

## EDITORIAL

Estimado lector,

Esta 35ª edición de la revista trae diez artículos que, creemos, suscitarán gran interés por la variedad, actualidad y enfoques nuevos de los temas. Antes de los cortos comentarios sobre cada artículo, se hace un abordaje resumido del asunto, con miras a presentar algunas ideas correlacionadas al mismo. ¡Tenga una buena lectura!

Los estudios sobre jefatura y liderazgo son siempre bien recibidos por los militares, pues tratan de una de sus principales herramientas para el ejercicio de la profesión. Son dos ideas a las cuales se suele buscar sus diferencias conceptuales. En realidad, las dos son complementarias y pueden aplicarse en perfecta armonía. Jefatura es el ejercicio del deber institucional de emplear la autoridad y el poder del cargo para conducir personas, con el objetivo de cumplir metas. Cuando calificada como liderazgo –llamemos de jefatura con liderazgo–, ella viene acompañada de la habilidad de influir sobre las voluntades, con el fin de conquistar el comprometimiento de las personas e inducir actitudes que las predispongan continuamente a comportamientos benéficos para la organización.

Es esta la diferencia de estilos. La jefatura simple, aun cuando no autoritaria, se apoya en la obediencia y no en la persuasión. Mientras que la jefatura calificada por el liderazgo es la colaboración entre jefes y subordinados, identifica puentes para el comprometimiento en las voluntades individuales de los dirigidos y en su libre arbitrio. En el uso compartido de la responsabilidad (tan solo internamente en el grupo, que quede bien claro), con la orientación del jefe, la jefatura con liderazgo crea el caldo de cultivo de los comportamientos más eficaces y duraderos para el cumplimiento de las misiones.

En suma, jefatura con liderazgo es el modo de dirigir que armoniza la autoridad del jefe y la voluntad de los subordinados, con miras a facilitar el surgimiento y la constancia de la predisposición hacia los comportamientos más eficientes para la organización.

A nivel estratégico, conviene tener siempre presente que, aunque esté planificando o conduciendo la ejecución de una estrategia, el jefe debe continuar siendo líder directo de las personas, pues no conseguirá los mejores y más duraderos resultados si no persuade y mantiene motivados a los miembros de su equipo de gestión.

El coronel Marcos Peçanha da Cruz es autor del artículo **El perfil de los líderes estratégicos del Ejército Brasileño en su proceso de transformación**, un trabajo excelente, que objetiva, pragmáticamente, proponer un

rol de atributos deseables a los jefes que administrarán las estrategias de transformación del Ejército. Con mucha pertinencia él lista, entre los principales, dos que a nivel político y estratégico deben ser primordiales: el pensamiento sistémico y la visión estratégica. La lectura agregará mucho al modo de autopreparación de los que estarán encabezando los equipos de liderazgo de estrategias o formando parte como asesores. No solo en el campo de la gestión militar, sino también, por isomorfía, en otras áreas que impliquen procesos análogos.

La disuasión es la actitud básica brasileña en la defensa de los legítimos intereses nacionales de la que nos habla Montesquieu en *El espíritu de las Leyes* (también citado en la editorial de la edición anterior, por ser básico para los profesionales de defensa nacional): “(...) Las naciones deben hacerse el mayor bien posible en tiempos de paz y el menor mal posible en tiempos de guerra; sin perjudicar sus genuinos intereses.” Esta combinación entre ética y pragmatismo en las relaciones internacionales presenta un reto para los países que, como el Brasil histórico, no se conforma con la verdad de las tres hipótesis shakespearianas, a saber: o se nace grande, o se conquista grandeza, o se la tiene impuesta por otro. El reto consiste en conquistar el poder nacional necesario para ser atendido en la imposición del nivel de mayor bien o menor mal a recibir o aplicar, en la paz y en la guerra. En vez de ser un mero paciente de las voluntades ajenas, que se ilude pensando que vive en paz porque practica la disuasión.

Entre los varios factores determinantes de la capacidad disuasiva se puede citar la mentalidad de defensa nacional, de los dirigentes y del pueblo (fruto de la moral y la voluntad nacionales, componentes del poder nacional), tema del artículo **La participación de las organizaciones militares del Ejército en el desarrollo de una mentalidad de defensa en Brasil**, del coronel Piraju Borowski Mendes. Él toma como premisa su interpretación de los hechos históricos de Brasil, en que, por falta de mentalidad de defensa nacional, el apoyo popular no habría sido el adecuado a la grandeza de aquellos momentos, citando la Declaración de la Independencia, la Guerra de la Triple Alianza, la Proclamación de la República y la declaración de guerra al Tercer Reich con la consecuente participación militar en el sector italiano del teatro de operaciones europeo.

Añade la importancia del Servicio Militar Obligatorio para la toma de consciencia por parte de los reclutados –futuros multiplicadores– acerca de los valores de la cultura castrense, inductores de la mentalidad de defensa. Ejemplifica esto con la prometedora experiencia llevada a efecto en una organización militar del Ejército. Refuerza esta opinión con el efecto multiplicador de los reclutas con el facilitador caldo de cultivo de los altos índices de confiabilidad popular de las Fuerzas Armadas

y elabora la tesis de que es posible y necesario adoptarse medidas para activar este potencial, a fin de emularse tal mentalidad que, como se comentó, es fundamental para la capacidad de disuasión real.

En **Democracia y Guerra en América del Sur – los avances y los límites de la defensa de la democracia en la búsqueda de la paz**, Heitor Pergher y Graciela De Conti Pagliari analizan los pactos de unión entre los países sudamericanos que incluyen la llamada cláusula democrática como condición para aceptar a una nación como miembro. Ellos infieren que “la política regional de promoción de la paz tiene como fundamento teórico la creencia de que las democracias no hacen la guerra entre sí”, base de la Teoría de la Paz Democrática, y establecen la hipótesis de trabajo que “defiende el argumento de que la promoción de la democracia en la región no ha sido suficiente para evitar conflictos violentos entre los Estados de la región, puesto que las políticas nacionales sobrepujan, muchas veces, las políticas y los intereses regionales, independiente del régimen político de los Estados involucrados en las disputas”.

Se trata de un trabajo consistente y de excelente calidad. Su lectura ciertamente proporcionará conocimientos para, por ejemplo, la formación o la consolidación de opiniones sobre un proceso y un hecho político. El primero es de qué manera los pactos han sido utilizados para el intento de expansión y enraizamiento del bolivarianismo en la región. El hecho político –un episodio del proceso– es la aplicación, en el 2014, de la cláusula democrática para la retirada temporal de Paraguay del Mercosur, único país que aún impedía la inclusión de Venezuela, y el ingreso de esta nación durante el interregno.

Los servicios de inteligencia tienen la enorme responsabilidad de producir conocimientos fidedignos, consistentes, coherentes, congruentes, pertinentes e imparciales para los procesos decisorios de sus clientes. De ahí que los perfiles deseables de los analistas de inteligencia incluyan, entre capacidades o características, la inducción, deducción, observación, investigación, discernimiento, neutralidad, serenidad, equilibrio, equidistancia. Una de las consecuencias de estos atributos es poder contar con analistas que “piensan fuera de la caja”, libres de la basura “pregnante”, que –siendo redundantes, para dar destaque a la idea central del artículo que comentaremos a seguir– impregna y ciega la percepción de la realidad y de la verdad.

Maria José Espona y Manuel Giavedoni Pita, escribieron el artículo La “Ceguera Pregnante” en la Inteligencia. Un caso histórico, basado en el trabajo del coronel brasileño Cristiano Pinto Sampaio sobre la amenaza de impregnación de ideas preconcebidas en los análisis de inteligencia. Bajo el punto de vista de la psicología cognitiva, ellos están de acuerdo en que

gran parte de las dificultades enfrentadas en el análisis de inteligencia deriva de la complejidad de los procesos mentales y de la falta de conocimiento de cómo funciona la mente. Por consiguiente, la imprecisión de los análisis se debe en gran parte a la ausencia de percepción consciente de los analistas de lo que está ocurriendo con sus mentes durante el desempeño profesional. Creemos que este corto discurso es suficiente para crear una gran expectativa sobre el artículo, principalmente por que este se extiende al estudio del caso histórico de la guerra del Yom Kippur.

Sobre el terrorismo internacional, sus teóricos y defensores lo colocan en la categoría de una forma de guerra (“declarada” por las propias organizaciones extremistas, de forma unilateral, o incluso reconocida formal y oficialmente), destinada a superar la asimetría de poder, inicialmente desequilibrado a favor de sus enemigos. Así según ellos, sustituye la fuerza militar convencional para la consecución del desequilibrio psicológico adversario, a través del desgaste generado por la inseguridad, la incertidumbre y el miedo.

El coronel Francisco Xavier Ferreira de Sousa nos facilita la comprensión de fenómenos políticos de base religiosa y política en su artículo **Los desafíos impuestos a Europa por el Estado Islámico**, en el cual se propone “estudiar la anatomía de la amenaza; disecar los desafíos impuestos a Europa por los componentes de esta amenaza” y, en seguida, “visualizar las líneas de acción a implementar en Europa, en una estrategia de combate a la amenaza”. Es un asunto de mucha actualidad, que, junto con las levas masivas de inmigrantes sirios y africanos no legalizados, el terrorismo de otras fuentes y la inestabilidad de la economía, tiende a presentar desafíos graves y crecientes para la Unión Europea.

El insuperable crecimiento económico chino delante de las miradas inicialmente estupefactas del resto del mundo impuso al país avanzar más allá de sus fronteras en busca de (1) mercados para sus productos a precios competitivamente únicos y con calidad en continuo perfeccionamiento y de (2) fuentes de suministro de insumos para sus industrias y de alimentos para su pueblo. Repitiendo las increíbles navegaciones por los océanos Pacífico, Índico y Atlántico en el siglo XV, China actualmente singla todos los mares y construye carreteras y ferrocarriles en África y, próximamente, en América Latina, siguiendo una estrategia que viene siendo llamada de la nueva ruta de la seda, en alusión metafórica al conjunto de rutas interconectadas en el Sur de Asia, utilizadas en el comercio de la seda hacia Europa, en la Antigüedad y en la Edad Media. Hoy en día, las incursiones marítimas chinas en este ápice de la globalización incluyen los Polos Norte y Sur, aunque sin mucha prioridad.

Con el artículo **El dragón lanza fuego en el hielo: el Ártico y la Antártida en el marco de**

**la Nueva Ruta de la Seda china**, Paulo Duarte “pretende contribuir a aumentar el conocimiento sobre la importancia del Polo Norte y del Polo Sur en el marco de la Nueva Ruta de la Seda marítima de China”. En la búsqueda de una lógica para estos lanzamientos árticos y antárticos chinos, él nos señala los “varios intereses logísticos y económicos que explican el interés de Pekín en estas dos regiones menos estudiadas en comparación con otras zonas donde la Nueva Ruta de la Seda china es más activa”. La lectura de este trabajo muy actual podrá aumentar nuestra comprensión de la visión de futuro de una cultura de cinco mil años y –se presume– de las razones de que en 1980 la producción industrial brasileña haya sido mayor que la suma de las producciones de China, India, Corea del Sur, Tailandia y Malasia y, en 2010, sea menor que el 10 % de esa misma suma.

En cada una de las casas del Congreso Nacional existe la Comisión de Relaciones Exteriores y Defensa Nacional (CREDEN), un camino natural de la relación institucional entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo para los asuntos explicitados en su nombre que, en la totalidad de las veces se refieren a las Fuerzas Armadas (FA). Incluso los temas de interés aparentemente exclusivos del Ministerio de Relaciones Exteriores (Itamaraty) tienen influencia sobre las FA, dado que el binomio diplomacia-FA, consagrado por la primera Política de Defensa Nacional (1996), solamente sale del campo de las ideas y se torna concreto si, en el marco de la defensa del país, estos dos segmentos del Estado fortalecen los vínculos de interacción y maximización del proceso sinérgico desde los tiempos de paz.

Fue por esta razón que en aquella misma época se creó la Cámara de Relaciones Exteriores y Defensa Nacional en el Consejo de Gobierno de la Presidencia de la República (también CREDEN), destinada a ser un foro de gestión matricial de los problemas de seguridad nacional en el ámbito del Ejecutivo y a agilizar las relaciones con las CREDEN del Congreso.

El teniente coronel Gustavo Baracho escribió el artículo **Ni fidelidad partidaria ni especialización: los determinantes para la elección de parlamentarios a los cargos de la Comisión de Relaciones Exteriores y de Defensa Nacional**, un tema de suma importancia para hacer efectiva la interfaz de los Poderes Ejecutivo y Legislativo en el área de la defensa nacional. Las instituciones nunca producirán conjuntamente en su máximo nivel si las personas que deben dar vida a esta relación no tienen alineados los conocimientos y la voluntad que permita la cooperación verdaderamente productiva con el objetivo en los resultados a que se destinaron. Es el caso de la defensa nacional eficaz. De ahí, la importancia de los criterios de elección de los parlamentarios para componer las CREDEN del Congreso Nacional. La lectura del artículo será muy esclarecedora al

respecto del pensamiento de nuestros congresistas sobre el tratamiento de los problemas de seguridad nacional.

¡Funciona hace más de doscientos años! El concepto moderno de comando con el apoyo de un Estado Mayor pasó a ser aplicado a fines del siglo XVIII, simultáneamente en el ejército francés y en el prusiano (si bien que las experiencias del servicio de Estado Mayor formal datan de mediados del siglo XVII). Ciertamente, el concepto de este trabajo de planificación de las operaciones y de preparación para las mismas, y de coordinación e integración de las fuerzas en el combate fue madurando a medida que la guerra se volvía más compleja y los campos de batalla y teatros de operaciones (TO) más amplios y profundos.

En esta progresión, pasaron a preponderar en importancia las medidas de coordinación de operaciones integradas en el ámbito del TO y los Estados Mayores tuvieron que capacitarse para la planificación y el control de lo que pasó a denominarse operaciones conjuntas y combinadas, las cuales exigen un punto óptimo de interconexión e interacción de sinergias.

Los TO son unidades geopolíticas y, como tales, tienen dinámicas propias y específicas bastante cambiantes. Los factores que los componen son, así, muy variables e influyen significativamente en las características de las estrategias de guerra y de operación. Por eso la necesidad permanente de que las fuerzas armadas de los países pasen periódicamente por modificaciones e, incluso, transformaciones más o menos profundas, incluidos sus Estados Mayores en todos los niveles.

El teniente coronel chileno Francisco Javier Arellano es autor del artículo **Rol y funcionamiento del Estado Mayor Conjunto en el Estado de Chile**, en el cual presenta una visión general de cómo esta organización se adaptó “a las características del campo de batalla del siglo XXI”, cuyas variables él lista como siendo “escenario, amenaza, factor tecnológico, espectro electromagnético, ciberespacio, dimensión humana, entorno jurídico, organismos internacionales, organizaciones no gubernamentales y medios de comunicación social”. Este rol de variantes sirve para presentar un trabajo expresivo de transformación funcional y organizacional por el cual viene pasando el Estado Mayor conjunto chileno.

La cultura militar presenta una característica muy interesante, que conviene ser incorporada a los elementos de estudios sociales sobre el personal de las Fuerzas Armadas. Nuestros valores éticos y códigos tácitos de comportamientos sujetos al crivo de la moral son rigurosos y muchos de ellos se mezclan con las normas de comportamiento social de los militares y sus familias. En ciertos casos, este fenómeno es bien recibido; valores como verdad, probidad, lealtad suelen tener sus conceptos universales reforzados en las relaciones de las familias de militares y en la educación de los hijos. En

otras situaciones, las normas y valores de nuestra cultura militar, que se aplican a la perfección en la vida castrense, pueden exacerbarse, con consecuencias negativas, en la convivencia con las comunidades civiles. Por ejemplo, la camaradería y el espíritu de corporación, tan valiosos para nosotros, pueden seguir un rumbo distorsionado de intransigencia y estereotipo que amenace aquella buena convivencia, deseable en todos los sentidos. Las villas militares residenciales acaban siendo desaguaderos de influencias de los modelos y valores de la cultura militar, incluso hasta por el hecho de que en su gran mayoría, están en las inmediaciones de los cuarteles.

Estos comentarios son pertinentes para el excelente artículo **Territorio Villa Militar de Río de Janeiro: cotidiano e historicidad bajo la perspectiva de las esposas de oficiales**, de Werusca Marques Virote de Sousa Pinto y Regina Glória Nunes Andrade. En los dos párrafos finales de la sección **La Villa Militar y su inserción en el suburbio de la ciudad de Río de Janeiro**, las autoras se muestran perfectamente alineadas con nuestro pensamiento al afirmar lo siguiente: “La villa militar es un espacio marcado por una ideología profesional, el modo de ser militar que se traduce en los valores y cultura de estos profesionales. Dentro de las villas residenciales conviven personas oriundas de diferentes culturas y sometidas a las mismas reglas de conducta. Son reglamentos, normas, resoluciones, boletines que describen como debe ser la rutina de la villa y que, en algunos casos, informan sobre asuntos diversos atinentes a los residentes” y concluyen la sección así: “Los actores sociales que viven en este territorio comparten un estilo de vida impregnado por la cultura militar y por la diversidad cultural brasileña”.

Leyendo el artículo, los militares y sus familiares identificarán diversas situaciones particulares de sus vidas y los civiles podrán aprender un poco más de nuestras peculiaridades. En sus consideraciones finales, las autoras no podrían haber sido más pertinentes y sintéticas: “Este grupo de familias comparte significados, produce memorias sociales y se refiere a sus vecinos como miembros de una sola familia. Además, este lugar es un territorio de encuentro y reencuentro. Son los militares reencontrándose (...) y las familias que constantemente se reúnen, pues encuentran unas en las otras la posibilidad de pertenecer a una familia: la familia militar”.

Renovamos nuestros deseos de una agradable lectura.

**GEN EX ALBERTO MENDES CARDOSO**  
EDITOR DA COLEÇÃO MEIRA MATTOS