

Especial:
Reflexiones y propuestas
para la gestión educativa y académica institucional



Reflexiones y propuestas para la gestión educativa y académica institucional



Capitán de Fragata
JUAN CARLOS LLOSA PAZOS

"... la verdadera lealtad a nuestros superiores se demuestra mejor al mostrar el valor moral de ofrecer puntos de vista y las opiniones disidentes en el lugar y cuando sea apropiado"

Almirante Michael Mullen,
Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor de EE. UU., 2007-2011.

Introducción

En el año 2011 se llevaron a cabo importantes avances en el campo de la educación en nuestra Institución, siguiendo los lineamientos del Plan Estratégico Institucional, emitido por el Comandante General de la Marina, y el respectivo Plan Estratégico de la Dirección General de Educación. Uno de estos trascendentales avances corresponde a los procesos de acreditación de programas de la Escuela Naval y de la Escuela Superior de Guerra Naval ante el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU). Entre los logros alcanzados se cuenta la autorización de la inscripción en el Registro Nacional de Grados y Títulos de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) de los grados académicos de Maestro, a las Escuelas Superiores de Guerra del Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea.

En todo sistema de educación eficiente y de tan antigua data como el nuestro, se requiere de continua revisión y actualización curricular que permita proveer ininterrumpidamente a la Institución de capital humano altamente calificado para responder con eficacia a las exigencias de la defensa marítima de nuestra Patria.



Recibiendo instrucción práctica.

En este artículo es mi intención plantear algunas reflexiones y propuestas que podrían ser de utilidad para la gestión institucional que corresponde a la educación y, dentro de ella, a la actividad académica que se realiza, aun cuando en algunos casos existan decisiones o procesos en ejecución, ya que algunos de los puntos a tratar podrían sumar en la dirección tomada.

La Escuela Naval: *Excelencia en el liderazgo*[2]

La Escuela Naval del Perú es un referente de la educación institucional que se enraíza en la Academia Real Náutica de Lima, fundada en 1793, de donde egresaron marinos tan notables como el Contralmirante y educador naval don Eduardo Carrasco, así como los Capitanes de Navío José Boterín y Manuel Sauri, quienes cumplieron importantes roles en la joven Armada republicana. La sociedad peruana tiene desde siempre en la Escuela Naval un potencial enorme para formar ciudadanos de bien. Nuestra *Alma Mater* gradúa líderes navales que en el devenir de sus carreras, y de acuerdo con las especialidades que escojan, habrán de convertirse en comandantes de unidades, flotillas, batallones de Infantería de Marina, aeronaves, grupos de operadores especiales, grupos de tareas y de fuerzas operativas, entre otros. Su función principal es tomar decisiones para la acción. En ese sentido, y aunque los marinos no tengamos ninguna duda al respecto, tengo la convicción de que la sociedad, y en particular las instancias políticas, no pueden, bajo ninguna circunstancia, perder la perspectiva de que en los centros de educación de la Marina y las FF. AA. en general, se deben formar siempre hombres y mujeres de armas que esten listos para la guerra, aun cuando suene duro para algunos el término, o para otros, que la posibilidad de ese fenómeno político no sea ya posible que se produzca para el Perú del tercer milenio, al menos en su sentido convencional.

Lo que ofrece la Escuela Naval al país, por su antigua tradición y solvente prestigio, se ve reflejado en el comportamiento del Alférez de Fragata, que

desde sus primeras guardias en el portalón de un buque de guerra, demuestra responsabilidad, iniciativa para la acción y predisposición para la maniobra.

Tal vez, influenciadas por la vorágine de acusaciones, condenas e ímpetus reformadores sin brújula, ciertas políticas públicas de los últimos gobiernos han buscado colocar sobre la educación militar un "velo democratizador" desde los primeros días del presente siglo, como si las profesiones militares de por sí —y durante toda su existencia en el país— hubiesen estado reñidas con la democracia como sistema de gobierno.

En efecto, las políticas públicas mencionadas han establecido en las escuelas militares, el desarrollo de asignaturas que, aunque son muy interesantes, como la filosofía, la antropología, el derecho constitucional, entre otras, han venido a restar horas electivas a asignaturas relacionadas con los sistemas de armas, el liderazgo naval, la navegación, los conocimientos de buques, aeronaves, vehículos de combate y la cinemática naval. Pienso que la magnitud de los efectos de estas políticas públicas se verá en el largo plazo.

El probable origen de estas políticas se puede desprender del texto del Informe Final de la Comisión para la Restructuración Integral de las FF. AA. del año 2002, el mismo que concluyó entre otros puntos, que se debía "reestructurar la currícula de los Centros Académicos de las Fuerzas Armadas con el fin de *garantizar una educación en democracia* de los Oficiales y Sub Oficiales". Curiosamente, el informe fue firmado por oficiales retirados de las Fuerzas Armadas, que en los hechos, estaban reconociendo que ellos mismos no habían sido *educados en democracia*. Pero, ¿qué significa ser *educado en democracia*? Ya que no se define el concepto en el informe, es de suponer que probablemente ni los firmantes hayan tenido una idea consensuada del mismo en relación con las FF. AA. La democracia puede ser entendida y practicada de distintas maneras, según se tenga visiones conservadoras, liberales o socialistas de ella. En Occidente, la democracia representativa —hija predilecta de la democracia liberal— es la gran dominante en la actualidad, y debe ser bien entendida y mejor cuidada por todos los ciudadanos. Su triunfo o su fracaso es responsabilidad de la sociedad misma. Si gobierna la democracia, la educación, como sea que esta, se gestionase dará bajo su manto. Entonces, ¿qué se buscaba con la sentencia que subrayo? ¿No será que la intención de algunos comisionados fue la de llevar las particularidades de esa forma de gobierno al interior de las FF. AA.? ¿No será entonces que los efectos de ese *velo democratizador* los estemos viviendo no sólo en la educación militar sino también en

el mismo régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas[3], con los riesgos que ello implica?

Pienso que el accionar de los miembros de las FF. AA. respecto a la democracia se puede resumir en una frase del actor norteamericano Gene Hackman, en la película "Marea Roja", interpretando al Capitán de Navío Frank Ramsey, Comandante del submarino nuclear USS "Alabama": "Nosotros estamos para proteger la democracia, no para practicarla". Y para protegerla de la misma manera que a nuestro país, a nuestras familias, vecinos, compatriotas en general, y a los extranjeros que nos necesiten en el alcance de nuestra jurisdicción, es necesario formar excelentes profesionales de la guerra.

Esto ultimo tenia relación que la carga académica de la carrera naval se basó siempre en la lógica matemática e ingeniería que le permitía al cadete comprender el funcionamiento de equipos y sistemas, soportar sus habilidades y destrezas combativas en los valores y principios que alimentan la identidad de la Armada del Perú, y que a su vez se refuerzan en actividades militares y deportivas.



Educación, capacidad integral a nuestro capital humano.

Más adelante, durante el ejercicio de la profesión, esta se complementaba con otras asignaturas, materias y disciplinas de la gestión institucional y del estudio de la guerra, de la táctica y de la estrategia naval. Así ha sido por generaciones. Sin embargo, para muchos oficiales que empezamos nuestras carreras sin celular, sin correo electrónico, sin Internet, el contenido educativo de ayer ya no es suficiente en estos tiempos. Y no falta razón, porque los futuros comandantes del siglo XXI tendrán que lidiar con escenarios que apenas hace unos pocos decenios resultaban impensables, como ocurrió en su momento con el fenómeno terrorista de principios de los ochentas con respecto a los líderes navales de aquella época.

Haciendo un parentisis aquí, es importante recordar que aquellos líderes se graduaron varias décadas antes de que nuestra Armada poseyera misiles o computadores analógicos para sus sistemas de armas. Sin embargo, con inteligencia, y sobre todo con claridad de objetivos, tomaron decisiones en un contexto muy distinto al de la convencionalidad militar posterior a la Segunda Gran Guerra en la que se formaron, tal vez no siempre obteniendo resultados exitosos inmediatos, como también les sucedió a ingleses y franceses con anterioridad al Perú, en las guerras irregulares que libraron en sus antiguas colonias. Nuestros líderes de aquellos difíciles años, más allá de las percepciones o juicios internos individuales, tuvieron claro que su misión era salvar a nuestra sociedad de la endemoniada locura marxista-totalitaria-asesina. La perseverancia y la adecuación organizacional interna y la resolución combativa otorgaron finalmente la victoria. La Nación sigue estando en deuda con ellos y sus pares, a pesar de los años transcurridos.

Retomando, lo expresado más arriba, hoy en día un marino de guerra está obligado a actuar considerando muchos efectos colaterales a las operaciones navales, tales como la protección del ecosistema marino, el derecho de la población a estar informada, y muchos más. No sólo debe saber respetar el derecho de las personas —como siempre lo ha hecho— como norma de conducta básica, sino que ahora tiene que hacer notar que lo hace. Eso plantea ciertos conocimientos y actitudes, que llamaremos extracurriculares, que les deben ser expuestos a los futuros oficiales, pero no como asignaturas o cursos, sino como seminarios y conferencias, para que no sea afectada la esencia de la profesión.

Por ello, insisto en que no se debe olvidar que la nuestra es una profesión de las armas, y aunque la premisa sea elemental —lo señalo porque en estos tiempos en que parece afincarse un relativismo social heredero de Gramsci, todo está en riesgo de ser desnaturalizado—, los principales esfuerzos deben

orientarse al domino de las armas. De nada nos servirá inculcar la defensa del ecosistema, de los derechos humanos o la práctica de la responsabilidad social, si no estamos en la capacidad de operar con destreza los sistemas de combate que permitan alcanzar la victoria estableciendo anillos de seguridad que posibiliten el libre desarrollo de cualquier actividad lícita.

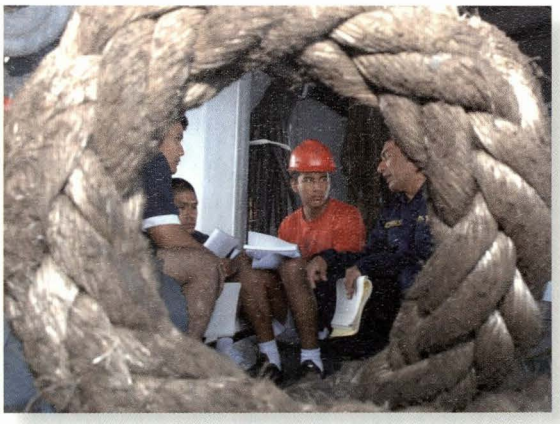
La racionalidad que da el derecho humanitario y demás instrumentos jurídicos, busca aplacar los efectos de sangre en las batallas, y está bien que así se haga. Nuestro Gran Almirante es el gran paradigma de ese respeto a la vida en medio del fuego y la metralla, que separa a los hombres de las hienas. Sin embargo, debe tenerse en cuenta, como no lo hizo la Comisión de la Verdad y Reconciliación en su sesgado juicio del rol de las FF. AA. en la lucha contra el terrorismo, que son consecuencias lógicas del accionar del profesional militar, circunstancias como las que a continuación recojo:

> *"Los Hombres que han vivido suficiente tiempo en una zona de combate como para llamarse veteranos, están poseídos a veces por una furia que les hace capaces de cualquier cosa. Cegados por la ira de la destrucción y soberbiamente despreocupados por sus consecuencias, atacan al enemigo hasta vencer, morir o caer de agotamiento. Es como si estuviesen poseídos por un demonio y no tuviesen ya ningún control sobre sí mismos. Desde el relato homérico del asalto a Troya, hasta la conquista de Dien Bien Phu, la literatura occidental está llena de descripciones de soldados actuando como basiliscos y como locos destructores".*[4]

En mi opinión, una vez consolidado el cadete como hombre diestro para la guerra, luego de cuatro años y medio de estudios de asignaturas de exclusiva incidencia en las ciencias marítimo-navales, para lo cual hay que retirar las que no lo sean, el último ciclo de la carrera debe incluir el dictado de seminarios y conferencias sobre lucha contra el terrorismo y el tráfico ilícito de drogas, sobre economía, intereses marítimos, inteligencia operativa, relaciones internacionales, derecho intencional humanitario, ética y ciencia política; sobre todo esta última materia, por su directa relación con el estudio del poder político, que abarca el militar, y que tiene en *El Soldado y el Estado*, de Huntington, un clásico indispensable para militares.

Adicionalmente a estas ideas, considero necesario incentivar la práctica de la lectura desde el año de aspirante. En ese sentido, podría tomarse como obligatorias y materia de evaluación obras como el *Arte del Mando Naval*, de la Academia Naval de Annapolis; la *Guía del Oficial de Guardia*; *Tácticas de Flota*,

del Capitán de Navío Wayne Hughes; *Historia Militar del Perú*, del General de Brigada Carlos Dellepiane; *El arte de la guerra*, de Sun Tzu; *Influencia del poder naval en la historia*, del Contralmirante Alfred T. Mahan, y *Poder Marítimo, una guía para el siglo XXI*, de Geoffrey Till, así como textos escogidos sobre las principales batallas navales de la historia y publicaciones sobre armas, sistemas de armas navales y las diferentes áreas de la guerra en el mar.



Parte importante de la educación es el trabajo en equipo.

Escuela Superior de Guerra Naval, nuevas oportunidades

Años antes de la inauguración de este centro de enseñanza del más alto nivel institucional, el entonces Capitán de Corbeta Manuel Jiménez[5], importante investigador de asuntos profesionales e institucionales, proponía la creación de la Escuela de Guerra Naval, con carácter urgente, dada su enorme trascendencia en la preparación de los jefes[6], *en la dirección técnica de la guerra y en la búsqueda de la resolución acertada en tiempo de paz de todos los complicados problemas militares que afectan o interesan a la seguridad y existencia de la patria, mediante el conocimiento y estudio de los principios fundamentales del arte de la guerra y su correcta aplicación.*

En efecto, desde su fundación, la Escuela Superior de Guerra Naval – ESUP, fue concebida para el estudio de la guerra en el mar, como fenómeno complejo que tiene muchas aristas, y su conducción a nivel operacional, basada en la investigación y en el dominio de la estrategia y de la táctica naval. Los estudios en esa Escuela de Guerra abarcan también *otros aspectos superiores de la profesión naval*, como reza su reglamento de 1944[7] (el primero fue de 1932[8]).

Con el tiempo, los programas académicos de perfeccionamiento de la ESUP contribuyeron a proveer a la Armada de estrategas navales y gestores institucionales, hasta el nivel de Alto Mando. En sus aulas, durante diferentes periodos de la carrera, se va germinando un hombre de Estado, quien siguiendo

el pensamiento de Mahan se debe convertir en valioso asesor gubernamental, en razón de su rápida imposición de los intereses de su país en caso de emergencia. Para ello considero importante que en el nivel de Alto Mando se profundice el estudio de disciplinadas como relaciones internaciones y política exterior del estado, recursos naturales y energéticos del país y de la región, de las operaciones de información y de la comunicación estratégica, análisis de la evolución institucional, análidis del sistema disciplinario, gestión del capital humano y del cambio, desarrollo de talento y macro economías.

Puede sostenerse que en una primera época las actividades académicas de la Escuela Superior de Guerra Naval se centraron en el estudio de la táctica naval. Más tarde, en las décadas de los setentas y ochentas, el estudio del poder naval y los intereses marítimos sellando una nueva época, acaso la más trascendental en cuanto a su producción académica, en la que se publicaron trabajos de destacados investigadores marítimos y navales, como los Almirantes Luis Ernesto Vargas Caballero, José Carcelén Basurto, Raúl Parra Maza, Julio de los Ríos, el Capitán de Navío Miguel Pérez Carmelino, entre otros.



Autoridades académicas y prácticas abordo.

Posteriormente, la implementación del Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto de la Escuela Superior de las FF. AA. – E.S. FF. AA., así como la autorización de la Asamblea Nacional de Rectores para que la ESUP otorgue maestrías, estarían marcando una tercera época para este centro de capacitación superior. Este nuevo escenario puede traer consigo interesantes desafíos, como lo es la enseñanza de nuevos programas, no sólo dirigidos a marinos y militares en general, sino también a profesionales civiles.

La primera de las condicionantes de esta llamada tercera época corresponde al inicio de la E.S. FF. AA. en el año 2007, lo que conllevó a plantear la reformulación de algunos de los programas de las Escuelas de Guerra de las IIAA, en particular los de Comando y Estado Mayor.

Veamos antecedentes relacionados con los orígenes de esta condicionante viene teniendo mucha influencia en la educación militar contemporánea. Como sabemos, la caída del Muro de Berlín significó un drástico giro en las relaciones internacionales y en las políticas de seguridad, así como en los asuntos militares de fines del siglo XX. Este fenómeno obligó principalmente a los países de la OTAN a replantearse sus roles consuetudinarios, proceso signado por el quiebre de paradigmas. Nuevos escenarios, como la proliferación de conflictos de carácter asimétrico, demandaban una mayor integración a nivel operativo entre las instituciones armadas. Es así que surge en los investigadores de defensa y los estrategas militares el concepto de transformación de los asuntos militares, que consiste, *grosso modo*, en la conversión de la organización, de las doctrinas, de los procesos y de la mentalidad de las FF. AA., lo que va más allá de la modernización del equipamiento con tecnología de punta. Visiblemente influenciados por esta corriente, en varios países se crearon o se potenciaron sus escuelas de guerra conjuntas. Esta conversión de la mentalidad militar enfatiza el accionar conjunto, como condición *sine qua non* para alcanzar más eficientes resultados de las operaciones militares, y tiene como piedra de toque la capacitación académica de los mandos medios institucionales (Capitanes de Fragata, de Corbeta, y sus equivalentes) a través del Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto.

Este programa busca contribuir a una mayor eficiencia en la conducción militar, mediante la generación de un pensamiento estandarizado para el planeamiento y la ejecución de las operaciones. Vale decir, hablar un mismo idioma, cosa nada sencilla después de siglos de férreas y cerradas identidades, y hasta de no pocas rivalidades de carácter profesional e incluso político. Como sostiene el Contralmirante Juan Polo Wood, primer director de la E.S. FF. AA., *una escuela conjunta coherente, además de racionalizar la instrucción, inculca en los*

oficiales la responsabilidad primordial de trabajar en equipo en las operaciones, así como sus actitudes y perspectivas. Logra que interactúen fomentado el accionar conjunto en un solo sentido, que fortalece la integración y los lazos de camaradería[9].

Para el mejor funcionamiento de la E.S. FF. AA., es indispensable que esta continúe dependiendo del Comando Conjunto de las FF. AA., como lo ha venido haciendo con éxito durante los últimos cuatro años. Esta dependencia funcional permite una constante interacción entre las aulas y el principal usuario final del capital humano capacitado, es decir, el CC. FF. AA. El más alto nivel del comando militar debe imprimir su sello en la formación conjunta, como sucede con las instituciones armadas respecto de sus cadetes, alumnos, grumetes y equivalentes. Las cosas como son, si no mañana o más tarde a alguien se le podrá ocurrir que tampoco las instituciones armadas eduquen a su personal en ningún nivel, con cualquier pretexto, lo que llevaría sin duda a la pérdida de identidad y de mística individual, que es precisamente la clave del éxito de la "conjuntez" que se profesa.

La subordinación de las escuelas conjuntas al comando estratégico militar, el CCFFAA como sucede en nuestro país, se da también de manera análoga en países como España, donde su Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (E.S. FF. AA.) forma parte del Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), cuyo director —Teniente General o Almirante de los Cuerpos Generales de los Ejércitos— depende del Jefe del Estado Mayor de la Defensa. Lo mismo ocurre con la Escuela Superior de Guerra de Colombia, cuyo director —Vicealmirante o Mayor General del Ejército o de la Fuerza Aérea— se encuentra bajo las órdenes directas del Comandante General de las Fuerzas Militares de ese país; o con la Escuela Superior de Guerra Conjunta de Argentina, que depende del Jefe de Estado Mayor Conjunto de las FF. AA.; o con la educación y doctrina conjunta de las FF. AA. de EE. UU., cuya responsabilidad recae en la Junta de Jefes de Estado Mayor.

El funcionamiento de la E.S. FF. AA. está comprendido en el artículo 79 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa, en el que se establece que el Comando Conjunto de las FF. AA., entre otras funciones[10], es el encargado de asegurar la capacitación y entrenamiento conjunto de las FF. AA. Más aún, para su fortalecimiento considero que es indispensable la construcción de la sede de las E.S. FF. AA., como está previsto desde su creación, en un terreno del Cuartel General de Ejército, en San Borja[11]. Con la misma lógica y normativa legal esto alzanza al centro de entrenamiento conjunto de operaciones de paz donde se entrena y capacita.

En la Armada este escenario ha devenido en que para el año 2012, el Alto Mando Naval disponga que el Programa de Comando y Estado Mayor Naval, dirigido a los

oficiales superiores de Comando General del grado de Capitán de Corbeta, quede en receso, siendo muy probable que sea reemplazado de manera permanente por el Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto de la E.S. FF. AA. Si ese fuera el caso, el Programa Regular Básico de Estado Mayor podría convertirse en un programa táctico-operacional naval dirigido a los Tenientes Primero de las sub clasificaciones de operaciones marítimas y operaciones anfibias y especiales. Parte de la malla curricular de ese programa podría extraerse del COEM naval, lo que incluiría asignaturas como fundamentos de estrategia, estrategia naval, realidad nacional, teoría política del Estado, análisis de la realidad marítima, inteligencia operacional, planeamiento naval operativo, cultura organizacional, oratoria, introducción a las operaciones conjuntas, con la finalidad de que queden expeditos para cursar con éxito el COEM Conjunto. Su duración podrá ser de un año y seis meses en aulas, y el resto del año a tiempo parcial dos o tres veces por semana, en el que la mayor parte de la carga consistiría en seminarios y conferencias. Los periodos electivos de ese programa, más los del COEM conjunto, le permitirán acceder al grado de Magister, que dentro de poco otorgará la ESUP.



Nuestro horizonte es una gestión educativa óptima.



Evaluaciones efectivas y permanentes a nuestro personal.

Para obtener mejores resultados en el programa propuesto, se podría desarrollar un plan de lectura a seguir desde Alférez de Fragata, lo cual podría considerarse como parte del contenido del examen profesional de ascenso a Teniente Segundo y a Teniente Primero.

Paralelamente al programa antes mencionado, se podría dictar uno de *Gestión Institucional y recursos de Estado Mayor,* dirigido a los Capitanes de Corbeta de las sub clasificaciones especialistas, técnicos y especialistas ejecutivos. Este programa se enfocaría en la gestión institucional de las áreas que soportan las Fuerzas Navales, es decir, personal, material, finanzas y presupuesto, educación, intereses marítimos. Tendría adicionalmente como dicentes a los oficiales de servicios, e incluso a profesionales civiles de Marina, que por su tiempo de servicios y sus méritos profesionales puedan ser seleccionados para seguir el programa, como manera de estímulo y a su vez para brindarles nuevas herramientas que favorezcan su capacidad de gestión en sus áreas de labores.

Este programa remplazaría al de Estado Mayor especial y duraría un año a tiempo parcial, teniendo como pre-requisito un programa básico introductorio, que sería paralelo al táctico-operacional naval que propongo, de medio año también, a tiempo parcial.

Para ambos programas se podría invitar a participar a profesionales del sector público, dependiendo del nivel jerárquico del funcionario, principalmente de los Ministerios de Relaciones Exteriores, Interior, Economía y Finanzas.

En cuanto al segundo condicionante de esta llamada tercera época de la ESUP a la que me refiero, es importante recordar que la enseñanza de postgrado en la Marina data de mucho antes de que en el Perú hicieran su aparición en la educación nacional las escuelas de postgrado con sus respectivos diplomados, maestrías y doctorados. Es amplia la experiencia con que cuenta la ESUP, en cuyas aulas han dictado cátedra destacados profesionales civiles y militares como el doctor Francisco Tudela y el Contralmirante jorge Brousset.

Esta experiencia, ahora en sintonía con la educación de posgrado universitario, podría ser volcada al campo académico público y privado. Esto se podría concretar en un mediano plazo, mediante la organización de maestrías abiertas a la civilidad. A ello contribuiría la creación de una facultad anexa a la ESUP, destinada a impartir programas de postgrado de participación mixta —es decir, compuesta por marinos y civiles—, que podría funcionar en una de las casas que el Fondo de Indemnización de Retiro - FIR posee en San Isidro, mediante un convenio, cuyo decanato se encargaría a un catedrático civil de reconocida trayectoria en el mundo académico, dentro y fuera del país.

Los temas de la maestría que se podrían organizar tendrían que tener una clara utilidad, tanto para el funcionario público como para el profesional civil independiente. Estos podrían ser: liderazgo y conducción de organizaciones, inteligencia, operaciones y seguridad de la información, historia naval o comunicación estratégica. Este último tema, que en la actualidad tienen mucha resonancia en la comunicación social, el Coronel May fiel, Jefe de la División de Planeamiento (G-3) del Comando del Ejército de EE. UU. en Europa, dice lo siguiente:

> *En todo el mundo, los medios sociales se están convirtiendo en herramientas comunes para el activismo político y social. Si los líderes militares no entienden estas herramientas, pueden pasar por alto su significativo impacto sobre la naturaleza de los conflictos en el futuro. Los enemigos potenciales de Estados Unidos están utilizando estas tecnologías, ya que redoblan sus esfuerzos. El Ejército de EUA puede, ya sea participar seriamente en el ambiente de los medios de comunicación social, o cedérselo al enemigo. La elaboración de estrategias que toman en cuenta el impacto que surten los medios de comunicación social será una de las claves del éxito en las operaciones futuras.* [12]

Esta interacción civil-militar en el ámbito académico está bien desarrollada —en el grado de maestrías— en la Escuela Superior de Guerra Naval de la Armada Argentina, como en la maestría en Estudios Estratégicos; en la Academia de Guerra Naval de Chile, se dicta la maestría en Gestión de Organizaciones —en alianza con la Universidad Adolfo Ibáñez, con sede en Viña del Mar—; o en la Escuela de Guerra Naval-Centro de Estudios Superiores Navales de la Armada de México, con la maestría de Seguridad Nacional.

Para reforzar esta propuesta podría tomarse en cuenta la siguiente la siguientes ideas:

- Promoción desde el ámbito académico de los intereses marítimos, realizando la organización de foros, seminarios, conferencias y otras actividades en el ámbito académico nacional e internacional, público y privado.
- Desarrollar temas marítimos y navales para ser dirigidos en la Academia Diplomática.
- Formación de redes académicas de búsqueda de talentos civiles, como hacen las universidades norteamericanas con los deportistas, que habrán de convertirse en nuestros Geofrey Till o Milan Vego.
- Promover convenios de intercambio académico con centros e institutos de investigación, escuelas y facultades de educación superior.
- Identificar a oficiales con habilidades y aptitudes para que se desempeñen como docentes de la ESUP.

Un centro de investigación de asuntos profesionales e institucionales

En la actualidad, los centros académicos superiores de mayor prestigio y solvencia en el mundo, incluyen en su organización oficinas o direcciones destinadas a la investigación, a apoyar la gestión educativa y fomentar la investigación científica de sus facultades profesionales. Este tipo de organismos ha sido propuesto en nuestra Marina por los Contralmirantes Andrés Chiarella y Fernando Palomino, entre otros. La idea es crear un *Think-Tank*[13] que genere ideas sobre asuntos profesionales y marítimos, teniendo entre otras consideraciones que existen varios fenómenos políticos, sociales y culturales que pueden afectar, y de hecho afectan, el entorno institucional, su cotidiano quehacer y hasta sus proyecciones estratégicas. Un *Think-Tank* requiere de una continua observación, análisis y estudio para la generación de propuestas de solución surgidas de inteligentes estudios e investigaciones en el campo político, social, militar y económico, con la finalidad de poder identificar oportunamente riesgos para la seguridad naval y nacional. En otras palabras, este Centro serviría de fuente renovable del pensamiento naval, y podría formular informes o propuestas para el diseño de una política naval cada vez más eficiente.

El citado Centro cumpliría las siguientes funciones:

- Organizar, realizar y fomentar investigaciones científico-sociales que coadyuven a la solución integral de los problemas que afronta y afrontará la profesión naval y la Institución.

- Difundir y divulgar a través de publicaciones los resultados de las investigaciones realizadas (creación de una página web y empleo de blogs).
- Contribuir al desarrollo de las ciencias marítimo-navales.
- Fomentar la creación de espacios que promuevan entre los oficiales la actividad investigativa.
- Implementar una memoria corporativa institucional y realizar análisis de casuística.
- Estudiar y analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en torno a la profesión en el tiempo que vivimos, así como su proyección al futuro, problemática de captación, establecimiento de parámetros de eficiencia profesional en términos comparativos con décadas anteriores, entre otros.
- Estudiar y analizar la trayectoria institucional, hacer comparaciones del rol que cumple en la actualidad con otras épocas, así como los niveles de identificación del profesional naval con su Institución.
- Reclutar profesionales del área de ciencias sociales, en particular de ciencia política y sociología, como investigadores y analistas que trabajen en equipo con los investigadores navales.
- Formar una red de Expertos o Consultores, con aquellos oficiales superiores egresados de los cursos de perfeccionamiento que tengan dominio de uno o varios de los temas, como intereses marítimos, ciencias sociales, estrategia marítima, estrategia naval y relaciones internacionales, como soporte para el Estado Mayor General de Marina, y que se mantenga permanentemente enlazado con esta dependencia.
- Efectuar investigaciones sobre temas marítimos para instituciones públicas o privadas que lo soliciten.

Un departamento de historia marítima y naval

La investigación, promoción y difusión de la historia naval y marítima ha sido una actividad importante para la Marina de Guerra a lo largo de su existencia, principalmente a partir de las primeras décadas del siglo XX. Oficiales de Marina, reconocidos historiadores y personalidades de la cultura nacional, así como instituciones afines a la Marina, como el Instituto de Estudios Histórico-

Marítimos del Perú, han realizado una destacada labor en el campo de la historia naval y marítima, que se ha traducido en obras de gran valor, que a su vez han contribuido a enriquecer el estudio de la historiografía de nuestro país.

A nivel institucional la Secretaría General de Marina, el Museo Naval, luego la Dirección de Intereses Marítimos, y finalmente la Dirección de Intereses Marítimos e Información, han tenido la responsabilidad de promover la conciencia marítima fuera y dentro de la Marina, utilizando como uno de sus principales estrategias la difusión de la historia naval y marítima.

El Departamento de Historia y Cultura Naval de la Sub Dirección de Intereses Marítimos de la Dirección de Intereses Marítimos e Información, según el reglamento orgánico de la dependencia, establece que ese Departamento debe proveer información histórica y asesorar a Unidades y Dependencias de la Marina de Guerra del Perú, a historiadores, investigadores, estudiantes y público en general, interesados en la consulta del archivo histórico de Marina y del sistema de bibliotecas, además de participar en congresos, seminarios y eventos académicos de índole nacional e internacional sobre este tema.

Las actividades que realiza este Departamento de Historia y Cultura Naval se centran en el fomento y la difusión del patrimonio histórico institucional, de los héroes, combates y acciones navales, con el propósito principal de identificarlos y conmemorarlos, así como de contribuir a fortalecer la imagen de



Prácticas abordo, importante para el desempeño profesional.

la Marina de Guerra del Perú, y no tanto en la enseñanza de la historia naval y marítima, que es importante para la educación del personal naval y de sus familiares que cursan estudios en los liceos navales.

Dada la trascendencia que tiene la enseñanza de la materia mencionada, creo importante implementar el Departamento de Historia Naval y Marítima en la Dirección General de Educación de la Marina, el cual estaría a cargo de un oficial superior, especialista en historia naval y marítima, cuya misión sería planear, organizar y dirigir la enseñanza de historia naval y marítima en los centros de formación de cadetes, alumnos y reclutas, y en las escuelas de capacitación y perfeccionamiento del personal superior y subalterno de la Marina de Guerra del Perú, respectivamente, así como en los liceos navales, exceptuando las Escuelas de Calificación, porque en ellas es indispensable que todas las asignaturas de sus programas tengan exclusiva incidencia en la operación, gestión del mantenimiento, habilidades y capacidades para el uso de módulos, armas, sistemas y equipos. Las principales tareas que cumpliría este Departamento podrían ser las siguientes:

- Desarrollar los contenidos de los cursos, conferencias y seminarios de historia naval y marítima en todos los niveles de educación de la Marina.
- Promover la edición de textos de historia naval, para los diferentes niveles educativos.
- Dictar seminarios y conferencias sobre historia naval y marítima.
- Desarrollar ayudas virtuales para la enseñanza de la historia naval y marítima del Perú.
- Efectuar las investigaciones sobre historia naval y marítima que sean necesarias para incrementar los conocimientos para la enseñanza en la Institución.
- Establecer y mantener estrecho contacto con organizaciones académicas e instituciones educativas nacionales e internacionales que tengan relación con la educación en historia naval y marítima peruana.

Un departamento de enseñanza marinera

La adquisición de un Buque Escuela a vela es un viejo anhelo institucional que, pese a los esfuerzos desplegos por muchos años, aún no se ha podido cristalizar. En la actualidad, el BAP "Unión" (ex BAP "Mollendo") cumple las funciones de Buque Escuela de la Marina de Guerra del Perú, en tanto no se concrete la

adquisición de un buque a vela para cumplir esa misión. Las gestiones continúan y ojalá a un mediano plazo podamos contar con una unidad de ese tipo.

En las unidades que han sido designadas como Buque Escuela, tales como el BAP "Independencia", así como el actual "Unión", el planeamiento, preparación y conducción de los cruceros de instrucción al extranjero han sido comúnmente realizados por la Escuela Naval, en coordinación con la unidad a bordo de la cual las actividades correspondientes a la enseñanza son asumidas en forma colateral por los departamentos, ya que en su estructura organizacional no existe un departamento que se encargue de todas las actividades relacionadas con el crucero, y que tenga que ver con enseñanza y difusión de la cultura peruana que se realiza en puertos extranjeros.

Es por ello que creo importante considerar en la planta de nuestro próximo Buque Escuela, el funcionamiento de un departamento de enseñanza marinera, a cargo de un Capitán de Corbeta. En este departamento sería necesario contar con una planta permanente de instructores navales en las áreas técnicas más importantes de a bordo, como lo son motores, máquinas, radares, señales, artillería y maniobras. Es recomendable que ese personal sea seleccionado entre los técnicos supervisores en actividad de la Marina de Guerra del Perú. Sus funciones podrían ser las siguientes:

- Programar, coordinar y supervisar las actividades académicas referentes a los cruceros de instrucción, de acuerdo con las disposiciones vigentes y con las instrucciones dadas por el Director de la Escuela Naval.
- Funcionamiento de todas las instalaciones del Buque Escuela destinadas a la enseñanza, habitabilidad, bienestar y la habilitación de cadetes navales, módulos de control de averías, módulos de maniobras y biblioteca para cadetes.
- Realizar coordinaciones con la Comandancia General de Operaciones y con la Dirección General de Educación de la Marina, para el embarque y desembarque de oficiales y cadetes de Instituciones nacionales y Armadas de países amigos.
- Realizar coordinaciones con la Dirección General de Educación de la Marina, para el embarque de estudiantes universitarios que realizan prácticas pre-profesionales en la Institución, como premio estímulo, la misma que estará a cargo de efectuar la selección respectiva.
- Dotar cada una de las aulas acondicionadas a bordo de material didáctico y de apoyo a la instrucción.

- Preparar en forma adecuada y oportuna a los cadetes navales para que participen como elementos activos en las actividades de difusión de la oferta exportable y cultural del país, para lo cual efectuará las coordinaciones del caso con la Escuela Naval y con la Dirección de Intereses Marítimos e Información.

El educador naval como empleo

En relación a lo que mencionamos al principio de este artículo, el Plan de Largo Plazo de la Marina de Guerra del Perú establece en su área de educación, que la Institución debe contar con un sistema de calidad educativa que le permita acreditar sus programas académicos ante el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria - CONEAU. El modelo de calidad de la CONEAU considera al ejercicio de la docencia, como uno de los aspectos más relevantes a ser valorados, teniendo como indicadores de gestión el número apropiado de docentes, la carga horaria de los mismos para el más eficaz desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la investigación y producción intelectual difundida en libros, revistas y ponencias, entre otros.

Debido a los escasos recursos disponibles para la contratación de oficiales y personal subalterno en situación de retiro como docentes a dedicación exclusiva, se podría considerar en los cuadros orgánicos institucionales el empleo de educador naval a dedicación exclusiva para oficiales y personal en servicio activo, a partir de los grados de Capitán de Corbeta para los oficiales, y de Técnico Tercero para el personal subalterno. Este personal, que reuniendo las condiciones, competencias y habilidades requeridas, formaría parte de las dotaciones de los centros de enseñanza de la Institución, en los niveles de postgrado principalmente, en los que realizaría tareas de docencia, asesoría, tutoría, investigación, conducción de la enseñanza de las fases prácticas, difusión, además de otras tareas conexas.

Una oficina editorial de la Marina

La Marina, desde sus primeros tiempos, ha publicado libros y textos educativos de diferentes materias inherentes a su quehacer profesional e institucional. Siguiendo ese interés tradicional, se creó de manera experimental la Oficina de

Desarrollo Bibliográfico, a iniciativa del Contralmirante Santiago Llop. Esta oficina funciona desde el año 2006 por disposición del Comandante General de la Marina, con el concurso de un grupo de oficiales que hasta el momento han logrado proporcionar a los centros de educación institucional valiosos textos sobre estrategia operacional, inteligencia básica, plantas de propulsión e historia marítima y naval. Poco después, en el año 2009, y luego de diez años, la ESUP volvió a editar su revista académica, con la idea de contribuir al esfuerzo institucional para fomentar la conciencia marítima en el país.

Al cabo de este tiempo, tal vez sería más apropiado dar el nombre a este organismo experimental de Oficina Editorial de la Marina, responsable de editar, reeditar y publicar libros y textos para uso del personal naval y para la comunidad académica nacional e internacional.

En ese sentido, todo libro o texto que publique la Marina deberá hacerse a través de esa oficina, con el sello editorial de "Ediciones de la Marina de Guerra del Perú". De ello estarían exceptuados la Revista de Marina, Monitor y la Revista de la Escuela Superior de Guerra Naval, aunque se les incluiría el sello editorial de Marina. Asimismo, se tendría que registrar en el Instituto Nacional de Defensa de



El personal, elemento clave para la gestión educativa.

la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) y en la Biblioteca Nacional el sello de "Ediciones de la Marina de Guerra del Perú". Considerando las disposiciones establecidas en la directiva de la Oficina de Desarrollo Bibliográfico, las funciones de la oficina propuesta podrían ser las siguientes:

- Catalogar todos los libros y textos que ha publicado la Marina.
- Centralización de la compra de libros en el país y en el extranjero, de acuerdo con los requerimientos de las bibliotecas institucionales.
- Efectuar la búsqueda continua de libros y textos en el país y en el extranjero que, por la importancia de su contenido, puedan ser editados por Ediciones de la MGP, previo pago de derechos de autor.
- Centralizar las suscripciones a revistas profesionales en el país o en el extranjero, a requerimiento de las bibliotecas institucionales.
- Administrar un Fondo Editorial de la Marina.
- Firmar convenios con editoriales públicas y privadas

Finalmente cuales sean los retos que afronte la Institución respecto de la educación en las próximas décadas, estoy seguro de que aquellas serán siempre signos de distinción y de reconocimiento a los marinos peruanos dentro y fuera del país, y de la Institución que los acoge y les da el privilegio de vestir su uniforme y de ser parte de su destino.

Bibliografía

- Título de un artículo publicado por el autor en el diario "El Comercio", el 5 de septiembre de 2011.
- LLOSA PAZOS, Juan Carlos. "¿Navega nuestro régimen disciplinario hacia buen puerto?". En: Revista de Marina, 104, N° 1, Octubre 2011.
- GRAY, J. Glen (2004). *Reflexiones del hombre en la Batalla*. Barcelona: Inédita Editores, S. L.
- POLO WOOD, Juan. "Escuela Superior de las FF. AA.". En: Revista del Comando Conjunto de las FF. AA., Septiembre 2008, año 2, N° 2.
- Editorial de la Revista del Comando Conjunto de las FF. AA., diciembre de 2010, año 4, N° 3.
- MAYFIELD III, Thomas D. "La estrategia de un comandante para los medios de comunicación social". En: Military Review, Edición hispanoamericana, julio-agosto 2011.
- JIMENEZ SALDÍAS, Manuel. "Consideraciones generales sobre algunas necesidades de la Armada". En: Revista de Marina, N° 6, noviembre-diciembre 1926, págs. 743-772.
- HUNTINGTON Samuel (1995). *El Soldado y el Estado, teoría y política de las relaciones cívico-militares*. Buenos Aires: Grupo editorial Latinoamericano.
- Plan Estratégico de la Dirección General de Educación, 2012-2016, de fecha 1 de octubre de 2011.

- Plan Estratégico Institucional, emitido por el Comandante General de la Marina, aprobado por la Resolución/ CGM, 9 de diciembre de 2010.
- Resolución Nº 0815-2011-ANR Lima, 20 de julio de 2011, de la Presidencia de la Asamblea Nacional de Rectores.

Enlaces

- http://www.esup.edu.pe/ Escuela Superior de Guerra Naval, Perú.
- http://www.esgcff.aa.mil.ar/ Escuela Superior de Guerra Conjunta, Argentina.
- http://www.cesnav.edu.mx/ Escuela de Guerra Naval-Centro de Estudios Superiores Navales, Mexico.
- http://www.escuelasuperiordeguerra.iese.edu.ar/ Escuela Superior de Guerra "Teniente General Luis María Campos", Argentina.
- http://www.esgn.edu.ar/ Escuela de Guerra Naval, Argentina.
- http://www.acanav.mil.cl/agn/ Academia de Guerra Naval, Chile.
- http://www.ceseden.es/esfas/index.htm Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (E.S. FF. AA.), España.
- http://www.ceseden.es/esfas/index.htm Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional. (CESEDEN), España.
- http://www.esdegue.mil.co/ Escuela Superior de Guerra, Colombia.
- http://digitalndulibrary.ndu.edu / "Análisis y desarrollo de programas de capacitación de civiles en la Escuela de Guerra Naval", capitán de navío Roque Bonastre, Argentina, octubre 2003, Santiago, Chile.

Referencias

1 El Comandante Jiménez (1890-1948) fue un destacado oficial naval que realizó importantes trabajos de investigación sobre temas de interés profesional e institucional, gracias a los cuales ganó importantes premios en los concursos que por los años veinte del siglo pasado organizaba la Revista de Marina entre los oficiales. Entre sus trabajos se puede citar: "Algunas consideraciones importantes para el estudio de la guerra naval", "Operaciones combinadas", "Comentarios al proyecto de la ley orgánica de la Marina", "El Perú y la Marina de Guerra, frente a su situación internacional en el pasado, presente y porvenir", entre otros. El Comandante Jiménez prestó servicios en varias unidades de la Escuadra. Como Capitán de Fragata fue Comandante del BAP "Pariñas" y Sub Director de la Escuela Naval. Ascendió a Capitán de Navío en enero de 1942, siendo su último cargo el de Jefe de la Zona Naval de la República. Falleció estando en actividad.

2 Antigua denominación que se les daba a los oficiales superiores.

3 Resolución Ministerial del 23 marzo de 1944, dada por el ministro de Marina, Contralmirante Federico Díaz Dulanto.

4 Resolución Ministerial del 16 marzo de 1932, dada por el ministro de Marina, el abogado y diplomático Alfredo Benavidez Diez Canseco

5 Decreto Supremo N° 001-2008-DE. Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa, 2 de enero de 2008.

6 http://es.wikipedia.org/wiki/Think_tank: Es una expresión inglesa muy utilizada en español, traducible literalmente como "tanque de pensamiento", y que se ha intentado adaptar con distintas expresiones que no han alcanzado un uso extenso ("laboratorio de ideas", "fábrica de ideas", "centro de pensamiento", "depósito de ideas", etc.). Se refiere a un tipo de institución de naturaleza investigadora en el ámbito de las ciencias sociales, vinculada o no a partidos políticos o grupos de presión, pero que se caracteriza por algún tipo de orientación ideológica marcada de forma más o menos evidente ante la opinión pública; dado que su actividad consiste en la reflexión intelectual (orientada desde algún supuesto ideológico) sobre asuntos estratégicos de política y economía nacional e internacional, que resultan en consejos o directrices que posteriormente los partidos políticos u otras organizaciones pueden o no utilizar para su actuación en sus propios ámbitos.

Los "tanques de pensamiento" a menudo están relacionados con laboratorios militares, empresas privadas, instituciones académicas o de otro tipo. Normalmente se trata de organizaciones en las que trabajan varios teóricos e intelectuales multidisciplinares que elaboran análisis o recomendaciones políticas. Un "tanque de pensamiento" tiene estatus legal de institución privada, normalmente en forma de fundación no comercial. Los "tanques de pensamiento" defienden diversas ideas. Sus trabajos tienen habitualmente un peso importante en la política, también en la opinión pública, particularmente en Estados Unidos.

