging economic and political influence of today’s modern adversaries demands a multilateral solution, developed in partnership with our allies. Fortunately for America’s national security interests, untapped potential lies within our own backyard.

Historically discounted as natural partners in the pursuit of American foreign policy, Latin America’s armed forces are increasingly (and, perhaps, inadvertently) positioning themselves to serve as viable coalition partners in our efforts to combat terrorism and defend the rules-based international order. Recent increases in funding, force strength, and joint training have all served to deepen many Latin American armed forces’ abilities to collaborate with the United States toward common national security objectives. Put another way, as the size, professionalism, and capability of Latin American militaries increase, there is potentially much to gain by strengthening regional partnerships in pursuit of our National Security Strategy.²

It is important to note, however, that the potential strategic success of strengthening our regional military partnerships hinges not solely on the increasing capa-

*The views expressed in this paper are the authors’ alone and in no way represent the opinions, standards, or policy of the United States Air Force Academy or the United States government.

bilities of Latin American militaries themselves but also on public support for collaborative national defense efforts. Public support in this realm requires trust, and a tenuous and interventionist history between the United States and Latin America³ is widely understood to have fostered a “foreign policy legacy of resentment,” leaving Latin American trust in the United States in short supply.⁴ Recent research has determined that ongoing economic exchange with the United States can help to ameliorate long-standing negative perceptions of the United States among Latin Americans.⁵ It remains unclear, however, whether economic interconnectedness is powerful enough to generate positive perceptions of the United States military—the institution most logically associated with interventionist practices. In fact, though American scholars and policy makers have devoted attention to Latin American public perceptions of the United States writ large, less attention has been devoted to perceptions of the United States military itself. This article seeks to fill this void to and to evaluate Latin Americans’ collective expressions of trust in the United States military.

Moreover, this article also attempts to understand the potential offsetting influence of China’s rising soft power, or “ability to shape the preferences of others,” in Latin America on public perceptions of the United States military.⁶ While the US military has been strategically focused on the Middle East (and, increasingly, on the Asia Pacific region) in the aftermath of the September 11, 2001 terrorist attacks, China has made notable inroads in Latin America in the realms of trade and financial investment. According to the Congressional Research Service (2020), “total China–Latin America trade increased from \$17 billion in 2002 to almost \$315 billion in 2019” and “Chinese banks (China Development Bank and China Export–Import Bank) have become the largest lenders in Latin America.”⁷ Research suggests that Latin Americans’ image of China is improving as a result of China’s full spectrum “influence operations” and new economic role in the region.⁸ Does China’s increasing influence in the Latin American region adversely impact Latin American perceptions of the United States and its military? If so, collaborative inter-American military efforts in the Western Hemisphere may prove difficult. Beyond basic attitudinal assessments, this article seeks to understand whether, the extent to which, and for whom China’s economic influence and growing soft power in the region affects public trust evaluations of the United States military. Specifically, this paper addresses the following research questions: Do Latin Americans trust the United States military? Does China’s growing global outreach impact Latin American perceptions of the United States military? If so, where and for whom? To preview, our main finding is that high levels of trust in the Chinese government (in comparison to levels of trust in the United States government) will be negatively associated with support for the United

States military and these effects are more pronounced in higher capacity countries with left-leaning presidents.

Our article proceeds as follows: First, we document the rise of China's soft power influence in Latin America and introduce our hypotheses that these developments could serve to temper Latin Americans' collective expressions of trust in the United States military, thus reducing the potential for military collaboration. Next, we segue into an introduction of our primary data from the Latin American Public Opinion Project (LAPOP)⁹ and multi-level regression model research design. We subsequently present our findings and discuss their potential implications for hemisphere collaboration in support of shared security goals, concluding with several related policy recommendations.

China's Increasing Influence in the Region

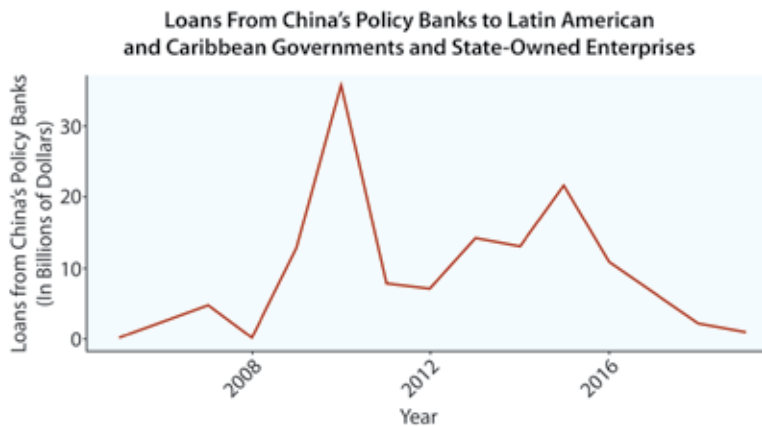


Figure 1. Loans from China's policy banks to Latin American and Caribbean governments and state-owned enterprises

Source: China-Latin America Finance Database¹⁰

America's current National Defense Strategy and National Security Strategy (NSS) make it clear that China has emerged as a near-peer competitor to the United States. This newfound status follows in large part from China's ardent efforts to increase its financial reach, physical presence, and military capabilities around the world. Though the degree to which China has been successful in achieving these goals varies across countries, it is irrefutable that its global presence has grown substantially, especially in the financial realm. Focusing its efforts on the developing world, China has made deep inroads in Latin America. Figure 1 depicts the total annual amount (in billions) of loans from China's policy banks—

China Development Bank (CDB) and China Export-Import Bank (Ex-Im Bank)—to Latin American and Caribbean governments and state-owned enterprises.

China's financial entrenchment in the developing world is, in and of itself, of concern to US foreign policy interests. This development is especially vexing due to its potential implications for the growth in Chinese soft power. According to Moss, countries acquire soft power when they are liked, respected, trusted, or admired.¹¹ China appears to be endeavoring toward fostering these perceptions through its increased media presence, cultural exhibitions, and student exchanges around the world. Carreras provides some preliminary evidence that China's increased economic presence and targeted efforts to increase its soft power have proven effective in changing the hearts and minds of those in recipient countries.¹² If China's growing presence in the developing world has improved public perceptions of the country, as Carreras (2017) suggests, has it, in turn, contributed to worsening evaluations of US institutions? If so, under what conditions and for whom? The answers to these questions hold considerable implications for United States national security policy making with Latin American regional partners. In the next section, we introduce several hypotheses corresponding with the aforementioned questions. Then, we proceed to outline our approach to hypothesis testing.

Hypotheses, Data, and Research Methods

Broadly speaking, our research aims to understand whether China's growing soft power in the Latin American region influences Latin American trust evaluations of the US military and attitudes toward United States–Latin American military collaboration. Broadly speaking, we suspect that positive public perceptions of China will negatively impact trust evaluations of the US military and attitudes toward cross-national military collaboration. We posit that Latin Americans are cognizant of growing competition between the United States and China and, either consciously or subconsciously, use their perceptions of China to ground their evaluations of the United States military. Our specific hypotheses are as follows:

Hypothesis 1: Positive public perceptions of China's expanding economic influence will be negatively associated with support for the United States military.

Hypothesis 2: High levels of trust in the Chinese government (in comparison to levels of trust in the United States government) will be negatively associated with support for the United States military.

Hypothesis 3: These anticipated effects will be more pronounced in higher capacity countries with left-leaning presidents.

Hypothesis Testing

To test these hypotheses, we rely heavily on data from the 2012 wave of the Latin American Public Opinion.¹³ Among other items, this LAPOP wave assesses perceptions of Chinese influence and evaluations of trust in the US military among nationally representative samples of 14 Latin American countries.¹⁴ In total, 21,643 respondents were surveyed across these 14 countries. The LAPOP data is well suited to use for hypothesis testing not only because it includes questions pertinent to our hypotheses but also because of its extensive geographic coverage.

Trust in the United States Military

Included in this 2012 wave of the LAPOP survey is a question that asks respondents “How much do you trust the Armed Forces of the United States of America?” on a seven-point scale ranging from 1 (“Not at all”) to 7 (“A lot”). The average response to this question was 4.008. This suggests that Latin Americans, in general, exhibit moderate levels of trust in the US military. However, this average obscures notable intraregional diversity (depicted below in figure 2). Individual-level responses to this LAPOP question comprise our primary dependent variable.

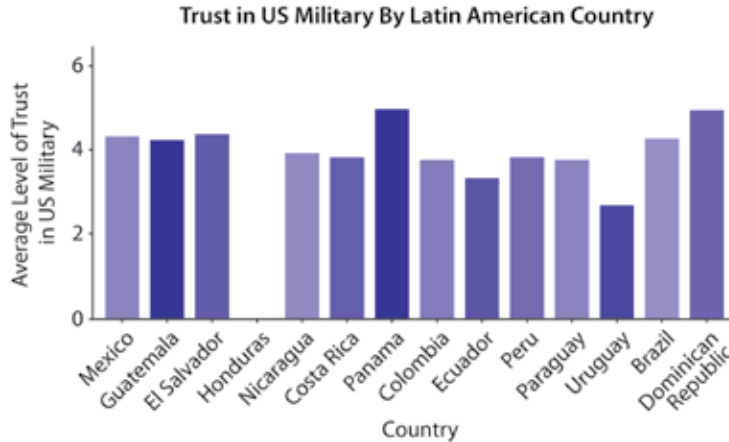


Figure 2. Trust in US military by Latin American country

Source: Latin American Public Opinion Project

Perceptions of Chinese Involvement in the Region

Along with the question tapping trust in the US military, the LAPOP data asks survey respondents to rank the influence that China has on their country from 1 (“Very Positive”) to 5 (“Very Negative”). We use responses to this question to test

our first hypothesis and reverse the original scale—such that 1 corresponds with “Very Negative” and 5 corresponds with “Very Positive”—for the ease of interpretability. The average response to this question (3.56) signals that Latin Americans hold generally positive perceptions of China. This suggests that China is effectively extending its soft power reach in/to the Latin American region. As with trust evaluations, Latin Americans’ perceptions of Chinese influence varies across countries. Figure 3 captures and depicts this variation.

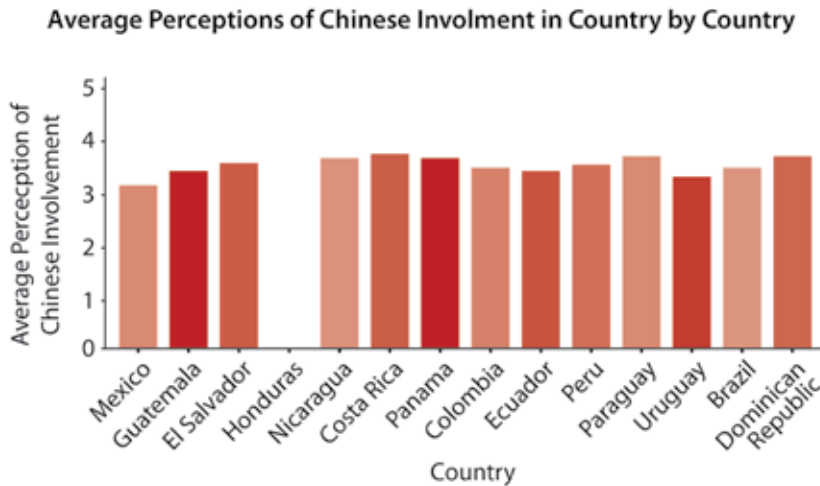


Figure 3. Average perceptions of Chinese involvement in country by country

Source: Latin American Public Opinion Project

The LAPOP data also asks survey respondents to evaluate the extent to which they trust the Chinese government by asking “In your opinion is [the government of China] very trustworthy, somewhat trustworthy, not very trustworthy, or not at all trustworthy, or do you not have an opinion?” Responses to this question allow us to test our second hypothesis and further assess the extent to which China’s increasing financial reach and physical presence in Latin America has augmented its soft power in the region. We recoded these responses to numerical values, where 4 corresponds with “Very trustworthy” and 1 corresponds with “Not at all trustworthy.” Perhaps more valuable than this question itself is the fact that the LAPOP wave under consideration asked Latin American respondents to make the same evaluations of the government of the United States. This provides us, as researchers, with a unique opportunity to assess the impact of the difference between numerically coded trust evaluations of the United States government and

the Chinese government on attitudes toward the US military. Figure 4 suggests that, on average, the level of soft power held by the United States supersedes that held by China (-0.19). Individual-level responses to these LAPOP questions comprise our primary independent variable.

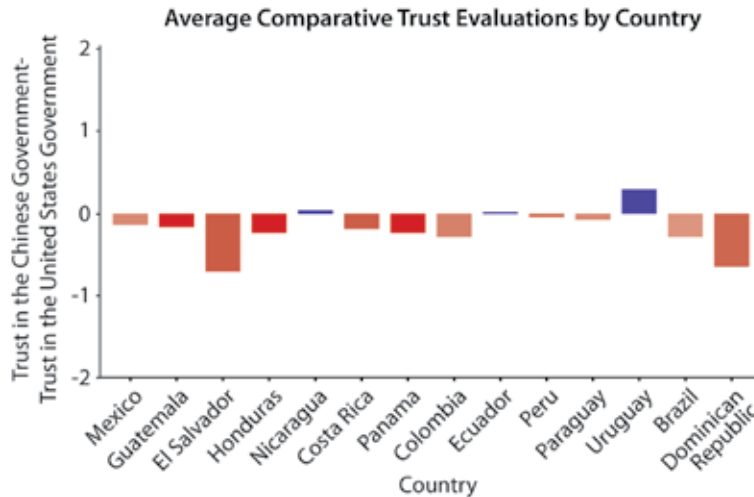


Figure 4. Average comparative trust evaluations by country

Source: Latin American Public Opinion Project

Interacting and Control Variables

In addition to our primary dependent and independent variables, we consider several interacting and control variables. Specifically, we consider multiple interaction effects that allow us to test our third hypothesis of heterogeneous effects. To capture these interaction effects, we pair several country level indicators with the individual-level LAPOP data. Specifically, we consider subregion (Central or South America), presidential ideology, and homicide rate. We argue that both subregion and homicide rate serve as proxies for state capacity (where countries in Central America and with higher homicide rates have lower capacity and where countries in South America and with lower homicide rates have higher capacity) and that presidential ideology speaks to the political ideological leanings of countries. We code each country's subregion on the basis of geographic location and compile data from Baker and Greene's (2019) "Latin American Election Results with Party Ideology Scores" dataset¹⁵ and the World Bank Development indicators to code presidential ideology and homicide rate, respectively.¹⁶ We merge these country-level indicators with our individual-level LAPOP data. This provides us with the opportunity to assess whether the impact of China's economic

and soft power influence on Latin American perceptions of the United States military differs on the basis of certain country-level characteristics.

Beyond primary country-level interactive variables, we control for several other factors at the country level, including logged development (using the World Bank's indicator of Gross Domestic Product¹⁷), democracy (using Polity IV's indicator of democracy¹⁸), the logged total United States direct investment over the prior five year period (using data from the US Bureau of Economic Analysis¹⁹), and subregion (when not included in the primary interaction term). At the individual level, we control for conventional gender, age, education, income, and ideology factors as well as for perceptions that China contributes to national economic development. The data for these control variables comes from LAPOP.

Modeling Specification

We model each of these variables with a multi-level specification. This type of specification is ideal for working with nested data structures (e.g., when individual survey respondents are clustered within countries). Multi-level models allow us to decompose the variance in individual trust evaluations of the US military between the two levels of the data (i.e., the individual-level and the country-level) by estimating a random intercept. This allows our models' intercepts to vary across countries. We can, then, explain the variance in the intercepts with country-level predictors. For our specific models, country-level predictors explain 23.4 percent of the variance in individual trust evaluations of the United States military. The specific modeling specification that we use for hypothesis testing is as follows:

where represents the trust evaluation of individual i in state j . Depending on the model, is either a perception of Chinese involvement in a country or a comparative trust evaluation of the United States and China of individual i in state j (described above). Depending on the model, is either subregion (Central or South America), presidential ideology, or homicide rate (described above). Vector includes individual-level control variables (gender, age, education, income, ideology, and perceptions that China contributes to national economic development), and vector includes country-level control variables (development and democracy). Finally, represents state-fixed effects, and is the error term.

Before presenting our results, it is worth commenting on possible endogeneity concerns associated with our modeling specification. As both our primary dependent and independent variables are at the individual level, we leave ourselves vulnerable to critiques that it is unclear whether perceptions of China influence trust evaluations of the US military, or vice versa. However, we argue that it is unlikely that Latin Americans use evaluations of the US military, specifically, to determine their postures towards China due to the dramatically different spheres in which

the US military and China operate. Whereas the US military's role in the Latin American region is overtly security driven, China's role in the region is primarily economic. In fact, Dominguez (2006) claims "Sino-Latin American military relations are and remain modest . . . The U.S. Department of Defense's annual reports to the Congress on the military power of the People's Republic of China in 2003, 2004, and 2005 do not express worries about China's imaginable military roles in Latin America."²⁰ The distinction between realms of operation helps to dispel concerns pertaining to endogeneity. We present the results of our analyses in the following section.

Results

	<i>Dependent variable:</i>		
	Trust in the United States Military (1)	(2)	(3)
China Influence	0.107 (0.082)	-0.035 (0.078)	0.212** (0.055)
China Influence*Homicide Rate	0.001 (0.004)		
China Influence*Pres. Ideology		0.018** (0.007)	
China Influence*South America			-0.185** (0.075)
Observations	3,418	3,418	3,418
Log Likelihood	-7,161.668	-7,157.304	-7,151.309
Akaike Inf. Crit.	14,355.340	14,346.610	14,330.620
Bayesian Inf. Crit.	14,453.460	14,444.730	14,416.480
<i>Note:</i> *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01			

Table 1. Explaining trust in the United States military

Source: Authors

Tables 1 and 2 contain the main results of the previously specified models.²¹ Table 1 assesses the relationship between trust in the US military and perceptions of China's influence (corresponding with Hypotheses 1 and 3), and table 2 examines the relationship between trust in the US military and comparative trust evaluations of the American and Chinese governments (corresponding with Hypotheses 2 and 3). The results provide mixed support for our hypotheses, with generally stronger confirmatory evidence for the second and third hypotheses.

The coefficients associated with "China Influence" disconfirm our expectations outlined in Hypothesis 1, that positive public perceptions of China's expanding

economic influence will be negatively associated with support for the US military. In fact, there is partial, though inconclusive, support of the reverse relationship. Specifically, the coefficient associated with “China Influence” in the third modeling specification is positive and statistically significant. This suggests that, at least according to this model, those with positive perceptions of China’s expanding economic influence are actually *more* likely to express trust in the US military. This completely rebuts our hypothesis and reveals an interesting relationship deserving of additional research.

Table 1 also serves to partially test the interactive effects outlined in Hypothesis 3. Here, the evidence is especially mixed. Specifically, there is no statistically significant relationship between trust in the US military and the interaction between perceptions of China’s influence and homicide rates. There is, however, confirmatory evidence of a positive and statistically significant relationship between trust in the US military and the interaction between perceptions of China’s influence and presidential ideology. There is also evidence of a negative and statistically significant relationship between trust in the US military and the interaction between perceptions of China’s influence and South America. In essence, these interactive effects suggest that positive perceptions of China’s influence have a larger effect on sentiments of trust in the US military in countries in South America and with left-leaning presidents than in countries in Central America and with right-leaning presidents.

	<i>Dependent variable:</i>		
	Trust in the United States Military (1)	(2)	(3)
Trust China > US	-0.459*** (0.063)	-0.441*** (0.062)	0.141** (0.045)
Trust China > US*Homicide	0.008*** (0.003)		
Trust China > US*Pres. Ideology		0.016** (0.006)	
Trust China > US*South America			-0.323** (0.063)
Observations	3,418	3,418	3,418
Log Likelihood	-7,117.137	-7,116.388	-7,101.419
Akaike Inf. Crit.	14,266.270	14,264.780	14,232.840
Bayesian Inf. Crit.	14,364.400	14,362.900	14,324.830

Note:

*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

Table 2. Explaining trust in the United States military

Source: Authors

To preview, we find similar interactive effects when comparative trust evaluations serve as the primary independent variable under consideration (in table 2). We visually depict and briefly discuss these interactive effects with reference to results stemming from accompanying models. In sum, the models from table 1 disconfirm Hypothesis 1 but provide partial confirmatory evidence in support of Hypothesis 3. We further probe Hypothesis 3 and test Hypothesis 2 in table 2.

The coefficients associated with “Trust China > US” in Table 2 confirm our expectations outlined in Hypothesis 2, that high levels of trust in the Chinese government (in comparison to levels of trust in the US government) will be negatively associated with support for the US military. The persistent negative and statistically significant coefficients across modeling specifications provide satisfactory evidence in support of this hypothesis. Additionally, the results contained in table 2 allow us to assess the heterogeneous effects of our primary relationship outlined in Hypothesis 3. We find that, like the results from table 1, the primary interaction terms involving presidential ideology and subregion are statistically significant. Beyond this, the interaction term associated with homicide rate is also statistically significant. These provide confirmatory evidence in support of Hypothesis 3, that public perceptions of China and Chinese influence in Latin America have a more pronounced effect on the view of the US military in higher capacity countries with left-leaning presidents. We visibly investigate the nature of each of these statistically significant relationships in figure 5.

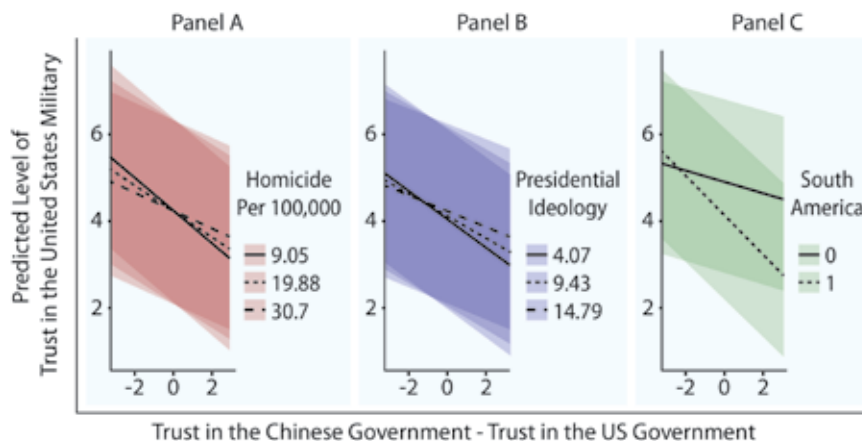


Figure 5. The effect of China–US Government trust evaluations on support for US military by homicide rate, presidential ideology, and subregion

Source: Authors

Figure 5 panel A indicates that greater trust in the Chinese government in comparison with the government of the United States has a larger effect on sentiments of trust in the US military in countries with lower homicide rates than in countries with higher homicide rates. To reiterate, we posit that homicide rates serve as an important signal of state capacity where countries with high homicide rates have low capacity and countries with low homicide rates have high capacity. Interpreted through this lens, our results indicate that individuals in low capacity countries (i.e., countries with high homicide rates) remain more steadfast in their trust evaluations of the US military, irrespective of their comparative government trust evaluations.

We suspect that this may arise from low capacity Latin American countries' continued reliance on the United States for security direction, training, and operational assistance (e.g., US Southern Command's Operation Martillo²²). We interpret our result to mean that security concerns overpower economic concerns in low capacity Latin American countries and that this prioritization informs and holds constant trust evaluations in the US military. As long as the United States remains preeminent (or maintains the perception of preeminence) in the security realm, our results suggest that trust evaluations of the US military, at least among lower capacity Latin American countries, are likely to remain stable.

Figure 5 panel B indicates that greater trust in the Chinese government in comparison with the government of the United States has a larger effect on sentiments of trust in the US military in countries with presidents associated with the political ideological left than in countries with presidents associated with the political ideological right. This result largely confirms the well-established association between political ideology/partisanship and support for military institutions in the United States and refines our understanding of support for the US military beyond national borders.²³ It affirms that trust evaluations in the US military prove unwavering among individuals in countries with presidents affiliated with conservative political ideologies. By contrast, trust evaluations in the US military fluctuate more notably with comparative government trust evaluations in counties with presidents affiliated with liberal political ideologies. These findings provide us with insight into the countries demanding additional attention and goodwill from the United States to offset the negative effects of trust in the Chinese government on evaluations of the United States and its subsidiary institutions.

Finally, Figure 5 panel C indicates that greater trust in the Chinese government in comparison with the government of the United States has a larger effect on sentiments of trust in the US military in South American countries than in Central American countries. In fact, trust in the US military remains unwavering in Central American countries across the spectrum of comparative trust evalua-

tions. The purported rationale for the interactive effect of comparative trust evaluations and homicide rates on trust in the US military likely holds and helps to explain the results in Figure 5 panel C. That said, there is also likely a geographic story at play. It is plausible to suspect that, despite China's efforts to increase its financial reach and soft power presence into the Central American region, the United States maintains the upper hand due to geopolitical advantages. Frequent physical contact and hemispheric interactions, shared cultural experiences and linguistic ties, and both long-standing and intimate security and economic relations have likely forged a bond undiminished by China's efforts to gain influence in the region. Unlikely to be tested on many of the aforementioned grounds, our results suggest that trust evaluations of the US military, at least among individuals in Central American countries, are likely to remain stable. Thus, we need to focus our efforts to "win hearts and minds" further south.

In sum, we find support for Hypothesis 2 and Hypothesis 3 but not for Hypothesis 1. That is, we find that comparatively high levels of trust in the Chinese government will be negatively associated with trust in the US military and that positive evaluations of China, broadly speaking, influence trust in the US military more in high capacity South American countries and in countries with left-leaning presidents. Beyond testing our primary hypotheses, the results of our analyses provide additional evidence of both the individual and country-level factors that influence Latin Americans' trust evaluations of the US military. In what follows, we briefly detail these findings.

Irrespective of the conceptualization of China's soft power in the region (perceptions of China's influence or comparative government trust evaluations), our complete results suggest that age and education are negatively correlated with trust in the US military and that Latin Americans holding conservative political ideologies are more likely to trust in the US military than their counterparts holding liberal political ideologies. Neither gender or income (at the individual-level) nor sub-region, GDP, polity, or United States direct investments (at the country level) are statistically significant predictors of trust in the US military. Curiously, gender is not a strong predictor of trust in the US military, and sentiments that China contributes to economic development is, across four out of six modeling specifications, positively and significantly correlated with trust in the US military. These results, though not central to our primary analysis, deepen our understanding of who, among our Latin American neighbors, is likely to hold the US military establishment in high regard.

Discussion and Conclusion

The relationship between the United States and Latin America has long been a tenuous one, characterized by periods of both partnership and estrangement. Today, the US Southern Command's first stated line of effort is to "strengthen partnerships" in Central and South America.²⁴ At the same time, China seeks "to pull the region into its orbit through state-led investments and loans."²⁵ Our research raises serious concerns that China's efforts to increase soft power in the region are yielding comparative trust evaluation dividends harmful to the national security interests of the United States. Chiefly, we learn that high levels of trust in the Chinese government (in comparison to levels of trust in the United States government) are negatively associated with support for the US military. Though concerning, the outcomes of these great powers' countervailing efforts to win hearts and minds in Latin America need not be zero sum.

For one, if positive perceptions of China's contributions to economic development are positively correlated with trust in the US military (as some of our research findings imply), an implication is that both countries have the potential to concurrently grow goodwill in the region. Future inquiry should assess whether these attitudes are tied both to Latin Americans' views of external influence in their national affairs writ large and to Latin Americans' perceptions of and confidence in their own national political and military institutions. Another related illustration is our research finding that comparative trust evaluations that favor China are less impactful in shaping perceptions of the US military in some contexts than others. Chiefly, despite China's growing presence, public perceptions of the US military remain relatively inflexible in Central American countries as well as in countries with right-leaning presidents and low levels of state capacity. In countries exhibiting these characteristics, a zero-sum outcome is especially improbable. Scholars, policy makers, and practitioners alike would be well-served to further probe the mechanism underlying these uncovered heterogeneous effects and, relatedly, to investigate the circumstances under which positive evaluations of the US military break down in countries that do not exhibit these characteristics.

Though outcomes of the United States's and China's countervailing efforts to win the hearts and minds in Latin America may not be zero sum, our research implies that China is at a distinct advantage when it comes to soft power in the region. Insofar as public attitudes and support prominently influence national security outcomes, China's advantage ought to prove worrisome to the United States. It follows that as the United States strives to deepen bonds with increasingly strengthened and professionalized Latin American militaries, it cannot neglect initiatives to garner public support for collaborative national defense efforts.

Future efforts to deepen inter-hemispheric military collaborations (while avoiding escalation of greater power antagonism in the region) ought to prominently feature initiatives to increase soft power influence and, more pointedly, public support for partner institutions. □

Notes

1. Summary of the National Defense Strategy of the United States of America. 2018. *Department of Defense*, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf> (accessed June 17, 2020).

2. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *The White House*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (accessed June 17, 2020).

3. Baker and Cupery claim, “over the past two centuries, the United States has annexed territory, colonized and occupied independent states, embargoed trade, invaded to collect debts, staged coups, removed democratic leaders, backed brutal despots, expropriated land, dominated trade and investment relations, and sponsored violent insurgencies in Latin America” (Baker and Cupery 2013, 108).

4. Katzenstein, Peter J and Robert O Keohane. 2007. *Anti-Americanisms in World Politics*. Ithaca: Cornell University Press.

5. Baker, Andy and David Cupery. 2013. “Anti-Americanism in Latin America: Economic Exchange, Foreign Policy Legacies, and Mass Attitudes Toward the Colossus of the North.” *Latin American Research Review* 48(2): 106–130.

6. Nye Jr, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs.

7. “China’s Engagement with Latin America and the Caribbean.” June 1, 2020. *Congressional Research Service*.

8. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America.” *Issues & Studies* 53(01):1740004.

9. The “AmericasBarometer” by the Latin American Public Opinion Project (LAPOP), www.LapopSurveys.org.

10. Gallagher, Kevin P. and Margaret Myers (2020) “China-Latin America Finance Database,” Washington: Inter-American Dialogue.

11. Moss, Trefor. 2013. “Soft Power? China Has Plenty.” *The Diplomat* 4, <https://thediplomat.com/2013/06/soft-power-china-has-plenty/> (accessed June 17, 2020).

12. Carreras, Miguel. 2017. “Public Attitudes Toward an Emerging China in Latin America.” *Issues & Studies* 53(01):1740004.

13. The AmericasBarometer by the Latin American Public Opinion Project (LAPOP), www.LapopSurveys.org.

14. The Central and South American countries included in this survey wave are as follows: Mexico, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panama, Colombia, Ecuador, Peru, Paraguay, Uruguay, Brazil, and the Dominican Republic.

15. Baker, Andy, and Kenneth F. Greene. 2011. "The Latin American Left's Mandate: Free-Market Policies and Issue Voting in New Democracies." *World Politics* 63(1): 43-77.
- Coppedge, Michael. 1998. "The Dynamic Diversity of Latin American Party Systems." *Party Politics* 4, no. 4 (October): 547-568. Lodola, German, and Rosario Queirolo. 2005. "Ideological Classification of Latin American Political Parties." Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh.
- Pop-Eleches, Grigore. 2009. *From Economic Crisis to Reform: IMF Programs in Latin America and Eastern Europe*. Princeton: Princeton University Press. Wiesehomeier, Nina, and Kenneth Benoit. 2009. "Presidents, Parties, and Policy Competition." *Journal of Politics* 71, no. 4, 1435-1447.
16. The World Bank. 2018. World Development Indicators. Washington, D.C.: The World Bank. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.
17. The World Bank. 2018. World Development Indicators. Washington, D.C.: The World Bank. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.
18. Marshall, Monty, Ted Gurr, and Keith Jagers. 2016. *POLITY™ IV PROJECT Political Regime Characteristics And Transitions, 1800-2015 Dataset Users' Manual*. 1st ed. Centre for Systemic Peace.
19. U.S. Bureau of Economic Analysis, "Direct Investment by Country and Industry," <https://www.bea.gov/data/intl-trade-investment/direct-investment-country-and-industry> (accessed June 17, 2020).
20. Domínguez, Jorge. 2006. "China's Relations with Latin America: Shared Gains, Asymmetric Hopes." *Inter-American Dialogue*, pp. 1-59.
21. Full modeling results are available upon request.
22. See <https://www.southcom.mil/Media/Special-Coverage/Operation-Martillo/> and <https://www.southcom.mil/Lines-of-Effort/Strengthen-Partnerships/Building-Partner-Capacity/> for more details.
23. Burbach, David T. 2019. "Partisan Dimensions of Confidence in the US Military, 1973-2016." *Armed Forces & Society* 45(2): 211-233.
24. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *The White House*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (accessed June 17, 2020).
25. National Security Strategy of the United States of America. 2017. *The White House*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf> (accessed June 17, 2020).



**Kelly Senters Piazza, PhD,
United States Air Force Academy**

Dr. Kelly Senters Piazza is an Assistant Professor at the United States Air Force Academy. She studies democratization, corruption, decentralization, public health, and gender politics in Latin America and has published on these topics in *Latin American Politics and Society*, the *Handbook of Brazilian Politics*, the *Handbook on Geographies of Corruption*, and *Global Policy*. United States Air Force Academy. kelly.piazza@usafa.edu. United States Air Force Academy, 6K-164 Fairchild Hall, 2345 Fairchild Dr, Air Force Academy, CO 80840.



Maj Noah C. Fisher, USAF

Major Noah C. Fisher is a Senior Air Battle Manager in the U.S. Air Force with extensive experience on both the E-8C JSTARS as well as E-3A NATO AWACS aircraft. He has over 450 combat hours flying missions in Afghanistan, Iraq, and Syria, and has provided airborne Command & Control for the Air Forces of more than 25 partner nations. Major Fisher has a Master's Degree in International Relations from the University of St. Andrews in Scotland and currently serves as an Instructor of Political Science at the United States Air Force Academy. United States Air Force Academy. noah.fisher1@usafa.edu. United States Air Force Academy, Fairchild Hall, 2345 Fairchild Dr, Air Force Academy, CO 80840.

China's 14th Five-Year Plan Reveals an Escalation of Great Power Competition

A Threat to the Security Environment in Latin America

LT COL FIDEL CASTRO HERRERA, PERUVIAN AIR FORCE

After decades of impressive economic growth and a long-term geostrategic vision, the People's Republic of China (PRC) has achieved very important goals during its past thirteen Five-Year Strategic plans. The policy of launching Five-Year Strategic plans began in 1952 after the foundation of the PRC. Every five years, the China Communist Party set the priorities and goals for the country for the following five years. In March 2021, the PRC released its 14th Five-Year Plan (2021-2025), reaffirming its strategy overseas. This latest plan reveals an escalation of Great Power Competition (GPC) and represents a threat to the security environment in Latin America. China's overseas strategy is eroding existing alliances between Latin American countries and the US. An examination of this strategy must be performed to reveal China's intent behind the economic seizing of Latin American countries and the goals behind the promotion of political agendas for its own benefit—it might be that China may not actually be the GPC the world claims it to be.

Recent Chinese investments indicate that China's policy to seize countries economically, represents a key factor in its strategy for Latin America. As of this writing, nineteen countries form part of China's Belt and Road Initiative (BRI), representing approximately one trillion dollars of investment in connectivity and infrastructure.¹ China's 14th Strategic Plan states that China's ultra-large-scale market is advantageous for international cooperation and win-win outcomes, in order to achieve stable and long-term development.² Moreover, the Plan also declares that China will promote the combination of military construction and regional economic development to better meet the demands of its national security development strategy.³ As China stimulates the development and the economy of the region, it gains the ability to exert influence over critical areas of its economy. The result is that nations in the region become, to a certain extent, dependent on China's interests.⁴ Of note, economic development drives political agendas in Latin America, as the promise of capital makes political decision makers easier to approach.

Currently, China's significant economic investments are provided in exchange of political support for Chinese interests. For example, in the last four years, three Latin American countries have cut ties with Taiwan and recognized the PRC, following the "One China" policy.⁵ This demonstrates that China understands Latin America's key role in this diplomatic battle, as most of the countries in the region still maintain relations with Taiwan. It's also important to draw attention to China's People's Liberation Army (PLA) role in this effort, through its military police deployments in support of United Nations peacekeeping mission in Haiti and deployment of its hospital ship into the region. Of note, China's 14th Strategic Plan calls for a new type of international relations, which advocates for a more just and reasonable system.⁶ This is in conflict with the US' Interim National Security Guidance, which calls for the US to "lead and sustain a stable and open international system, underwritten by strong alliances."⁷

Nevertheless, some scholars state that China is not a GPC actor yet, as it must first solve several substantial internal problems. Instead, they offer that China's investments are simply the result of a growing nation that's only trying to secure the resources needed for its national subsistence. Moreover, as George Friedman stated, the actual Chinese geopolitical reality is that China is an isolated country, with deep internal divisions. Its strategic priority, consequently, is to find internal stability.⁸ Furthermore, another reason offered supporting the premise that China's perception as a GPC is flawed, is that China was the first to suffer the impact of the Coronavirus disease (COVID-19). Many have questioned its role in the root of the Pandemic within its territory, and thus, China has been subject to infamous negative status in the world. Indeed, several countries have confronted China with complaints about its poor handling of information about the virus, up to, at one point, opening the possibility of holding China accountable for the spread of COVID-19. This reflects serious flaws within China's institutions, at least in the international arena.

In summary, China's 14th Strategic Plan increases GPC and signifies a hazard to the security situation in Latin America. China's strategy damages existing alliances between Latin American countries and the US via its policy to economically "invade" countries in order to promote political agendas in favor of China's interests—not withstanding the counter argument that China may not actually be the GPC the world affirms it to be. It's important to analyze the political results China's achieving in support of its interests in Latin America via the economic policy its been implementing, in order to understand its overall strategy in the region. If the dynamic of this strategic competition is not changed, it could escalate into turning Latin America into the new battleground for the hegemonic struggle between the US and China. □

Notes

1. Ciara Nugent and Charlie Campell, "The US and China are Battling for Influence in Latin America, and the Pandemic Has Raised the Stakes," (TIME, Feb 4, 2021). [Time.com/5936037/us-china-latin-america-influence](https://time.com/5936037/us-china-latin-america-influence).
2. Ben Murphy, "Outline of the People's Republic of China 14th Five-Year Plan for National Economic and Social Development and Long-Range Objectives for 2035," (Center for Security and Emerging Technology, May 12, 2021), 98.
3. Ibid., p 131.
4. Cristina de Esperanza, "China en America Latina: ¿El inicio de una nueva Guerra Fria?" ("China in Latin America: The beginning of a new Cold War?"), (elordenmundial.com, Mar 10, 2019). [Elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/](https://elordenmundial.com/china-enamerica-latina-el-inicio-de-una-nueva-guerra-fria/).
5. Ciara Nugent and Charlie Campell, "The US and China are Battling for Influence in Latin America, and the Pandemic Has Raised the Stakes."
6. Ben Murphy, "Outline of the People's Republic of China 14th Five-Year Plan for National Economic and Social Development and Long-Range Objectives for 2035," 102.
7. Joseph Biden, "Interim National Security Strategic Guidance," (The White House, Mar 21), 9.
8. George Friedman, "China's Strategy," (Geopolitical Futures, Jan 11, 2016). www.geopoliticalfutures.com/chinas-strategy/.



Lt Col Fidel Castro Herrera, Peruvian Air Force

Entered the Peruvian Air Force Academy year 1996 and graduated as a military Pilot in 1999. He has a Master's degree in public administration (2011), PhD degree in public administration (2013). He has served as Aide to the Peruvian President (2018-2020), Deputy commander of the Peruvian Civil Aviation School (2020-2021), ISR – Air Mobility Pilot, Learjet 36 pilot (military adapted for ISR missions), and pilot of the Peruvian Air Force One - Boeing 737.

Women in the Peruvian Air Force (FAP)

PERLA BACA GÁLVEZ



The US and Peruvian air forces held the seminar "Women, Peace and Security"

Source: Aeronoticias - Aeronoticias (fap.mil.pe)

The acceptance of women in the Peruvian Armed Forces was enacted by Law No. 26628, issued by Congress on 20 June 1996. This provided for the incorporation of women into the military career, as officers and non-commissioned officers, with the same rights and obligations as male personnel. This law was passed when, for the first time in the history of Peru, a woman held the presidency of the Peruvian Congress.

A few decades ago, the almost unique role of Peruvian women was relegated to that of daughter, wife, and mother. This began to change with education, laws, and the evolution of time. On 7 September 1955, during the governance of General EP Manuel Odría, Law No. 12391 was enacted, which allowed women, for the first time in Peru, to vote and be elected. To do so, they had to be literate and over 21 years of age. In 1979, universal vote for females was achieved, and became effective in the general elections of 1980.

Little by little, women were filling positions previously occupied only by men. Education, the world's evolution, and national realities were modifying women's

behavior, allowing them to assume new roles, new forms, and possibilities for personal fulfillment. On 20 July 1996, during the government of President Alberto Fujimori, for the first time a law was enacted that allowed women to join the Armed Forces as active soldiers.

The Peruvian Air Force (FAP) Assumes the Legal Mandate

In the FAP, Law No. 26628 became effective the year after it was enacted. In 1997, female psychologists were allowed to enter the institution and today, after 24 years, we have three FAP colonels in that career field. The FAP offers people equal opportunities within the institution.

Currently, the FAP has dedicated professional, technical, and service women, officers, and non-commissioned officers, many of them wives and mothers, who work in our institution with a vocation for service, professional excellence, and personal integrity.

After two years of female personnel entering FAP schools, women became part of the promotions taking place in training schools for cadets and students, then they joined the active service military, to become part of the FAP institution.

In 2020, after 22 years of women joining the FAP, when the world and Peru in particular, were facing the COVID-19 pandemic, for the first time, a female brigadier general was selected to lead a cadet battalion in the FAP's Officer School (EOFAP)—Melanie Capa Quispe, from the Weapons, Command and Combat career field.

A Woman Responsible for the Maintenance of Weapons

Entering the War Materials Service (SEMAG) means reaching the heart of the institution where maintenance and repair of weapons, explosives, repair and maintenance of ejection seats, night vision goggles, parachutes, among others, are conducted.

A small woman, gentle but firm, worked there for years—Major Julissa Rodríguez Pérez, a chemical engineer specializing in Weapons Systems, who also had a master's degree in Environmental Engineering and Sustainable Development. Until recently, she was head of SEMAG's Department of Engineering and Projects, responsible for ensuring the operability of FAP weapons, bombs, rockets, pyrotechnics, weapons systems, and developing projects that facilitate the institution's work in this regard. She was born in the city of Arequipa and is the mother of two young children. For 17 years she has been a duty officer, eight of which she has worked at SEMAG. She is currently on a peace mission as a member of the UN mission in Africa.

At the end of 2019, Major Julissa Rodríguez was part of a photo exhibit, “Women who Broke Inequality”, conducted by the Ministry of Women and in which brave Peruvian females who inspire and give hope to other women are highlighted.

Three FAP Colonels

In 1997, the FAP made a public call requesting women psychologists apply to be part of the institution’s officer staff, in order to comply with the recently passed law to incorporate women in Peru’s armed institutions.

Ninety women applied for ten vacancies. After passing military training, seven remained, and five officers were accepted. Today, three of them are Colonels Rafael Seminario Soto, Hazel Sciutto Cook and Nancy Mejía Cruz.

The psychologists entered with the rank of lieutenants and two years later became service officers. Initially, the presence of women in military institutions was not easy; as the men had to get used to them. Colonel Nancy Mejía recalls: “It was not easy to meet the demands of military discipline, we had to adapt to the system; I am comfortable, and I am an officer proud to wear the uniform,” said this military woman and happy mother of a 13-year-old boy.

FAP Female Staff

Today, hundreds of females in the Peruvian Air Force, through their work in all the specialties of our institution, give prestige to the institution, and as Peruvians, work for the common good and defense of our country. “Here, the norm is respect for the person and the activities are carried out with responsibility, creativity, effective communication and teamwork,” they point out.

There are many other examples, such as Major Julissa Laguna Arana, a helicopter pilot for the 3rd Air Group who, in 2015, who became the first rotary-wing aircraft instructor pilot in Peru. Maj Laguna is married to an Air Force pilot and has two daughters. She is a cordial, firm, and brave woman, who flies the Bolkow and is preparing to fly the MI-17.

Captain Romina Feijoo Arana, another helicopter pilot, participates in peace-keeping support operations in the emergency zone in the Valley of the Apurímac, Ene and Mantaro Rivers (VRAEM), among other missions.

Among the multitude of enlisted professional and technical women in our Air Force, we have SO3 (First Technical Sergeant) Marleni Manya Zela, who is the first female aeronautical mechanic qualified in our Twin Otter DHC-6-400 system. There are many non-commissioned officers who stand out as technical specialists in weapons, helicopter artillery, flight engineers in M-17 helicopters, and Mechanics on Bell-212 helicopters. Last year, for example, TC3 Diana García

Velásquez, during the pandemic, qualified as loadmaster for the Spartan C-27J aircraft, becoming the first Air Force female to become loadmaster in said aircraft.

During 2020, when we were facing COVID-19; there was a unique event in the military field in Peru: Two women held top honors in both the Air Force and Navy Officer Schools. They were 2nd Lieutenant Melania Capa Quispe in the Air Force, and Ensign AP Greta Ruiz in the Navy; both recipients of the Sword of Honor award during their respective promotions.

Women Fly in our Amazon

Sixty percent of our territory is the Amazon jungle and our crews, for more than eight decades, have flown the skies of this complex and intricate region where microclimates and weather conditions require courage and experience to be able to fly.

Currently, three female FAP transport pilots fly in that region. They are Captains Kary Francia Vásquez and Fiorela Sponza Nagybabí, as well as Lieutenant FAP Genesis Díaz Chavarria.

Air Force Captain Kary Francia graduated from EOFAP in 2013 and has been flying the Twin Otters of the 42nd Air Group in Iquitos for more than five years. “I like it and I am happy with my work in the jungle. The sudden climatological changes and the nature of this vast Amazon area force the crews to carry out greater analysis, planning and training,” this young officer tells us. Like her fellow men, she covers the Iquitos, Trompeteros, Caballacocha, Estrecho, Gueppi, Tarapoto, Pucallpa routes and other locations and landing fields. “The FAP performs a very important task in this region, we bring the presence of the government to the poor and remote regions of our territory, integrating and supporting them in their development,” says Captain Francia, who obtained first place in the Tactical Course-2019. She is not only a good pilot, but also a great athlete who practices shooting and was the South American Military Rifle Shooting Champion in 2012.

Captain Fiorela Sponza Nagybabí worked for four years in the 42nd Air Group and became the first Peruvian pilot to land in the turbulent rivers of our Amazon. She does so as co-pilot of the Twin Otters, in the rivers of the Putumayo basin, in the Morona, Marañón, Amazonas. “We reach the most remote villages where you can only enter either by air or river. I am happy because I am helping very vulnerable populations. With representatives of other sectors of the government, we have flown through all the riverside towns bringing health, medicine, and the presence of the Peruvian government,” she says.

“It is not easy to land in the rivers of our jungle,” says Captain Sponza, who is married to another Air Force pilot, a flight instructor. She smiles and says: “I am lucky to have the instructor at home.” They’ve both flown together, but have not

since they married, as security regulations prevent it. She travels to the most remote localities of our territory. “I enjoy the natural charm of our Amazon,” she points out.

The other officer who joined the work in this region a little over a year ago is 2nd Lieutenant Génesis Díaz Chavarría, who is a native of the northern coast of Lima. As a child, she dreamed of flying and after much study and sacrifice, she achieved her goal. Like all the young Air Force pilots, she graduated from the EOFAP and successfully complied with its requirements: thirteen hours of flight in the T-41, then 60 hours in the Zlin and Alarus, and finally 120 hours in the KT-1P, qualifying as a military pilot of the Command and Combat section. She now trains in the jungle, in the 42nd Air Group, in the Twin Otter planes. “It has cost me, I have felt fear, but I have received good training in the Air Force and that makes me have the courage and desire to move forward. The plane has already taken off and I am not going to stop until I reach the top,” says 2nd Lieutenant Díaz.

**The Life of a Pilot is about Guts, not Sex
It does not Matter if you are a Man or a Woman,
what Matters is to Love the Heavens, to Love to Fly**

Females as Interception Radar Operators

In 2002, there were four women in the Air Force who, for the first time, operated interception radars. They had the responsibility of taking care of territorial airspace and supporting aircraft that flew over the “Quiñones sky,” which is how the Peruvian sky is called in tribute to our hero of national military aviation, Captain José Quiñones.

They are NCOs Elsa La Chira, Romy Ávalos, Inés Cumpa and Angélica Rafael, who, after leaving NCO School, went on to train at the National Air Defense and Information Center (CIDAN). There they obtained knowledge on air traffic control, phraseology, chart reading and notifications, among other topics related to the specialty of Equipment Operation and Communication System and Air Traffic and Radar Control. Currently, two of them are still active, now augmented with air traffic operators.

A Gold Champion

There is also a successful presence of Air Force women in sports. It is worth highlighting Captain Yackeline Guerrero Quintana, who as a cadet during the third year of EOFAP, became world champion in the “Military Cadet” category at the “I World Championship of Military Schools Athletics” held in Turkey in the 2010. She won competing against cadets from thirty-eight countries. This small, calm

and smiling woman from Cajamarca, who despite her calm image, is a tenacious, strong, and determined Air Force officer, obtained the gold medal in the five-thousand-meter race. The physical level of her peers, as has happened on other occasions, seemed superlative, but she did not give up, she ran like the wind and won. One hundred meters of distance between her and her closest competitor, a Ukrainian, was what made the difference in her success. She continued to compete, successfully, in various other championships. There are other Air Force athletes who stand out competing in athletics, shooting, and rugby.

“Chepita” — an Exemplary Memory

Among civilian personnel, we recall a woman who made a difference in the War Material Service (SEMAG). It was Josefina Recuay Centeno, a chemical engineer who began working at SEMAG in 1979, until the day of her death 30 years later. She oversaw the implementation of all the chemical tests on the explosives that the FAP had in its inventory. Together, with chemical engineer Nancy Cedano Guardianos, she created the SEMAG Chemical Laboratory, where engineer Cedano continued to work with the support of another young chemical engineer, Lizbeth Sánchez.

“Chepita,” as her coworkers affectionately called her, developed standard parameters for propulsion systems that served as a guide in SEMAG’s daily work. She researched and led the installation of the parkerization plant for the protection of low alloy steel and iron material that work in continuous friction, such as pistols, shotguns, rifles, and others.

She designed and developed syllabi for the different FAP instruction and training centers. Additionally, she worked to control the chemical stability and increased the reliability of explosives and high explosives used by the Armed Forces.

She was a weapons specialist trainer on explosive chemistry and other related subjects and was an open reference book for anyone who asked. Josefina Recuay toured all the FAP units inspecting bombs, rockets, missiles, cartridges, and other weapons to determine their chemical status to prevent the risk of explosion and/or fire during its handling, transport, and storage. “She always had an accurate diagnosis,” her classmates and students recalled, who expressed the following about her: “A valuable life dedicated to her daily work, she did not seek transcendence, but only sought the best that could be done”.

The First Pilot in Peru

Carmela Combe Thomson was the first woman pilot in Peru. She was born in Lima in 1900. The youngest of five siblings, she lived her adolescence avidly reading magazines and information that arrived from Europe about the nascent world

of aviation and the feat of the aviator Jorge Chávez, a Peruvian born in France, who, in 1910, was the first to cross the Alps.



Carmela Combe: Peru's first female pilot at just 21 years old

Source: "Carmela Combe, the woman who was born to fly - Periodismo 360° UTP " (periodismo360utp.pe)

A unique woman for her time, she was a car and motorcycle driver at the age of fourteen. In 1920, after completing an aviation course promoted by the Curtiss aeronautical company, she enrolled in the Bellavista Civil Aviation School, on the outskirts of Lima, the Peruvian capital.

On 6 May 1921, she flew alone in a Curtiss Oriole plane that she owned and began to work transporting the payroll of workers in Cañete, Ica, south of Lima. On 9 July 1921 she suffered a plane crash, a mechanical failure that forced her to make an emergency landing. She suffered blows from the accident that affected her spinal cord afterwards and caused her chronic pain, but she continued to fly and was able to undergo surgery some time afterwards.

In 1932 she traveled to France, met, and married Julio Bardi, had a daughter who later became a chemical engineer, and became a happy grandmother. On 27 September 1960, the FAP awarded her with the "Peruvian Cross for Aeronautical Merit" for being the first female pilot in Peru, a pioneer of national civil aviation. The Ministry of Aeronautics, on 27 January 1982, awarded her the "Jorge Chávez Dartnell" Medal of Merit for her contribution to the development of civil aviation.

Inés Thomann was the first Peruvian woman who, in 1939, obtained an official pilot permit, and later obtained an international pilot permit. She grew up among

planes and landing strips. Her father, Emilio Thomann Wylemann, was one of the pioneers of civil aviation in Peru. He had a flying school with four planes. Inés flew daily taking passengers from Lima to Punta Hermosa and Ancón, two beach resorts near our capital.

She flew until shortly after she married Julio Stubbs, with whom she had a daughter who studied anthropology. She then dedicated her life to teaching English and translation.

During the 1940s, there were several women in Lima who learned to fly: Elena Ferreyros, Rosa Prado (daughter of President Prado), Lucha Vargas Prada, Olga Von Bischoffshausen, Mary de Querol, Frida Sammerkamp, Inés Álvares Calderón, and Cristina Melgar. Women have been present since the beginning of our Peruvian national aviation-to include commercial aviation.

Peruvian Women and Space

Peruvian women continue advancing in the world of aeronautics and space. The US National Aeronautics and Space Administration (NASA) has several Peruvian women as part of its staff of scientists. Among them are:



Melissa Soriano was part of the successful Project Curiosity mission

Source: <https://rpp.pe/ciencia/espacio/video-conoce-a-la-peruana-que-integra-mision-de-la-nasa-a-jupiter-noticia-976634>

Melisa Soriano Horny, electronic engineer and economist who graduated from the California Institute of Technology (CALTECH). She has a master's degree in Earth Systems and Geoinformation Science from George Mason Uni-

versity. She is the daughter of mountaineer Arturo Soriano and Amelia Horny. Her parents, born in Huaraz, department of the Peruvian highlands, registered her at the Peruvian consulate at birth in Virginia, United States, on July 5, 1981.

Soriano was part of a team of more than two hundred people who, on the night of August 6, 2012, worked on that complicated sequence of the fantastic landing of “Curiosity” on Martian soil.



Rosa Avalos Warren: NASA mechanical and operations engineer, human spaceflight Mission Manager

Source: <https://www.nasa.gov/feature/i-am-artemis-rosa-avalos-warren>

Rosa Avalos Warren, aerospace engineer with a master's degree in mechanical engineering from Virginia Tech University. She works at NASA's Goddard Space Flight Center. She has worked on twenty NASA missions. Rosa was born in Chilca, a beach south of Lima, where UFO sightings were seen before. The daughter of a humble family, she emigrated to the United States when she was 12 years old.

Aracely Quispe Neyra, has a master's degree in Space, Electrical and Astronautical Engineering from Capitol Technology University, a master's degree in geospatial intelligence, and a doctorate in science. She is certified to control satellites, create software applications, and designs electrical space mission systems.

Born in Lambayeque on the north coast of Peru, she currently works on the James Webb program, which will replace the Hubble telescope; and she has also worked on other NASA projects. Her mother, an educator from Lambayeque, was the one who encouraged her to break stereotypes and with perseverance, opti-

mism, and determination, she managed to achieve her dreams; using karate for discipline and character development.



Aracely Quispe Neyra, scientist who inspires thousands of women around the world

Source: aracelyquispeneyra.com

In summary in Peru, women have achieved equality and fairness within our society, but still face obstacles that society and education must address and overcome. □

References

- Peruvian Air Force virtual bulletins: Women in the Peruvian Air Force
- The first female pilot in Peru, Carmela Combe
- Andean News Agency (Andina)
- Interviews
- Miscellaneous documentation



Perla Baca Gálvez

Professional journalist, graduate of the Catholic University of Peru. She has more than forty years of experience. She has worked as political editor for the newspaper “El Comercio”. Ms. Galvez has been press secretary to five presidents, two primer ministers, a minister of Education, the mayor of Lima, the Commander of the Peruvian Air Force, and the Joint Commander of the Armed Forces. She is an honorary member of Peruvian Institute of Aerospace Studies (IEHAP) and has attended training courses and seminars at the University of Lima. She has also attended seminars at the American Studies Center and School of Costa Rica, the Peruvian Ministry of Foreign Affairs, the Institute of Art and Design (IPAD), and courses and seminars offered by the Information Directorate and de Operations Command of the Peruvian Air Force, among others. She was press director during a presidential inauguration, presidential meetings, national meetings with mayors, and introducing the Peruvian delegate at the United Nations. At the present time she works at the Information and Aerospace Interests Directorate of Peru (DINIA) and edits the journal “Aviación” of the Peruvian Air Force.

Female Wings in the Uruguayan Air Force

LT COL GERARDO TAJES, URUGUAYAN AIR FORCE

Introduction

2020 marked the 20th anniversary of the first graduation of female officers from the Military School of Aeronautics (EMA), the Uruguayan Air Force (FAU) academy. This represents a paradigm shift in the military, a more than a century old profession where women's presence was mainly absent. This article's serves as a reference document to the null bibliography of the subject at a national level.

Documents and official acts were analyzed, in an exploratory and descriptive manner, for this research. The sample consisted of 48 women of which, at the time of this study, 81.3 percent graduated as navigators, since they did not obtain their pilot wings, and will therefore not be able to command an aircraft. This article demonstrates a prevalence of the female gender in the Navigator field, and possible correlating factors.

Theoretical Framework

Women in the Uruguayan Air Force (FAU)

Over the years, as with other countries with deeper histories, our country evolved from varying different norms. Females in the Armed Forces were not exempt from these norms—worldwide, they were relegated to auxiliary duties for years after the end of the Second World War. The idea of women as flight personnel first started taking traction globally with first world countries. In 1974, the United States Navy allowed half a dozen women to obtain their wings and become the first naval aviators. That same year, the Army allowed women to command helicopters. Two years later, the US Air Force (USAF) enrolled women in flight training. The introduction of women in piloting duties was gradual, since at first they were first not be allowed to fulfill roles in combat duties, which limited their careers. In the FAU, as per Gómez, "... 1921 incorporated the first women in the Armed Forces, the year in which the course for military nurses was established at the Military Hospital. Around 1970, they were admitted to the ranks of junior personnel."¹ Their tasks were diverse, of an administrative nature, including services as well as professions such medicine or law—the first women to join the FAU were in Aerospace Health. De León, David, Lambruschini wrote:

Since 1965, women had been integrated into the Armed Forces in increasing numbers, although at first, they were only Officers of the Armed Forces Health Service commissioned in the Air Force. On December 1983 the first two females graduated as Officers of the Technical Corps, specialty Rank “H”—Aerospace Health, from the Military School of Aeronautics (EMA). In 1993, The Technical School of Aeronautics (ETA) offered a course in aeronautical specialties specifically designed for females—eighteen aeronautical technicians graduated from said course.²

Since 1941, women in the civilian work force have been conducting aeronautical tasks commanding civilian aircraft. Mirta Vianni, a pioneer civilian pilot, was the first. She then trained Irene Samko and many others who then obtained their pilot licenses. Some were only seventeen years old, like Susana Garcia Duarte (mother of the author of this article). All of them also had something in common—that their entry into the military ranks was forbidden due to the regulations in force at that time. It was not until 1997 that the FAU finally allowed women to enter the EMA, the first military school that allowed women not only in Uruguay, but in Latin America as well—finally allowing women to become part of the Air Corps and thus have the possibility of obtaining their military wings. That year, EMA opened its doors to its first five women (of which one of them left the school during the recruitment period), and they continued their career with the goal of belonging to the Air Corps just like the men. It is important to note that today, the EMA only trains Air Corps military personnel (i.e., students graduate as either Navigators or Aviators—no other options). Prior to the nineties, there were other specialties taught, such as Technical and Territory Security Corps, among others, which are no longer taught at EMA.

In the Air Corps, students start their first year via their corresponding Flight Selection Course (theoretical-practical), and where on their second year, as First Cadets, they will branch into either the Navigator or Aviator specialties. Aviators must then meet theoretical and practical phases of their specialty to continue their career progression—this allows them to obtain their wings after four years of joining the EMA, as a FAU officer in the rank of ensign. On the other hand, navigator career paths vary according to their assigned tasks but, unlike aviators, will not have the possibility to become aircraft commanders.

Variable 1 - Psychophysical

Arrúa explains aeronautical medicine as a branch of medical science where the physiological and pathophysiological interactions of man and flight, and their resistance and ability to prevent injuries by performing in an environment not created for them, are studied.³

The FAU has a Directorate of Health Care, which had its beginnings in 1917 in the Military Aviation School, and today is a part of the general staff, independent from the Army. The institution's Cabinet of Aerospace Medicine, among its various tasks, conducts psychophysical aptitude of members who primarily perform, but are not limited to, air activities; to include prevention, detection, and even the treatment of pathologies that can affect personnel. These evaluations are performed by doctors and nurses of varying specialties, who ensure that flight crews attain and maintain minimum requirements to enter a cockpit throughout their careers, to guarantee not only their safety, but that of all personnel as well.

EMA cadets must obtain medical clearance to complete their practical flight phase. This stage begins even long before studying the theory of flight, and include dental, otorhinolaryngological, ophthalmological, psychological, reaction times and laboratory tests, to name a few. Obtaining a non-aptitude rating during a cadet's stay at EMA is cause for discharge from the institute since, as indicated above, they would not be able to enroll in the Navigator or Aviator specialty.

This article focuses on the following areas: size (height), aviation psychology, and reaction times. This is necessary since, as Arrua explains, "the high and low levels of situational awareness are a detriment to the performance of the individual."⁴ Reactions times are measurable thanks to several psychological tools available to measure human responses to stimuli. In this case, subjects will enter a room where different experiments, with stimuli, will be conducted—with reaction times measured between the time elapsed between the beginning of the stimulus and the individual's response.

Variable 2 - Motivational

Given the existence of several theories on the subject, this article selected the one most studied at EMA headquarters during a cadet's career, which proposes that human motivation is based on the cadet's willingness to meet their needs—Abraham Maslow's theory of human motivation. Maslow identified the main needs of the human being by identifying five categories of needs that are adapted to this research work, since the fulfillment of each need is reflected in the integrity of the person. This is how Quintero summarizes them:

Physiological needs: They are of biological origin and are oriented towards the survival of man; basic needs are considered and include things like the need to breathe, to drink water, to sleep, to eat, to have sex, to shelter.

The person who is on the street, and who does not have a plate of food, is considered not to have their basic needs covered. Consequently, the next step in the pyramid cannot be reached since most of the previous needs are not fulfilled.

Security needs: When physiological needs are satisfied, a second level of needs arises oriented towards personal security, order, stability, and protection. Within these needs are things such as: physical security, employment, income and resources, family, health and against the crime of private property.

So that individual who has a roof over his head and is in good health has this need covered.

Need for love, affection and belonging: When the needs for security and physiological well-being are moderately satisfied, the next class of needs contains love, affection and belonging or affiliation to a certain social group, and are aimed at overcoming feelings of loneliness and alienation. This allows a person to join a social group, to be and feel part of something else.

Esteem needs: When the first three types of needs are moderately satisfied, the esteem needs arises, oriented towards self-esteem, recognition of the person, particular achievement, and respect for others. By satisfying these needs, people feel self-confident and valuable within a society; when these needs are not met, people feel inferior and worthless. In this category, Maslow pointed out two esteem needs: a lower one that includes the respect of others, the need for status, fame, glory, recognition, attention, reputation, and dignity; and a higher one, which determines the need for self-respect, including feelings such as confidence, competence, achievement, proficiency, independence, and freedom. Self-actualization needs are the highest and are at the top of the hierarchy; Maslow describes them as the need for a person to be and do what the person was “born to do,” that is, it is the fulfillment of personal potential through a specific activity.⁵

Thus, a person who is inspired to be a pilot must do everything possible to become one. Undoubtedly, reaching this goal, which is already very demanding, must have solid a foundation based on all needs being met. The objective at EMA is for cadets to find themselves 100 percent body and mind dedicated to the task needing to be performed, without having to worry about extraneous factors. For this to occur, cadets must ideally have satisfied the five needs, to be at the top of the pyramid only thinking about the Flight Course, without any interference in their normal performance.

Variable 3 - Academic Performance

The EMA has an Education Headquarters in charge of courses, students, teachers, and exams in general. Its function is to formalize the academic training process so that cadets become part of the senior leadership of the FAU. This takes place over four school years, culminating in graduation with a bachelor's degree in Aerospace Military Defense, with an aviator, logistics, or communications and electronics specialty, corresponding to Aviators (for the first specialty) or Naviga-

tors (for the latter two). Although during their education cadets have a cultural and military preparation with a large number of non-military civilian professors, the academic performance used for this article's research concerns only with academic performance related to flight and military theory.

Problem Statement

This research sought to investigate the observable phenomenon surrounding the considerable number of female officers who end up in the Navigator specialty of the FAU.

Methodology

This research was conducted in the FAU during 2020, using data from 1998 (the year that female cadets first started in the flight course) through the writing of this article. At first, it was exploratory in nature since it was a problem that had not been addressed at the FAU, as a review of literature revealed that similar studies were only performed in other countries very different from ours. At the same time, it was also descriptive in nature, as it was based on societal values.

This research bases its methodology on two approaches, which then determine a third: A quantitative approach that uses the collection of important data to support the hypothesis, and a qualitative approach that served to refine the research; obtaining, for example, through in-depth questions, valuable information that was then analyzed and triangulated, regarding the way in which individuals perceive and interpret a situation. Finally, the third approach combined the previous two after collecting data and observations, contrasting quantitative information with qualitative information, thus providing a concrete and real diagnosis to understand why most women graduated from EMA as navigators versus pilots. The convenience of using a varying set of research approaches and methods opened the greatest opportunity to understand this phenomenon.

Research Design

The design of this research was non-experimental, as facts and variables were observable in the period studied, with no opportunity for the author to deliberately manipulate the variables. It was also cross-sectional since they were a snapshot of the period encompassing Flight Course studies.

The first variable studied encompassed psychophysical, psychological, and motor skills—all within the psychophysical aspects of flying. The second variable studied encompassed motivation, and the third variable studied was academic performance.

Hypothesis

There is a correlation between the Navigator specialty and the psychophysical, motivational, and academic conditions in the female gender of the EMA. To support/refute this hypothesis, surveys and interviews were fundamental to understand opinions and experiences, as well as FAU official Basic Flight Squadron, EMA, and psychophysical test records.

Results

Psychophysical Variable (Height)

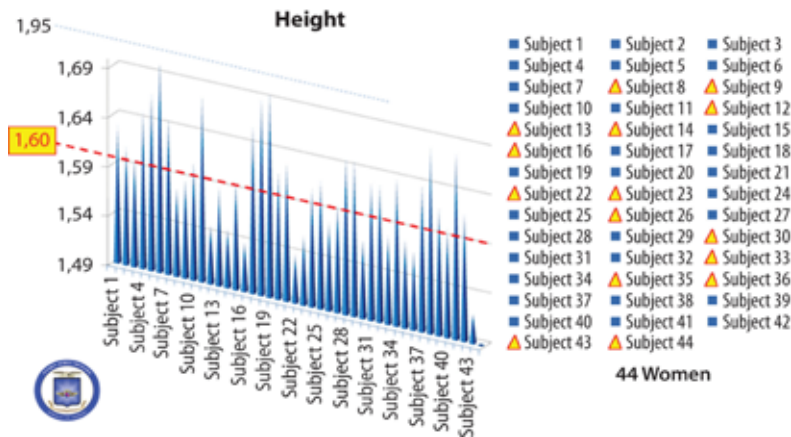


Figure 1. Height

Source: Authors, based on FAU Psychophysical Office data

Specific Objective: Identify psychophysical aspects of females that affect the Navigator specialty.

Interesting and revealing data were obtained from the sample of forty-four women (out of a total of forty-eight women—specific data for four subjects could not be found): 34 percent (15 women) did not exceed the 1.60m requirement of the FAU T-260 training aircraft (Leonardo SF-260 of Italian origin), which has a small cabin with side-by-side shoulder-to-shoulder rubbing seats. The T-260's pilot seat has a 10.5° backward tilt (to slightly increase the pilot's tolerance to "G" forces and to comfortably allow the use of the back parachute, as the aircraft is designed for acrobatic maneuvers), thus requiring long legs to access the entire travel of the rudder pedals due to that slight backward inclination. If a short height pilot manages to extend their feet to reach the pedals to have total control of the flight commands, they will most likely sacrifice forward vision, necessary for basic aircraft control in initial flight conditions and navigation under visual flight rules.

Other countries have already gone through similar situations, such as the USAF, which has eliminated the minimum height requirements for aviators. This is due to the USAF's ability to perform anthropometric evaluations to assign aircraft that suit an aviator's physical conditions (i.e., this is possible by having a varied inventory of training platforms—this is not possible in FAU since the EMA only has one basic training platform).

There are concerns within EMA that a small stature affects the normal course of a flight for a student pilot, specifically, in the spin and in the landing phases. In both cases, among others with lesser degrees of risk, EMA's T-260 training aircraft, made in Italy and undoubtedly designed for an average man's height (which in Italy is 1.77m and close to Uruguay's 1.73m average height), does not perform well for smaller stature aviators. Of note, this aircraft was also used as the basic trainer for the Italian Air Force, which did not allow women to join its ranks until well into the 21st century (after this aircraft had already been manufactured).

As stated in EMA's official records, the short stature of women has had a significant impact on their practical phase progression as a flight safety concern.

Figure 2 shows the maturity level of female students, according to studies conducted by EMA's Psychology Department—they reflect the results of either Machover, personality inventory, or projective (characterized by open ended questions) tests that may indicate depression or anguish. The figure reflects the results of forty-two women (out of a total of forty-eight women, as the results of the remaining six are not found in the records).

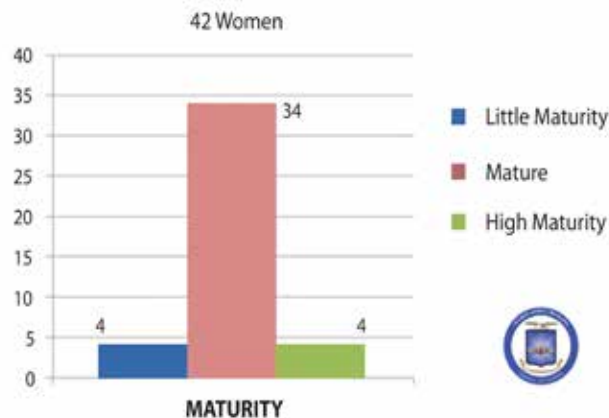


Figure 2. Maturity

Source: Documents of the FAU's Psychophysical Files, author's creation

Of special importance is the percentage of "little maturity" women, represented by four of the forty-two women—equivalent to 9.5 percent. Cross verifying data

with Basic Flight Squadron records shows that of these four women, one of them failed a theory test twice and was unable to progress to the practical aviator phase. Meanwhile, records show that the other three women were not able to achieve basic control of an aircraft, and two of them demonstrated disorientation to the point the Instructor Pilot had to assume control of the aircraft.

Figure 3 shows the average reaction times performed by first-year Cadets. It reflects the results of thirty-nine women (out of a total of forty-eight women, since the results of the remaining nine were not found in the records).

In the case of subject thirty-seven, she was at the ceiling of what is allowed (40 hundredths of a second), so other factors had to be evaluated for her competency rating. Additionally, according to cross-data, this female cadet not only had “slowness” in reaction times, but she was also within the group with “little motivation”.

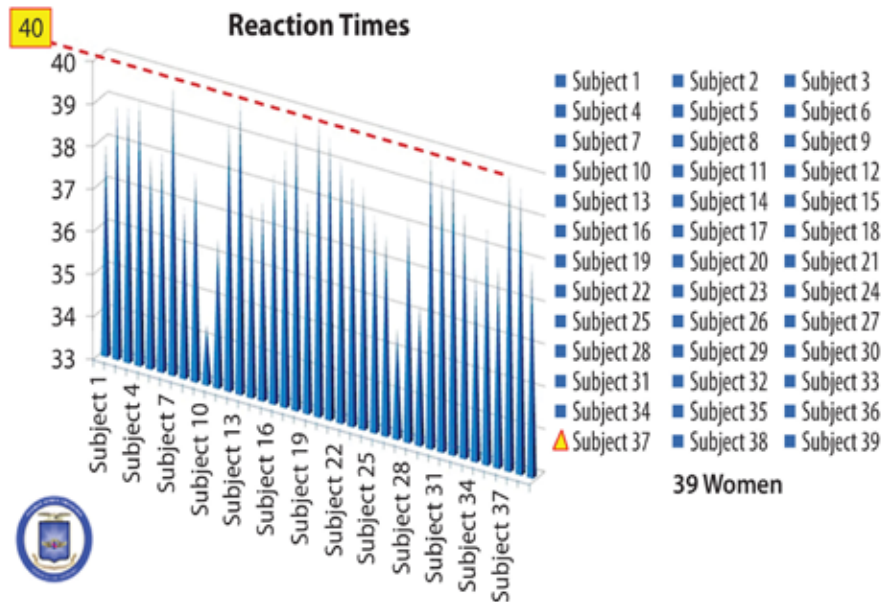


Figure 3. Reaction times

Source: Documents of the FAU's Psychophysical Files, author's creation

Of note, of the thirty-nine women, sixteen of them had an undesirable high average reaction time of between 39 and 40 hundredths of a second. According to the records, 68.75 percent of these sixteen women experienced slow cockpit response times, fear, insecurity, lack of perception or poor distributive attention, and slow reaction times. The remaining 31.15 percent failed the Theoretical Course and did not continue to the practical phase.

Undoubtedly, there is significant importance in reacting quickly in an aircraft, since it is an agile and unstable machine, even more so in phases such as takeoff

and landing. Hence, the need for the average reaction times to be low. Cross-information showed that of 15 of them, five women have reaction time values above the average value of 39, while another five women were above the average value of 38 (still high), and finally another five women's remaining values are between 35.6 and 37.7, an average value that, although lower in comparison, is not exactly a low value. For this reason, there could be a close relationship, to be considered in future research, that the values recorded from the Department of Psychology end up being reaffirmed in the cockpit during the practical phase.

Motivational Variable

Specific objective: Identify the motivation of females that graduated as Navigators.

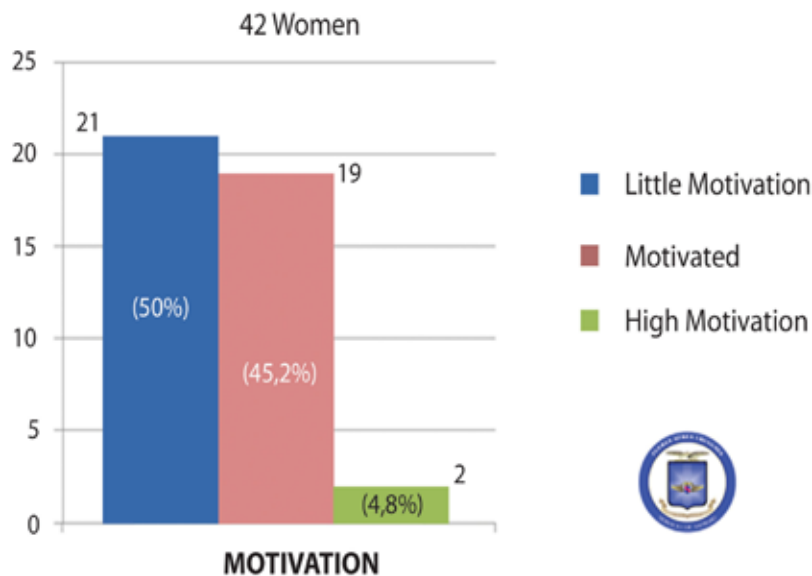


Figure 4. Motivation

Source: Documents of the FAU's Psychophysical Files, author's creation

Figure 4 shows motivation according to studies conducted by the Department of Psychology. This information was collected through interviews since other collection techniques were not available. Of forty-two women (out of a total of forty-eight women, since the results of the remaining six were not in the minutes), 50 percent showed "little motivation" a few weeks after the start of the Flight Course year.

Typically, the Flight Course is highly anticipated by all cadets, as this is when the most desired goal of a military aeronautical career, flying, is achieved. Having twenty-one female cadets starting the Flight Course with little motivation is

something that should be studied further. This is also the year when, in addition to the Flight Course, cadets move on to the Academy's Professional Course, become junior cadets, and receive the Command insignia on their uniform.

Of note, the 50 percent who were "little motivated" also had a substantial number of high reaction time averages between 39 and 40 hundredths of a second. Thus, there's a significant relationship between low motivation and high reaction time averages.

Academic Performance Variable

Specific objective: Identify the academic performance of females that graduated as Navigators.

For this analysis, the author compared those who passed from the theoretical to the practical phase with those who did not. Academic performance only concerns subjects regarding aircraft procedures, theory of flight, mechanics and systems, emergencies, and navigation, among others, strictly related to the Flight Course.

Of the 48 female cadets in this study, 18.75 percent did not pass the theoretical phase of the Flight Course, as recorded in the official records. Delving further into these results, in a survey conducted by the author with all of them (many of whom had already left the Institution), 80 percent expressed that the result of their grades was what they expected, with the remaining 20 percent replying they did not.

Performance is the final sum of several factors ranging from motivation, attitude, maturity, the social environment inside and outside the EMA, and even family relationships. However, the academic performance variable studied only involved skills directly tied to flight, proving it is undoubtedly necessary to be motivated to understand such disparate subjects as the operation of an engine, electrical systems, flight and emergency procedures (from memory), and ability to control cockpit switches and indicators, to name a few, blindfolded. These skills require great mental discipline, and a level of understanding and reasoning that does not spare easily distracted individuals lacking concentration, or with lack of attention and interest.

Findings Hypothesis

Regarding the hypothesis proposed at the beginning of this article, it cannot be affirmed that it is completely valid. While there are psychophysical and motivational conditions prevalent with females in the navigator specialty of the EMA, further specific investigation is required to determine their degree of influence.

Regarding academic performance, it is not possible to identify any type of relationship that justifies that the variable is gender related, as the standards are the same for the male gender. That is, failure to meet the standard results in failing the theoretical phase, regardless of gender. The following provides further specific details, as follows:

Psychophysical

Height

There were fifteen women out of a total of forty-eight women who had a height below 1.60m, which ended affecting their induction into the practical phase, due to the operational limitations of FAU's T-260 trainer. Thus, without a change in the training platform, the 1.60m height requirement will continue to be a critical limit.

However, although it was not part of this research, the FAU currently has a female aviator who, even though less than 1.60 m in height, achieved the expertise needed to be an aviator. This undoubtedly means that it would not be correct to emphatically affirm that height is a limiting factor. Nonetheless, there has only been one such case in these two decades.

Maturity

Out of forty-two, only four women presented a low level of maturity (with the understanding that maturity is measured against maturity expected for their age). Of these female cadets, one failed a theoretical test for the second time, and did not move to the practical phase. Meanwhile, the other three female cadets demonstrated inability to master basic flight control, disorientation, and loss of aircraft control to the point that the Instructor Pilot had to take over the controls.

It is particularly important to correlate the relationship between maturity and mastery of basic flight control, especially when it comes to flight safety, and this study proves there is a meaningful relationship between maturity and performance in the Flight Course, albeit a moderate relationship, which should be studied more carefully.

At present, due to this research, the EMA is conducting a special psychologist led project, in conjunction with the INMAE (National Institute of Aeronautical and Space Medicine) of Argentina, on the cadets' level of maturity during the initial 18-month training phases (for both sexes), before they start the Practical Flight Course.

Reaction Times

Analysis of thirty-nine women (out of a total of 48) shows that the average reaction time in 16 (41 percent) of them is between the values of 39 and 40. This average is considered high, with the upper limit being forty. Also, of these thirty-nine women with slow reaction times, three averaged 39.9, of which two demonstrated having “little maturity,” thus suggesting a causal relationship, albeit not conclusive. More time needs to elapse to increase the sample size and have more precise data.

It is also important to mention that reflexes are a trained skill, so high values may also be related to the first time the reaction test was performed. Therefore, high values do not always have to be linked to any pathology; thus it is not feasible to emphasize that there is a cause-and-effect relationship between high reaction times and what is reflected in performance later in the cockpit. A more advanced investigation that establishes to what extent this specific variable can influence performance is recommended.

Motivational

A meaningful relationship was identified regarding the low motivation observed in 50 percent of the women sample size studied after the first few weeks of the Flight Course. It was also observed that low motivation correlated with slow reaction times, averaging 38.9 of all those identified as “little motivated.” After this research was conducted, EMA significantly increased the coordination already being carried out with other units of the FAU, to carry out joint activities to complement not only the training of the cadets in general (boarding and disembarking of aircraft, rappelling from helicopter, etc.), but also to increase cadet motivation, a work that continues to be carried out. Likewise, the number of female officers in EMA was increased to create better mentoring, leadership, and empathy, from a female perspective.

Academic Performance

In this area, there were no significant statistical or observable academic performance variables that influenced the navigator specialty.

Final Considerations

This study shows that there is a prevalence of the female gender in the Navigator specialty in the FAU, with possible correlating factors.

Finally, this research was a highly honorable endeavor for the FAU, as well as its personnel, with its main objective being to establish knowledge of, and solution to, practical problems through a process that is as important as the results obtained. □

Notes

1. Gómez. *El rol de la mujer en las Fuerzas Armadas. Un punto de vista desde la óptica de los Colegios de Defensa de Iberoamérica* (The role of women in the Armed Forces, a point of view from the Defense Colleges in Latin America). (2015) P. 380. Recovered from https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=88164.
2. De León, David, Lambruschini. *Revisión del marco jurídico que regule la actividad profesional y social de la mujer en la Fuerza Aérea Uruguaya* (Revising the legal framework that regulates the professional and social activity of women in the Uruguayan Air Force). (Case Study). Air Command and Staff College, Montevideo, Uruguay. (1998). P. 3-5.
3. Arrúa. *Aportes para una investigación sobre Fuerza Aérea y Salud (Contributions for an Investigation Regarding the Air Force and Health)* (Case Study). Air Command and Staff College, Montevideo, Uruguay. (2000). P. 4.
4. Ibid. P. 51.
5. Quintero, J. Teoría de las necesidades de Maslow. (s.f.). P. 2-3. Recuperado 16 diciembre, 2018, http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf.



Lt Col Gerardo Tajes, Uruguayan Air Force

Has a bachelor's degree in Military Aerospace Defense and is the Deputy Director of the Military School of Aeronautics of the Uruguayan Air Force (FAU). He is currently a command pilot assigned to the 5th Air Squadron (Helicopters), with 2,300 flight hours on fixed and rotary wings. He is currently a UH-1H instructor pilot trained at the Argentine Army Aviation, Bell 212 commander pilot and AS-365 Dauphin platform co-pilot. He has served in Africa in four deployments under the United Nations flag, accumulating more than 1,000 hours in UNMEE operations in Ethiopia and MONUSCO in the Democratic Republic of Congo, completing a total of 44 months in those missions. Lt. Col. Tajes is a graduate of the Military School of Aeronautics, a graduate of the High Command Course and a graduate of the FAU's Air Command and Staff College.

Continuous Improvement and Management Functions as a Tool for Military Strategic Control

CARLOS A. SEGURA VILLARREAL, MBA,
STATE UNIVERSITY OF COSTA RICA

This article proposes a new tool specifically tailored for military strategic control. It accomplishes this by analyzing and integrating the continuous improvement cycle, as it constitutes one of the most important and current tools available to improve organizations and military units, with management tools and techniques, as they are used by military strategists to implement efficient and controlled practices.

The world is increasingly dynamic, connected, and unstable from every point of view; new problems arise daily that military strategists must be able to solve or at least minimize effectively. Day-to-day activities also generate an inordinate amount of information which prevents the establishment of strict controls over the actions carried out by military units. It is precisely this inefficient control, or lack of a clear and concise control methodology, that increases the difficulty of achieving strategic goals. Jones and George point out that:

(...) one of the main tasks faced by a manager is to manage the organizational environment; that forces outside the organization create many opportunities and threats for managers and their organizations—additionally, within the organization, managers must address many of the opportunities and threats that can arise from using the organization's resources.¹

Understanding the military unit as an organization and the military strategist as the manager, the latter must be able to have a broad vision, without limitations or restrictions of any kind, allowing him to have control over the desired strategic results. Also, it should be remembered that:

Artisans must train themselves to see, to catch the things that others miss. The same goes for strategy directors. Those who have a kind of peripheral vision are the best able to detect and capitalize on events as they unfold.²

Bearing in mind that “one of the main challenges in the field of strategy has been the development of tools that allow supporting the strategic decision-making process,”³ it helps to be attuned to the innovation types: product, process, organizational, and marketing.⁴ For the purpose of this article, innovation centers around

the control process used to achieve strategic results—innovation that, like the “search for productivity, quality and speed, has generated an extraordinary amount of management tools and techniques.”⁵

Tools should not be used simply because they are popular or because they are easy; instead, they should be used when they help achieve desired goals through controlled and evolutionary strategic growth. Strategic growth results from an awareness of the opportunities and needs created by changing population, income, and technology, to employ existing or expanding resources more cost-effectively. A new strategy required a new or at least remodeled structure for a growing company to operate efficiently.⁶

Just as a new strategy requires that new structure be operated efficiently, a control methodology is required that can be applied throughout the entire strategic process to maintain effective and continuously improved control—keeping in mind that “just to maintain its relative position, a company must move forward through continual growth and change. To improve your position, you need to grow and change at least twice as fast.”⁷

The necessary and urgent change that many organizations or military units require to achieve their proposed goals must revolve development of strategic planning. Armijo asserts that strategic planning is a management tool that supports organizational decision-making regarding the current work and the path they must follow in the future to adapt to the changes and demands imposed by the environment, in order to achieve greater efficiency, effectiveness, and quality in the goods and services they provide—it consists of an exercise for formulating and establishing priority objectives, whose main characteristic is the establishment of courses of action (strategies) to achieve them, key for decision making.⁸

Although it is true that, in the words of Pulgarín & Rivera, “companies therefore require tools that are easy to adopt and have a high impact,”⁹ it is also important that they are tools based on good methodology, that provide a flexible and controlled process.

On the other hand, Mintzberg, Ahlstrand, and Lampel tell us that we are blind, and that strategic formulation is like an elephant: Since no one can see the whole beast, everyone seizes one part or another and follow in total ignorance of the rest.¹⁰ This ignorance is what has perhaps prevented many professionals today from visualizing the possibility of integrating and innovating various methodologies or effective tools into a comprehensive solution.

Thus, it is necessary to contribute literature highlighting the importance of integrating the continuous improvement cycle with administrative functions as a tool for innovative and effective military strategic control. At the same time, it is important to keep in mind that it is essential to never neglect the role that

strategic leadership plays, since this is the ability of the CEO and senior management to communicate to their subordinates a convincing vision of what they want to achieve.¹¹

Methodology

Of vital importance is to determine the type of research design to be carried out since, according to Hernández, Fernández & Baptista: “research ideas represent the first approach to the reality that will be investigated or to the phenomena, events and environments to study”.¹² On the one hand Wentz, McLaren, Creswell, Hernández-Sampieri et al, and Kalaian, cited by Hernández et al., clarify that the term design “refers to the plan or strategy conceived to obtain the information that is desired in order to respond to the problem statement”.¹³ On the other hand, Liu & Tucker, again cited by Hernández et al., mention that “transactional or cross-sectional research designs collect data in a single moment, in a single time”.¹⁴

For this research, the author implemented a non-experimental cross-sectional design. Specifically, a qualitative and descriptive approach was used, understanding that this aims to “investigate the incidence of the modalities or levels of one or more variables in a population.”¹⁵ Through this research, the author intends to describe the importance of integrating the continuous improvement cycle and the functions of management. Available primary sources were used, such as “those that contain original information that has not been abbreviated or translated: theses, books, monographs, magazine articles, manuscripts.... also called first-hand information sources, and secondary sources, which contain reworked or synthesized data or information.”¹⁶

For the determination of the population, which is defined by Hernández et al., as the “set of all cases that agree with certain specifications,”¹⁷ only organizations within which there was a close relationship with managers were taken into consideration. For this research, two Costa Rican and two Japanese companies were examined, a total of four organizations. The determination of the sample was based on the “non-probabilistic sample” principle, which Hernández et al, states as:

Here the procedure is not mechanical or based on probability formulas but depends on the decision-making process of a researcher or a group of researchers and, of course, the selected samples obey other research criteria.¹⁸

In this case, the sample, despite being a “subgroup of the population, from which the data is collected and must be representative of said population,”¹⁹ on this occasion corresponded to 100 percent of the population.

The study was performed in three stages: The first consisted of analyzing primary and secondary sources; and then on a broader theoretical knowledge and a more grounded hypothesis regarding the importance of the integration of the continuous improvement cycle and management functions. Third, the tool that was developed was presented to the subjects under study, to better describe its benefits once put into practice. Thus, documentation of the data derived from the observation and empirical knowledge of the participants allow the results to be replicated in the military field.

The Continuous Improvement Cycle

The continuous Improvement Cycle was developed by Dr. Edwards Deming, who is known as the “father of the third wave of the industrial revolution.”²⁰ Deming made his first version of the PDCA cycle (Plan–Do–Check–Action) in the 50s.²¹

After expressing dissatisfaction with his PDCA cycle on multiple occasions, by 1993 Deming developed his updated version, called the “Shewhart Cycle for Learning and Improvement,”²² PDSA (Plan–Do–Study–Act—PHEA in Spanish); with emphasis is on Study versus Check “See Figure 1”.²³ Concentrating on predicting the results of the improvement, studying the actual results, and comparing them to possibly revise the theory (an approach very close to the scientific method), he emphasized that the need to develop new knowledge, through learning, is always guided by theory.



Figure 1. Shewhart Cycle for Learning and Improvement

Source: Author²⁴ based on data from Moen & Norman.²⁵

By comparison, the Check phase of the PDCA cycle focuses on the success or failure of a plan, followed by necessary corrections to the plan in the event of failure. In other words, it pays direct attention to the meaning of the word

“verify”: it is verified if it is right or wrong and it is corrected. Moen and Norman mention that:

It is clear that Deming never fully embraced the PDCA cycle. PDCA and PDSA appear to be related only through the scientific method. From 1986 to 1993, Deming undertook to develop his PDSA cycle, which he always referred to as the Shewhart cycle for learning and improvement. It is used to learn, test, and implement.²⁶

The PDSA cycle begins with the Plan step.²⁷ This entails identifying a goal or purpose, formulating a theory, defining success metrics, and setting a plan into action. These activities are followed by the Do step, in which the previously planned actions are implemented, such as conducting a military exercise or brainstorming to develop the strategy, among others. Next comes the Study step, where the results are monitored to assess the validity of the plan for signs of progress and success, or problems and areas for improvement. In this step, it is important to study the situation and make use of science to be objective with decisions. The Act step closes the cycle, integrating the learning generated by the entire process, which can be used to adjust the objective, change methods, reformulate a theory completely or expand the learning. In other words, plan again and thus continue the cycle. In an article recommended by The W. Edwards Deming Institute, Moen & Norman further discuss this process in full detail.²⁸



Figure 2. Structure of ISO 9000: 2015 with the PDCA cycle

Source: Author generated²⁹ from International Organization for Standardization (ISO) data.³⁰

Although “over the years, Deming had strong beliefs about the PDCA cycle and clearly wanted to distinguish it from the PDSA cycle,”³¹ many continue to officially use the PDCA cycle. A clear example of this is ISO 9000:2015. Figure 2 depicts how this standard makes use of the PDCA cycle for its respective structure.

The PDCA cycle's steps are:

- Plan: establish the objectives of the system, its processes, and the resources necessary to generate and provide results in accordance with the requirements
- Do: implement what was planned
- Verify: monitor and (where applicable) measure processes and resulting products and services against policies, objectives, requirements and planned activities, and report on results
- Act: take actions to improve performance³²

The term “continuous improvement” is directly associated with quality excellence, understanding that quality is the “degree to which a set of inherent characteristics of an object meets ISO requirements.”³³ Thus, military units who continuously improve their operations will, without a doubt, achieve consistent quality. Quality can be used as an effective tool for operational efficiency. Therefore, the military strategist must understand that specialization in the activities carried out, the simplification of operations, and the standardization of processes and procedures will facilitate the creation of value in a military industry through innovation. Furthermore, the new insights acquired via the creation of value propels product, service, and relationship innovation with one's customers (or allies).³⁴ Strategists must form and execute strategies using creativity and constant innovation.³⁵

Throughout this process, it is essential that the strategist pay attention to the recommendations of specialists in the field, such as Rocha, Reis, and Peter, who stated:

It is necessary to establish indicators that allow a consistent evaluation of the effectiveness of the logistics management of the organization, review compliance with the established goals and objectives, detect failures, and be able to execute corrective action plans based on the results of these indicators, as well as continuous improvement plans.³⁶

Serna mentions that “a company that enjoys advantages over its competitors in terms of . . . cost or technology, will generally be able to also maintain a high profit margin.”³⁷ For a military unit that can take continuous improvement, and therefore quality, to a higher level, this translates into achievement of a competitive advantage.

Strategy is needed in the planning process (Plan) to analyze relevant internal and external factors of a military unit, with the intention of directing concrete actions that seek a clearly established goal, such as the element of surprise, to obtain a competitive advantage against an enemy. Strategy is required in the execution process (Do) to keep collaborators and leaders who are executing the strategy motivated and to know how to train them to perform their tasks better. Furthermore, Strategy is needed to know the process or procedure to follow when

researching information (Study), to understand a situation without clearly exposing any vulnerability to the enemy. Finally, Strategy is also needed to be able to make decisions to surprise, confuse, or deceive enemies (Act).

Thus, the PDSA and PDCA cycles are clearly related to Strategy. In choosing one or the other, it is necessary to review again at the beginning of this section the explanation of the difference between the two, a difference that derives from the third stage: “Verify” or “Study”.

Management’s Functions

First, it is necessary to understand what management is with regards to military units. Jones and George state:

Management’s job is to help the organization make the best use of its resources to achieve its goals. How do managers achieve this goal? Performing the four major managerial functions: Planning, Organizing, Directing, and Controlling.³⁸

Mintzberg mentions that these functions (referred here as the PODC cycle, see Figure 3) were first introduced by the industrial Frenchman Henry Fayol in 1916.³⁹ Similarly, these four functions currently help structure the activities that must be carried out by military strategists more effectively and efficiently. It is essential that military units have professionals responsible for making strategic decisions who know and understand the PODC cycle.⁴⁰

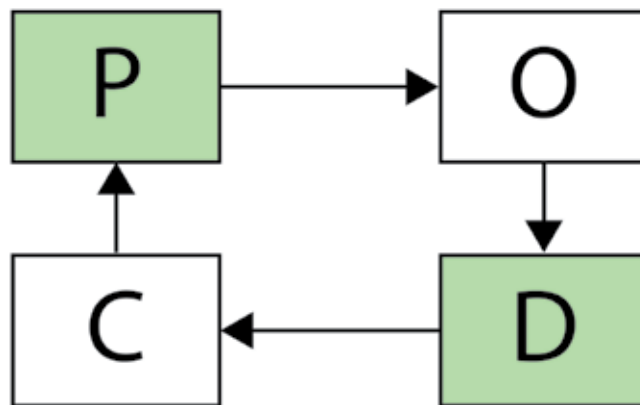


Figure 3. PODC cycle

Source: Author⁴¹

In any military unit, a strategist must be able to effectively plan the activities that the unit, work teams, or collaborators need to carry out at any given time.

Once plans exist, the strategist needs to organize all the activities to be carried out. Once a plan and all its activities have been organized, the strategist can then assign responsibilities to the team that will execute them. When directing, a strategist must carefully analyze the resource allocation strategy to ensure activities are carried out harmoniously. While a military unit is being directed along its planned path, progress must be controlled in order to adjust the plan if unforeseen events occur.

To guarantee effective and efficient development of activities, committed, disciplined military strategists are needed who know how to work as a team, be able to motivate at the right levels, and in short, lead. Serna states that:

A committed management is required, one that is not afraid of change and motivates the participation of the members of the company in the achievement of the proposed objectives and goals. Management must be very sure of the direction it gives the company. In addition, it must be willing to face challenges, to be flexible when required and know how to permanently adjust to the demands and dynamics of change imposed by the environment.⁴²

This applies to military units as well as companies, if strategists are not able to create units that are flexible to the environment—in other words, units that can handle change quickly and effectively—it is very likely that these units will cease to exist during a crisis. Another factor to consider with the ability to change is the response time to a situation. Treacy and Wiersema point towards “response speed as a key value. . . . [to] continually reduce the interval between our need and when it is satisfied.”⁴³ Due to emergence of new technologies, users inside and outside the military become more and more demanding, thus response time becomes essential.

In short, strategy is undoubtedly necessary to develop the PODC cycle. PODC functions must be put into practice through strategic processes, since these functions are the heart of management, which, in turn, keeps a military unit or strategy directed towards achieving strategic results.

Integration of continuous improvement and management's functions: The P2DCHAVO or P2DCHAE0 cycle

Change is constant, and that change must be well planned, organized, directed, verified, and studied methodically so it may be executed in a controlled manner, when the time is right. Pulgarín and Rivera expand on this approach by identifying behavior as a key factor:

(...) The current strategy tools are not exploratory but behavioral, they are based on simulation processes and system dynamics that allow for super-reactive

organizations capable of quickly adapting to environmental conditions, as well as co-creating possible futures.⁴⁴

Of course, at all times, control of the situation must be ensured as far as possible, so tools that help the strategist with the control of behavior in the face of environmental situations are of great value. The PDCA tool has achieved widespread adoption because;⁴⁵ it “allows an organization to ensure that its processes are properly resourced and managed, and that opportunities for improvement are identified and acted upon.”⁴⁶

For Gryna, Chua & DeFeo, “the importance of quality (...) has resulted in it becoming a fundamental priority for most organizations.”⁴⁷ It is expected that a management system can guarantee a balanced and constant continuous improvement process that guarantees quality assurance and therefore the success of the military unit. As Evans & Lindsay indicate:

In a general sense, quality assurance refers to any planned and systematic activity aimed at providing (...) products (goods and services) of appropriate quality, together with the confidence that the products satisfy the requirements (...). Quality assurance depends on excellence (...).⁴⁸

In the previous quote, there is a correlation between management functions and continuous improvement which, for ISO, is a “recurring activity to improve performance.”⁴⁹

So, how can we achieve the integration of management functions and continuous improvement? The continuous improvement cycle established by Dr. Edwards Deming refers to: Plan, Do, Check, Act; with a later modification, in 1993, that replaces Verify with Study, thus: Plan, Do, Study, and Act. On the other hand, management’s main functions are Plan, Organize, Direct, and Control. However, the implementation of both concepts in strategic planning can generate a multiplier effect, by their integration:

$(P H V A) \times (P O D C) = ACME$ (Strategic Improvement Controlled Environment—from their acronyms in Spanish), which reduces mathematically to $P^2 HO VD AC = ACME$, where:

- P: Plan
- H: Do
- O: Organize
- V: Verify
- D: Direct
- A: Act
- C: Control

It's important to remember that at any given moment V can be substituted by E. When this happens, the P2DCHAVO or P2DCHAEO loop will change its focus. The mathematical approach of this equation, and its name “P2DCHAVO”, is due to Dr. Fermín Franco, a specialist in mathematics for the industry.

From the analysis of both concepts and the observation made with subjects under sampling, we proceed to explain the equation $P^2 \text{ HO VD AC} = \text{ACME}$, obtaining the following:

Planning (P^2) squared indicates that it is essential that all processes or activities are always planned to facilitate other processes. The Do/Organize (HO) expresses that to be able to Do, you must first Organize, as you cannot do something if it is not previously organized and planned. Verify/Direct (VD) indicates the importance of knowing how to direct resources and assign responsibilities, in order to be able to later verify. The reverse can also occur, since Verify can be used to study the environment to find out how resources should be directed (understanding “resources” as humans, material, and machinery, among others). In the case of the Act/Control (AC) stage, it is essential to have Control of the environment to be able to Act, if one is not capable of having control of the activities or processes, it will not be possible to have the capability to Act to correct situations effectively.

In the following figure you can see this cycle:

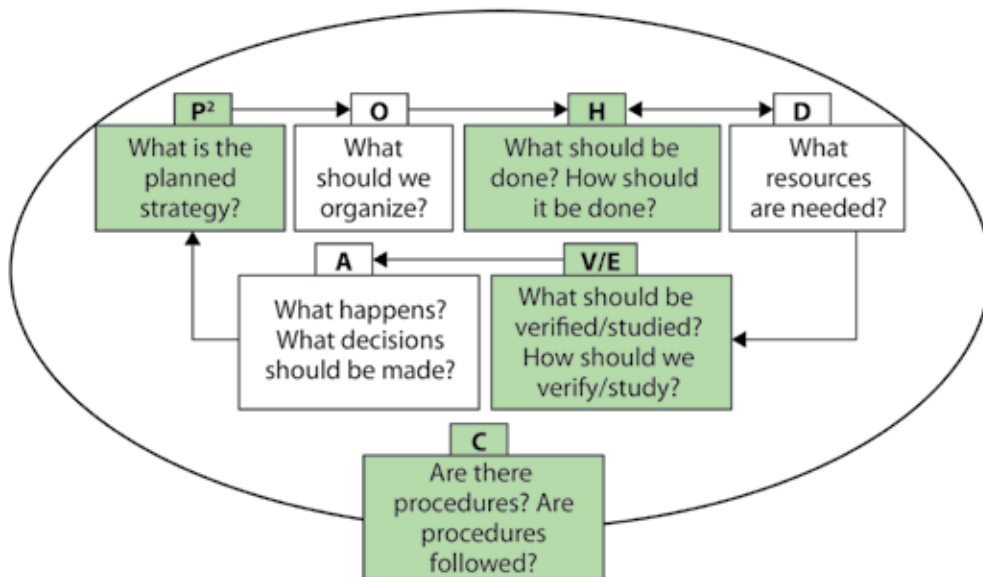


Figure 4. P2DCHAVO/P2DCHAEO cycle

Source: Author⁵⁰

Therefore, from the equation $P^2 \text{ HO VD AC} = \text{ACME}$, the P2DCHAVO or P2DCHAEAO cycle can be used as a tool for controlling strategy. The order of the factors does not alter the product, as the arrangement of the letters was made with the aim of establishing the name.

Explaining this cycle from a strategic point of view, it is necessary, first, to Plan the activities that are intended to be executed. Once planned, they must be Organized so that they can be Done. While these are executed or done, they must be Directed effectively; conversely, after organizing them, activities/resources must be directed so that the actions can be carried out (hence the “two-way arrow”). While being directed, activities should be Verified, or Studied. It is possible to Study for training purposes as well. After having Verified or Studied the process, it will be possible to Act objectively if the initial Plan needs rethinking and thus, restarting the cycle (explaining P2).

The last stage, Control (C), indicates that the entire strategic process must be executed within a Controlled environment. To further refine the term “controlled environment”: Strategists must control the way in which activities are planned and organized, the methods used to carry out such activities or tasks, the way in which strategic management directs resources, the way in which activity outcomes are verified or studied, and the procedures used to act if required.

The processes of Planning, Organizing, Doing, Directing, Verifying or Studying and Acting are standardized through documented procedures for each stage, with standards for the way each is planned, organized, done, directed, verified or studied, and acted upon. These procedures will depend on each military unit. They must be standardized procedures that dictate how essential activities must be carried out without being too specific, as otherwise they will not work for all strategies. For example, procedures to determine how to plan, organize, do, direct, check, or study and act on a strategy related to an air attack will not be the same steps procedures for an attack by sea. Thus, procedures must be established that allow the strategist to follow a standard methodology that can be adapted to each specific strategy that is going to be developed.

It is important to have the support of other members of the unit to achieve success. Evans, J. & Lindsay point out that “with the support of managers, the Japanese integrated quality into their organizations and developed a culture of continuous improvement (which the Japanese sometimes call *kaizen*)”.⁵¹

If it is possible for the strategist to effectively execute this P2DCHAVO or P2DCHAEAO cycle, it will be possible for him to reach ACME, which, directly or indirectly, will influence the success of the desired strategy.

Figure 5 demonstrates the importance of integrating continuous improvement and management functions as a tool for strategic control:



This process provides the strategist the wherewithal and structured communication necessary to achieve a more controlled understanding of situations that are occurring or could arise. This, in turn, would enable the strategist to foresee the need for “an increase in the demand for new connections in the form of subcontracting, company mergers and strategic alliances”.⁵³ All this leading the strategist to make decisions that, in many cases, “require a break with the patterns and traditions of the past (...) and entering new and uncharted paths.”⁵⁴ When this hap-

pens, the strategist must have a sufficient capability for change and the ability to motivate his team so that, together with discipline, control and understanding, he can achieve that desired *kaizen* or ACME.

Findings

In personal life, in a work project or in a military unit, good management is always essential. If the activities that are carried out are not well managed (Planned, Organized, Directed and Controlled) it is very difficult to follow a successful course of action. If activities are not planned effectively, or if they are not verified or studied, it will be difficult to act correctly when adverse situations arise, which will lead to reactionary and ineffective decision-making.

With the help of the equation $P^2 \text{ HO VD AC} = \text{ACME}$ or the P2DCHAVO or P2DCHAE0 cycles derived from this equation, the strategist will be able to have an integrated tool to allow for effective management, while continuously improving through a simple control methodology. Something easily observed the study's subject's implementation.

In addition to planning, organizing, and directing resources to enable actions to be carried out, the P2DCHAVO cycle also focuses mainly on verifying if any activity or stage of the process is correct or incorrect, and act on them accordingly. On the other hand, the P2DCHAE0 cycle, in addition to planning, organizing, and directing resources to enable actions to be carried out, focuses on the study of activities occurring during the process, whether correct or incorrect, in order to document and make use of science -either through direct research or via experts on the subject- in order to improve the methods used. The application of one cycle or another will depend a lot on the environment in which a military unit finds itself and the degree of urgency required.

It is important to find ways to continually improve activities and strategy, as it will be otherwise difficult to achieve good strategic results. As Treacy & Wiersema rightly state:

(...) today they want more of those things they value. If they value low cost, they want it lower. If they value convenience or speed (...), they want it easier and faster. If you're looking for cutting-edge design, you want to see art advance.⁵⁵

This can only be accomplished by methodically preparing to meet these need expectations, via effective management and strategy. On many occasions strategists choose to diversify in the industry they are in, to seek positive results from different strategies. Ansoff mentions that:

Companies diversify to compensate for technological obsolescence, distribute risk, use excess production capacity (...), etc. In deciding whether to diversify, management must carefully consider its perspectives of future growth.⁵⁶

Whether through a structured or emergent strategy, it will always be essential for the strategist to have a vision of the future, to shape decisions being made in the present.

Despite the complexity involved in the number of variables determining the future, forecasting the future based on decisions made today could help avoid problems that could easily have been prevented or minimized by having adequate control. ▣

Notes

1. Jones, G. & George, J. *Administración contemporánea* (Contemporary management). Sixth edition. México: McGraw-Hill. 2009. P. 227.
2. Mintzberg, H. *Mintzberg y la dirección* (Mintzberg and management). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. 1989. P. 46.
3. Pulgarín, S. & Rivera, H. "Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales" (Strategic tools: A support for management's decision-making process *Criterio Libre*, 10(16), 89-114. 2012. P. 92.
4. Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) y la Oficina de estadística de la Unión Europea (EUROSTAT) (Organization for Economic Cooperation and Development, OCDE) and the Statistics Office of the European Union. *Manual de Oslo: Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación* (Oslo Manual: Guide for the collection and interpretation of data on innovation). Third Edition. 2005. P. 23. Recovered from: <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>.
5. Porter, M. ¿Qué es la estrategia? (What is strategy?) 1996. P. 101 Recovered from: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>.
6. Chandler, A. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. The United States of America: Massachusetts Institute of Technology Press. 1962. P. 15.
7. Ansoff, I. *Strategies for Diversification*. The United States of America: Harvard Business Review. 1957. P. 113.
8. Walter, J. & Pando, D. *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público* (Strategic planning: new challenges and focus on public environment). First Edition. Buenos Aires, Argentina: Autor. 2014. P. 10.
9. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 92.
10. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. *Strategy Safari: A Guided Tour Though the Wilds of Strategic Management*. The United States of America: Free Press. 1998. P. 3.
11. Jones, G. & George, J. 2009. P. 272.
12. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodología de la investigación* (Methodology of investigation). México: McGraw- Hill. 2006. P. 34.

13. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. 2014. P. 128.
14. Ibid. PP. 154-155.
15. Ibid. PP. 154-155.
16. Buonacore, D. *Diccionario de Bibliotecología* (Dictionary of librarianship). Buenos Aires, Argentina: Marymar. 1980. P. 229.
17. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2006. P. 239.
18. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. 2014. P. 176.
19. Ibid. P. 173.
20. The W. Edwards Deming Institute. *PDSA Cycle*. 2020. Recovered from: <https://deming.org/explore/p-d-s-a>.
21. Moen, R. & Norman, C. *Circling Back: Clearing up myths about the Deming cycle and seeing how it keeps evolving*. 2010. Recovered from: <http://www.apiweb.org/circling-back.pdf>.
22. Ibid. P. 26.
23. The W. Edwards Deming Institute. 2020.
24. Segura, C. *El proceso de un estratega. Menos directivos y más estrategias* (The strategist's process: Less managers and more strategists). Japan: KUMIAY Internacional, Co. Ltd. 2020. P. 143.
25. Moen, R. & Norman, C. 2010. P. 27.
26. Moen, R. & Norman, C. 2010. P. 28.
27. The W. Edwards Deming Institute. 2020.
28. Moen, R. & Norman, C. 2010.
29. Segura, C. 2020. P. 146.
30. International Standardization Organization (ISO). *ISO 9000:2015. Quality management systems—Requirements*. 2020. Recovered from: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
31. Ibid. P. 26.
32. Ibid.
33. ISO 9000:2015. *Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*. 2020. Recovered from: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es:term:3.7.8>.
34. Treacy, M. & Wiersema, F. *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market*. The United States of America: Addison-Wesley Publishing Company. 1995. P. 204.
35. Del Canto, E. "Strategic management and human capital. Its prospects in local Venezuelan governments." *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 171-184. 2011. P. 182.
36. Rocha, A., Reis, J. & Peter, M. *Smart Innovation, Systems and Technologies*. Singapore: Springer. 2020. P. 438.
37. Serna, H. *Gerencia estratégica: teoría-metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. Índices de gestión (Strategic management: Theory-methodology, alignment, implementation, and strategic maps: Management indicators). Tenth edition. Bogotá, Colombia: 3R Editores. 2008. P. 35.
38. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8.
39. Mintzberg, H. 1989. P. 47.
40. Jones, G. & George, J. 2009. P. 8
41. Segura, C. 2020. P. 151.
42. Serna, H. 2008. P. 216.

43. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 6.
44. Pulgarín, S. & Rivera, H. 2012. P. 113.
45. Vega, A., Narciso, N., Carral, L. & Fraguera, J. *Proceeding of the 25th Pan-American Conference of Naval Engineering-COPINAVAL*. Switzerland: Springer. 2019. P. 162.
46. ISO. 2020.
47. Gryna, F., Chua, R. & DeFeo, J. *Método Juran: análisis y planeación de la calidad* (Juran Method: planning and analyzing quality). Fifth edition. México: McGraw-Hill. 2007. P. 11.
48. Evans, J. & Lindsay, W. *Administración y control de la calidad* (Management and quality control). Seventh edition. México: Cengage Learning. 2008. P. 4.
49. ISO. 2020.
50. Segura, C. 2020. P. 161.
51. Evans, J. & Lindsay, W. 2008. P. 8.
52. Segura, C. 2020. P. 165.
53. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 204.
54. Ansoff, I. 1957. P. 113.
55. Treacy, M. & Wiersema, F. 1995. P. 4.
56. Ansoff, I. 1957. P. 114.



**Carlos A. Segura Villarreal, MBA,
State University of Costa Rica**

Industrial Engineer from the Universidad Latina de Costa Rica. Master's in Management and International Negotiations from the State University of Costa Rica. University professor in Industrial Engineering and Business Administration. Director and reviewer of postgraduate thesis at the State University of Costa Rica. President of the Association of Hispanic Professionals in Japan (from 2017 to May 2020). Author of the following books: 1) Segura, C. (2020). *El Proceso de un Estratega. Menos directivos y más estrategias*. Okinawa, Japón: KUMIAY Internacional, Co. Ltd. Segura, C. (2020). (THE PROCESS OF A STRATEGY. Fewer managers and more strategists.) Okinawa, Japan: KUMIAY International, Co. Ltd 2) Segura, C. (2020). *Un extranjero en Japón*. Okinawa, Japón, Autor. (A foreigner in Japan). Okinawa, Japan, Author.

Comunidad Fuerza Aérea Sur



Síguenos en redes sociales

¡Celebrando el poder aéreo latinoamericano!

