

UNA ARMADA MODERNA AL SERVICIO PAÍS

Miguel Ángel Vergara Villalobos *
Almirante

Introducción.

La Armada de Chile es una Institución compleja, y es así debido a las peculiaridades y extensión del medio en que se desempeña: la mar-océano. La Marina debe actuar cuando se detecta un buque desconocido efectuando actividades sospechosas, o navegando en un área donde no debiera estar; cuando se produce contaminación marítima; cuando naufraga una goleta pesquera; cuando un tripulante se accidenta o enferma gravemente en un buque mercante en alta mar; cuando se requiere el apoyo a chilenos que viven en zonas aisladas; cuando el gobierno requiere mostrar su presencia e interés en un asunto internacional, etc. En todas esas ocasiones deben zarpar uno o más buques, y deben zarpar hoy, no mañana ni en algunos días más.

Parece simple, pero para que un buque pueda zarpar y cumplir eficientemente su tarea, deben cumplirse una serie de condiciones previas.

Veamos algunas de ellas:

- Su dotación debe estar completa, en buen estado de salud, entrenada como un equipo y motivada al servicio de una causa.
- Deben haber víveres convenientemente almacenados y refrigerados.
- Sus sistemas de armas deben estar operativos y con munición.
- Sus sistemas de propulsión deben estar en condiciones de funcionar y de continuar haciéndolo durante un tiempo prolongado.
- Igual cosa debe ocurrir con sus sistemas de mando y control, para poder enlazarse con otros buques presentes en el área, sean nacionales o extranjeros.
- Deben existir instrucciones y doctrinas sobre cómo proceder en una amplia variedad de posibles circunstancias, con el propósito de no generar un escenario político-internacional indeseado. Es lo que llamamos “reglas de enfrentamiento”.
- Requiere contar con técnicos capaces de mantener y reparar equipos eléctricos, mecánicos, electrónicos e informáticos, y disponer de repuestos, y de equipos de pruebas y reparación.

Además, debemos tener en cuenta que al zarpar, un buque se desconecta de cualquier apoyo físico y nunca se sabe con certeza cuánto tiempo durará la misión; y nadie puede asegurar cómo estarán las condiciones de tiempo y de mar mientras esté navegando; ni prever con certeza los problemas y desafíos que deberá enfrentar una vez que arribe al lugar de los hechos. Desde otra perspectiva, un buque es como una pequeña ciudad, con panadería, peluquería y enfermería; con lugares de recreación y de trabajo, con lugares para cocinar, para comer y para dormir.

Por todo esto, adquirir, operar y mantener eficientemente un buque, y mucho más una Armada, cuesta dinero, exige organización, demanda gestión y requiere de indicadores para evaluar si lo estamos haciendo bien o mal. Esto es, precisamente, lo que quiero explicar en esta oportunidad.

Veamos en primer lugar los recursos con que cuenta la Armada.

1. *Los recursos:*

Cuánto Gasta Chile en su Armada.

Chile pone a disposición de su Armada recursos de diversa índole:

- En recursos humanos, contamos con 23.600 hombres y mujeres.

- En buques y armas, tenemos un activo de aproximadamente 2.800 millones de dólares.
- En terrenos e infraestructura, nuestro activo asciende a aproximadamente 1.200 millones de dólares, y
- Para operar y mantener el activo antes mencionado, contamos con recursos monetarios, que anualmente asigna el Estado, cuya cantidad, origen y destino veremos a continuación.

Los ingresos monetarios de la Armada provienen de tres fuentes principales:

- Recursos fiscales.
- Ley del Cobre.
- Fondos Propios.

1.1. Recursos Fiscales:

La primera fuente de ingresos son los recursos fiscales que entrega el Estado de acuerdo con la ley, normalmente según un marco histórico, es decir que guardan relación con lo asignado el año anterior, más que con el nivel de actividad o tareas por cumplir. Estos recursos a su vez son de dos tipos: en moneda nacional y en dólares.

- **Recursos Fiscales en Moneda Nacional:**

Los recursos fiscales en moneda nacional se reajustan de acuerdo al IPC, y tienen por finalidad financiar principalmente los gastos en personal y el pago de bienes y servicios de consumo. En lo que respecta al recurso humano, desde hace seis años estamos abocados a un proceso de racionalización, de modo de disminuir la dotación de las 29.000 personas que había en 1998 a 20.550, meta que esperamos alcanzar el año 2010. En coordinación con el Gobierno, el ahorro que se ha ido generando ha pasado a incrementar la disponibilidad de fondos para enfrentar los gastos que demanda la renovación del Poder Naval. Cabe hacer notar que prácticamente la mitad del total del presupuesto de la Armada se destina a sueldos, algo que estamos tratando de optimizar.

Por su parte, los recursos asignados para el pago de *bienes y servicios* se emplean en la adquisición de alimentos, vestuario, energía eléctrica, materiales de consumo corriente, etc. Los *recursos fiscales en moneda nacional* representan el 52% del total de ingresos de la Armada.

- **Recursos Fiscales en Moneda Dólar:**

Por su parte, los *recursos fiscales en moneda dólar* no son indexados por IPC y en general mantienen su marco histórico, salvo esporádicos incrementos que decide el Ejecutivo, previo a la discusión del presupuesto en el Congreso. Su destino es financiar aquellas compras que, por no existir en el país, necesariamente deben adquirirse en el extranjero, principalmente repuestos para maquinarias y equipos. Representan el 10% del total de los recursos fiscales.

1.2. Recursos de Leyes Reservadas:

Una segunda fuente de recursos son los provenientes de la llamada *Ley del Cobre*, que dispone que el 10% de las ventas de dicho metal, que efectúa CODELCO, sean destinados al desarrollo de las FF.AA., distribuyéndose tales fondos en partes iguales para cada una de las ramas de la Defensa. Creemos necesario aclarar que esta asignación jamás ha afectado el desarrollo de CODELCO, puesto que las utilidades que esta empresa traspasa al Fisco, ya descontados sus programas de inversión y desarrollo, nunca han sido negativas. A lo más, afectaría a la presentación contable de CODELCO, pero no a su desarrollo. En tal sentido, en los hechos, la comentada *Ley del Cobre* no es sino un índice de referencia que fija el monto en dólares que el Gobierno debe traspasar anualmente a las FF.AA., para fines de renovar su material bélico. En todo caso, actualmente el Ministerio de Defensa está implementando un sistema para permitir una mayor flexibilización en el empleo de estos recursos.

El monto mínimo asignado por la Ley del Cobre representa el 17% del total del presupuesto, porcentaje que puede aumentar dependiendo del precio del cobre y del volumen de ventas al exterior.

1.3. Fondos Propios:

Los *fondos propios* son los recursos que se recolectan, por ejemplo, por el pago que los propios marinos hacemos por las prestaciones de salud que recibimos, que pasan a integrar los ingresos de la Dirección de Sanidad. Por los servicios a particulares que presta la Dirección General del Territorio Marítimo, en el pilotaje y uso de faros, balizas y otras señalizaciones marítimas, por parte de buques nacionales y extranjeros. Por venta de cartas y publicaciones náuticas que realiza el Servicio Hidrográfico y Oceanográfico. Y los recursos que genera la Dirección de Bienestar Social de la Armada, sea por los servicios que presta a sus usuarios, o por convenios que acuerda con casas comerciales.

1.4. Total Recursos:

En resumen, existen dineros para usos específicos, como sueldos y remuneraciones; hay otros, como la *Ley del Cobre*, que tienen un destino definido, como la adquisición de buques y armas; un tercer tipo que es para el pago de bienes y servicios de consumo, es decir para hacer que los buques funcionen y la Armada cumpla sus tareas; y por último, existen recursos en montos variables que surgen de las propias actividades de la Armada.

Gráficamente, todos los recursos que anualmente debe administrar y gestionar la Armada y los porcentajes que representan en el total de ingresos, son los siguientes:

2. La gestión:

Cómo se Administran los Recursos.

2.1. Tipos de Gastos:

El problema administrativo y gerencial de la Armada es complejo, pues tenemos que enfrentar diferentes tipos de gastos. Por una parte, están los gastos relacionados con la *conservación de lo existente*, o sea, mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles; éstos son gastos fijos, ya que hay que hacerlos de todas maneras, independientemente del grado de actividad, como por ejemplo: el pago de sueldos, los gastos de alimentación, luz, agua, teléfono, etc. Un segundo tipo de gastos son los referidos a actividades o función de operación, como navegar, transportar cargas o personas de un lugar a otro, disparar, volar aeronaves, etc.; este tipo de gastos depende del *grado de actividad* que se desarrolle, es decir, de los días que se naveguen, de la cantidad de horas que se vuela, de la cantidad de tiros o misiles que se disparen. Y un tercer tipo de gastos son aquellos destinados a *inversión* para la modernización o acrecentamiento del patrimonio, o dicho de otro modo, para comprar buques, armas, construir nuevos edificios, etc. No obstante, estos tres tipos de gastos están relacionados entre sí y se influyen unos a otros. Veamos un caso bastante simplificado.

2.2. Un Caso Simplificado:

En el mes de enero de 2004, se recibió la fragata *Almirante Williams*, que reemplazó al destructor *Blanco Encalada*, dado de baja en diciembre de 2003. Este reemplazo produjo efectos en una variedad de áreas dentro de la organización. Fue necesario introducir nuevos conocimientos en las escuelas que están formando a los marinos que la tripularán. Debimos programar cursos breves de capacitación para la tripulación que la fue a buscar a Inglaterra, algunos de esos cursos se efectuaron en Chile y otros en el extranjero. Por otro lado, debimos estudiar cuáles repuestos habrá que comprar y analizar el equipamiento de los astilleros para asegurar que estén capacitados para hacer las reparaciones mayores que en algún momento requerirá la fragata. Además, fue preciso compatibilizar e

integrar las capacidades de esta nueva fragata con las de otros buques más antiguos con los cuales deberá operar.

Como se puede apreciar, la incorporación de la fragata *Almirante Williams*, tuvo incidencia en materias educacionales, de abastecimiento, de personal, de mantenimiento y operación, y de capacidades de los astilleros, entre otras. Similar proceso deberá llevarse a cabo para la incorporación de las cuatro fragatas holandesas que recibiremos entre el 2005 y 2007, al igual como ya lo hemos hecho con los dos nuevos submarinos SCORPENE, próximos a arribar al país.

2.3. *Sistema de Planificación:*

En concreto, en cada ocasión en que se han incorporado nuevos buques, la Armada, junto con dar un salto tecnológico, ha debido enfrentar el proceso antes descrito. Esta situación nos ha incentivado a desarrollar gradualmente un sistema de gestión que permita incorporar, integrar y controlar todas o la mayoría de las variables que intervienen en la administración integral de la Armada. Como herramientas básicas, para una mejor gestión, se han implementado algunos programas informáticos, desarrollados o adaptados por la Institución.

No obstante, más allá de los apoyos informáticos y computacionales, lo primero que se requiere para una gestión eficiente es definir los objetivos que se desean alcanzar; objetivos que normalmente se van logrando en forma parcial, pero progresiva y acumulativamente. Por eso se dice que la gestión ocurre en el tiempo, o sea, nace en el pasado debido a decisiones ya tomadas; continúa con acciones en ejecución en el presente y se prolonga hacia el futuro para construir una visión de largo plazo. Esto exige continuidad en las políticas, perseverancia en la ejecución y, sobre todo, doctrina común.

Para esto contamos con un sistema de planificación Institucional que se desarrolla en el largo, mediano y corto plazo, que busca alcanzar una gestión eficiente en pos de los objetivos Institucionales. A continuación explicaré brevemente de que se trata esto.

a) *Plan Océano:*

Comencemos por el largo plazo. En 1998, teniendo en cuenta el Primer Libro de la Defensa, la Armada definió su plan de desarrollo a 12 años, denominado *Plan Océano*. Allí estableció qué y cómo sería la Armada de Chile el año 2010: una organización formadora de profesionales, innovadora en la incorporación de tecnología, flexible para adaptarse a los cambios y sólida en sus valores y principios. A partir de esta *Visión* y de las directrices del Gobierno, la Armada definió su *Misión* para este lapso, situándola en tres ámbitos, que dan origen a lo que denominamos la *Estrategia Naval de los tres vectores*, asumiendo con ello las tres perspectivas en que la Marina actúa para enfrentar los complejos y cambiantes nuevos desafíos.

- **Vector Defensa:** orientado a desarrollar nuestra capacidad para defender la soberanía y la integridad territorial, desde una perspectiva estratégica.
- **Vector Marítimo:** relacionado con el control de los extensos espacios marítimos de nuestra Patria, y el fomento de los intereses marítimos, aspectos que vinculan a la Armada con la civilidad, desde una perspectiva socio-económica.
- **Vector Internacional:** asociado a nuestra participación en la conservación del orden y estabilidad mundial, desde una perspectiva multilateral.

Para cumplir con esta Misión, la Armada definió tres grandes *Objetivos*:

- Desarrollar las capacidades estratégicas navales y marítimas, necesarias para el Chile del siglo XXI;
- Aumentar su eficiencia y productividad, y
- Lograr un mejor conocimiento y afecto de la ciudadanía hacia la Armada, que es precisamente lo que estamos intentando en esta ocasión.

Estas son las metas que queremos lograr, efectiva y eficientemente, en estos doce años, hasta el 2010.

b) *Plan Almirante:*

A partir de esta base de largo plazo, desarrollamos un plan subsidiario de mediano plazo, denominado *Plan Almirante*, de *cuatro años* de duración, que corresponden al período de mando de un Comandante en Jefe; y lo hicimos, intencionalmente, con un año de superposición entre uno y otro mandato. Con esto buscamos estabilidad y continuidad en las decisiones, de modo de dar tiempo a cada Comandante en Jefe para que tome bien el timón de la Institución, antes de hacer su propio plan de gestión de cuatro años.

Este Plan de mediano plazo tiene objetivos y políticas. Los objetivos son las metas parciales que se desean alcanzar en ese período de cuatro años, de modo de ir avanzando hacia las metas de largo plazo fijadas en el Plan Océano. Las políticas son las instrucciones generales respecto a cómo lograr aquellas metas parciales, teniendo en cuenta las variables de la situación externa, económica y otras de la coyuntura.

c) *Plan de Actividades:*

Como se aprecia, hasta aquí hemos acotado qué queremos hacer y cómo, pero todavía faltan dos partes fundamentales: definir las tareas específicas y asignar los recursos para cumplir tales tareas. Esto se materializa mediante el Plan de Actividades de la Armada, comúnmente identificado por su sigla “PACA”.

El PACA es la expresión de corto plazo del proceso de planificación de largo y mediano plazo que ya hemos visto. Los objetivos del PACA son las metas específicas a alcanzar por la Armada en el transcurso de un año calendario. Corresponden a la expresión o énfasis particular para ese año, de los objetivos establecidos por el Plan de cuatro años. La clave en esta etapa son *las tareas y los recursos*:

Las *tareas* son los efectos que desean alcanzar cada uno de los trece Mandos Administradores en que se ha parcializado la organización de la Marina; aquellas tareas deben formularse en términos que permitan verificar su grado de cumplimiento de manera inequívoca. A su vez, cada tarea, para cumplirla, demanda de cierta cantidad de actividades. Para llevar a la práctica, cada una de estas actividades, se requerirá de *recursos*.

Los *recursos* son los medios necesarios para cumplir una actividad y son asignados en dos modalidades: *recursos monetarios* o dinero; y *recursos no monetarios* o bienes y créditos, tales como combustible, horas de vuelo, días de navegación, créditos de consumos y repuestos, y hombres/hora para reparaciones en astillero. Con estos recursos, monetarios y no monetarios, los Mandos preparan y entrenan sus buques, aeronaves, fuerzas anfibas y submarinos y llevan a cabo sus misiones.

El gran progreso que trajo este sistema de planificación y asignación de tareas es que toda actividad que se efectúe en la Armada debe estar *financiada*; y, en este sentido, permite controlar la ejecución efectiva de las actividades programadas. Este mecanismo asegura un gasto evaluado, priorizado y optimizado.

2.4 *Alistamiento Operativo:*

Además de la planificación, otro aspecto clave para entender la gestión que la Armada hace de sus recursos son los conceptos de *indicador de gestión*, *grado de eficiencia* y *alistamiento operativo*, lo que explicaré a continuación.

Cada persona, arma o sistema tiene un nivel de desempeño óptimo en cuanto a eficiencia y seguridad. Este nivel óptimo se establece *a priori* a través de *indicadores de gestión*, que representan la

medida de la eficiencia que se espera de una determinada persona, arma o sistema; es un estándar, fijado previamente, respecto del cual se miden los grados de eficiencia con que cumplen una tarea específica. En consecuencia, el *grado de eficiencia* permite cuantificar la capacidad de una persona, un arma o un sistema para cumplir con su función. Cuando se trata de un sistema integral y autónomo, capaz de cumplir por sí mismo una misión, como en el caso de un buque o de un conjunto de buques, la sumatoria de los grados de eficiencia de sus principales componentes se conoce como *grado de alistamiento operativo*, el cual nos ofrece un índice de la capacidad y eficiencia con que una unidad puede cumplir con su misión.

En el cuadro anterior, en el eje horizontal se encuentra una escala de tiempo en meses; y en el eje vertical una escala de costo, en millones de dólares. La curva en rojo muestra el nivel o grado de alistamiento operativo de la Armada como un todo. A mayor *alistamiento operativo*, más alto el costo; en sentido contrario, si se baja el costo, cae el *alistamiento operativo*. Esto ocurre en el tiempo, es decir, si se quiere subir el nivel de alistamiento desde el punto “a” al punto “b”, se tendrá que incurrir en cierto gasto y el proceso tomará cierto tiempo.

Esto quiere decir que para tener una Armada con 100% de *alistamiento operativo* se requerirá de un alto gasto; y que si disminuimos el gasto, se deteriorará el grado de alistamiento, y la Armada no estará en condiciones de cumplir su misión o lo estará cuando ya sea tarde. El problema, entonces, está en ubicar un punto en esta curva que proporcione a Chile una Marina cuya sumatoria de los grados de efectividad de sus principales componentes, sea suficiente para cumplir sus misiones, dentro de límites razonables de gastos.

¿Qué es suficiente?, dependerá de la evaluación de la situación internacional y de los compromisos adquiridos por el gobierno; por ejemplo, con las Naciones Unidas y con otros países o alianzas. ¿Cuáles son los límites razonables de gastos?, dependerá de la disponibilidad de recursos con que cuente el Estado y de la voluntad política de mantener una fuerza militar con cierta credibilidad disuasiva.

2.5 *Control de Gestión:*

Teniendo en cuenta nuestra planificación de largo, mediano y corto plazo, más conceptos tales como indicadores de gestión y grado de eficiencia, hemos desarrollado un sistema de control de gestión Institucional, que tiene por objeto medir cuál es el costo/eficiencia de cada una de las tareas y actividades que efectúa la Armada en sus ámbitos de acción. O sea, intentamos evaluar el grado de eficiencia alcanzado en las tareas desarrolladas por cada Mando, comparativamente con los recursos asignados para su materialización.

Con este sistema podemos saber cuánto se gasta, quién lo gasta, en qué se gasta y qué resultados produce. En síntesis, el sistema de control de gestión Institucional, provee simultáneamente, transparencia en la gestión de los recursos, y medición de los resultados en términos de la contribución de los diversos Mandos, al cumplimiento de la misión de la Armada.

Para lograr lo anterior, hemos desarrollado distintos sistemas informáticos que constituyen apoyos a la gestión, destacando el Sistema de Contabilidad de Costos, en el ámbito financiero; el Sistema de Apoyo Logístico Integrado Naval, en el ámbito del material; y estamos completando el programa “Marina en Línea”, relacionado con la conectividad de la organización como un todo. Estos sistemas cumplen las siguientes funciones:

- En el ámbito financiero, el Sistema de Contabilidad de Costos nos permite determinar el costo real en que incurre cada una de las Unidades y Reparticiones de la Armada, en el desarrollo de sus funciones.
- En el ámbito del material, el Sistema de Apoyo Logístico Integrado nos permite una visibilidad total sobre los activos institucionales, incluyendo el control de inventarios, de repuestos y de las reparaciones efectuadas a cada buque.

- En el de las tecnologías de información, el programa “Marina en Línea” nos permitirá, a partir del año 2005, el enlace expedito y en tiempo real de todos los sistemas de información administrativa que actualmente manejan en forma independiente cada Mando a cargo de un área de acción de la Armada. Por ejemplo, personal, sanidad, bienestar, etc.

La transición desde prácticas de administración de larga trayectoria Institucional, basadas en múltiples sistemas de información independientes entre sí y con fuerte apoyo de papel como medio de transporte de datos, hacia un sistema integrado y en línea, implica un *cambio cultural*.

El proceso no ha sido fácil. Se ha requerido un gran esfuerzo y compromiso de todas las personas que conforman la Armada de Chile, pero estamos satisfechos y orgullosos. Nos encaminamos a ser una organización a la vanguardia en la calidad de la gestión. Queremos “objetivizar” la gestión de la Armada en todos los niveles, para lo cual estamos afinando los estándares óptimos que deseáramos alcanzar, traducidos en “*indicadores de gestión*”. Así podremos medir con mayor precisión nuestro rendimiento en términos de eficacia en el cumplimiento de las tareas y de eficiencia en el empleo de los recursos.

3. *Los resultados.*

Qué Obtiene Chile a Cambio de ese Esfuerzo.

Para evaluar qué es lo que Chile recibe a cambio de su esfuerzo económico, debemos referirnos a *la misión de la Armada*, es decir, evaluar si mediante la sumatoria de las actividades que desarrollamos, estamos o no cumpliendo la función que fundamenta su existencia. Recordemos lo dicho hace algún rato, en el sentido que *la Misión de la Armada* establecida en el Plan Océano, se plantea en los *Tres Vectores* de la Estrategia Naval. Veamos lo que hemos hecho en cada uno de estos vectores.

3.1 *Vector Defensa:*

El Vector Defensa está asociado a la defensa de la soberanía e integridad territorial. De acuerdo a la política de Defensa Nacional explicitada en los Libros de la Defensa, la primera línea de defensa de Chile es la *disuasión*, que definimos como el efecto que produce sobre otros actores internacionales, la existencia de un Estado bien organizado, con una Institucionalidad sólida, dirigido por un mando político decidido y que cuenta con una fuerza militar eficiente, con capacidad de combate. Es un efecto psicológico, producido por la evidencia de que existen los medios y la voluntad de hacerse respetar.

En su componente militar, obviamente esta capacidad es Conjunta; dicho de otro modo, requiere la participación de las tres ramas de la Defensa. Lo Conjunto es la sinergia que se produce cuando los esfuerzos militares concurren sobre un centro de gravedad único, que una vez neutralizado o conquistado, llevará al adversario a aceptar nuestros puntos de vista. La Armada es uno de los elementos especializados de este instrumento militar, que actúa en un ámbito físico definido: el mar y los espacios terrestres que están bajo la influencia de la proyección de sus fuerzas hacia tierra.

a) *Manejo de Crisis.*

Cabe destacar que los buques constituyen una eficiente herramienta para el *manejo de una crisis* internacional, pues permiten al escalón político ir graduando la intensidad de la amenaza del uso de la fuerza, sin llegar a una escalada. Se puede disuadir a un potencial adversario, dependiendo de la cantidad y tipo de buques y de la distancia que se mantengan del área objetivo de la crisis. Esta situación se ve favorecida por algunas de las características propias de un buque de guerra, tales como:

- Autonomía logística para permanecer por tiempo prolongado en un área determinada.
- Versatilidad en su empleo, que puede variar desde un punto de encuentro social a una poderosa plataforma de combate, y

- Su condición de listo para actuar con toda su capacidad tan pronto llega al área elegida.

Además, el Derecho Internacional Marítimo, permite que los buques se aproximen hasta las 12 millas de costa de cualquier país, sin afectar ningún derecho de soberanía. Incluso dentro de las 12 millas pueden hacer uso de lo que se denomina “paso inocente”, sin violentar gravemente la soberanía de ningún país.

En caso de fracasar el *manejo de la crisis* y escalar a un conflicto de mayor intensidad, la Armada ejercerá el *control del mar* para, desde una perspectiva estratégica, permitir la movilidad de nuestras fuerzas militares y restringir la del adversario; y desde una perspectiva económica, permitir el normal flujo de bienes y servicios a la Patria, e impedir o dificultar el del adversario y, por esa vía, debilitar su voluntad de lucha. Además, la Armada puede proyectar su poder contra objetivos en tierra, mediante sus armas, sus aeronaves, o su Infantería de Marina.

b) Capacidad de Combate:

En el *Vector Defensa* nuestra primera y fundamental misión es tener *capacidad de combate*, lo que significa mucho más que disponer de armas y equipos. Cualquier país puede comprar armas y reclutar hombres, pero para desarrollar una *capacidad de combate* se requiere, además, contar con sistemas de apoyo logístico que mantengan en servicio a las fuerzas y las recuperen de los daños que pudieran recibir en combate; que puedan reemplazar a sus bajas, muertos y heridos; que puedan transportar los recursos humanos y materiales hasta los lugares en que van a ser empleados y hacerlo en forma rápida, segura y oportuna; y, fundamentalmente, que puedan disponer de sistemas de mando, control e inteligencia que le permitan conducir la acción de una gran variedad de fuerzas, sobre el centro de gravedad elegido.

No es esta la oportunidad para analizar nuestra *capacidad de combate*, pero puedo asegurarles que la Armada de Chile está entrenada para hacer todo lo que les he dicho, porque lo hemos practicado y gradualmente hemos ido corrigiendo nuestras deficiencias. Sin duda lo haremos mejor con la próxima incorporación de las nuevas unidades. A esto se suma una variedad de proyectos de menor envergadura, destinados a potenciar otras áreas de la Institución. Cabe destacar que en nuestros programas de desarrollo hemos incorporado el relevante aporte de la industria nacional, pudiendo citarse a empresas como SISDEF y DESA que llevan años trabajando con la Armada en las áreas de mando y control y sistemas de armas.

Por otra parte, en materia de *capacidad de combate*, disponemos de simuladores de unidades, armas y sistemas para entrenamiento táctico, apoyados por modernos sistemas computacionales, lo que nos ha permitido ahorrar recursos y progresar en la evaluación objetiva de la calidad del entrenamiento en todos los niveles, desde los operadores de armas, hasta los Almirantes que mandan las fuerzas.

c) Formación de Oficiales y Gente de Mar:

La base de todo esto son las personas, nuestros marinos, a quienes me siento orgulloso y honrado de mandar. Por eso nos preocupamos de entrenarlos y capacitarlos. Los procesos de *formación de oficiales y gente de mar* siempre han sido una preocupación del Mando Naval; sin embargo, la adquisición de nuevos buques y submarinos, la aceleración del avance tecnológico, el cambio social y el creciente desarrollo económico de nuestra Patria, ha hecho necesario un esfuerzo adicional en este aspecto. Hemos incorporado a la mujer, modificado los planes de estudio y mejorado sustancialmente la eficiencia del proceso educacional. Recibimos alumnos de diversos países de la región; y ellos nos confirman que nuestra educación es moderna y eficaz. Hoy la Institución cuenta con 793 ingenieros, 16.168 técnicos y con 1.237 profesionales especializados en diversas áreas de gestión.

3.2 Vector Marítimo:

El Vector Marítimo se relaciona con el control de nuestros extensos espacios marítimos, actividad que nos vincula intensamente con la comunidad. Basta mirar la configuración geográfica de Chile para caracterizarlo como un país esencialmente marítimo. En efecto, nuestro territorio continental sudamericano de 0,75 millones de km² es una verdadera isla, rodeada por mar, desierto y cordillera; además tenemos posesiones oceánicas en Isla de Pascua, Salas y Gómez y Juan Fernández, e intereses antárticos que nos importan resguardar. Como si fuera poco, contamos con más de 3.000 islas próximas al continente, lo que genera casi 84.500 kilómetros de contorno de costa. A esto, deben sumarse los inmensos espacios marítimos que nos regala la naturaleza:

- Nuestra Zona Económica Exclusiva y la proyección de la plataforma continental de Isla de Pascua y Salas y Gómez, representan 4,6 millones de km². Son aguas que debemos vigilar y controlar, para resguardar nuestros intereses y evitar la depredación.
- El Mar Presencial de Chile es un triángulo cuyos vértices están a la cuadra de Arica, en isla de Pascua y en la Antártica, totalizando 20 millones de km². En esas aguas de Alta Mar, simplemente queremos estar presentes y observar, respetando el Derecho Internacional Marítimo.
- Además, el Estado de Chile ha contraído compromisos internacionales, relacionados con la seguridad de la vida humana en el mar y el control de tráfico marítimo, en un área que abarca casi 30 millones de km².

En conclusión, los espacios marítimos en los cuales la Armada de Chile debe tener la capacidad de concurrir, son de una magnitud 40 veces superior a la de nuestro territorio continental sudamericano, como se muestra en el gráfico anterior.

Creemos que a nadie puede caberle duda que Chile es un país marítimo y que su vida, prosperidad y destino está en el mar. Somos un país abierto al mundo, en lo económico, en lo político y también en cuanto a seguridad; y esta apertura, en gran parte se materializa a través del mar. Muestra de ello son las cifras de pesca y transporte marítimo de exportación e importación; y la creciente industria de la acuicultura.

a) *Seguridad del Transporte Marítimo:*

En lo que se refiere a la seguridad del transporte marítimo, nuestro mayor esfuerzo ha estado dedicado a incorporar las normas, procedimientos y controles que demanda el Código Internacional para la Seguridad de los Buques e Instalaciones Portuarias (Código ISPS), exigido por los EE.UU. a todo buque que pretenda ingresar a sus puertos a partir del presente año. Este Código consiste en un conjunto de disposiciones de seguridad muy rigurosas respecto de la carga, las naves, los tripulantes y los puertos, para cuyo cumplimiento hay que entregar capacitación y perfeccionar los sistemas y controles de seguridad. En esta línea hemos puesto en marcha el sistema de Solicitud de Aprobación vía internet de la “Nómina de Trabajadores Portuarios”, para que las Agencias de Muellaje tengan información en línea de los tripulantes aprobados y rechazados para un determinado turno. Se trata de recolectar, mantener actualizada y entregar la información respecto de 105 mil personas.

La contribución Institucional no sólo se ha manifestado implementando las medidas de seguridad adoptadas bajo la estructura del código ISPS, sino que también aportando innovaciones tecnológicas como el software “Grafimar”, para control del tráfico marítimo, desarrollado íntegramente por la Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante, despertando un gran interés entre los participantes del seminario STAR 2 que, en el marco de la APEC, se desarrolló en Valparaíso, los días 5 y 6 de marzo, recién pasados.

b) *Seguridad de las Personas:*

En cuanto a *seguridad de las personas* que trabajan en el mar, este año el sistema de búsqueda y rescate marítimos se activó en 195 ocasiones; rescatamos a 780 personas aunque tuvimos que lamentar la muerte de 53 personas. Estas actividades de rescate han aumentado exponencialmente, debido a que

cada día hay más personas trabajando en el mar. Aún así, hemos reducido la tasa de mortalidad por inmersión, comparativamente con años anteriores, debido a que hemos optimizado nuestra capacidad de reacción.

En la promoción de la seguridad en las actividades en el mar, también hemos logrado grandes avances. Durante el último quinquenio desarrollamos 655 cursos, con estándares internacionales para capacitar dotaciones de buques mercantes y pesqueros, completando un total de 9.900 alumnos. En este aspecto, firmamos el Convenio sobre Normas de Formación, Titulación y Guardia para tripulantes, lo que permite al Centro de Instrucción y Capacitación Marítima de la Armada (CIMAR) entregar títulos con validez internacional. Además, se efectuaron 48.500 inspecciones y certificaciones de naves, para asegurar que su personal y material cumpliera los estándares internacionales para navegar donde quiera que se necesite e ingresar a cualquier puerto.

c) *Fiscalización Pesquera:*

En el Vector Marítimo, también tenemos responsabilidades en el control de la veda de pescados y mariscos, como asimismo verificar que su tamaño y cantidad estén de acuerdo con las disposiciones reglamentarias. En esta materia, se ha perfeccionado la fiscalización y la seguridad mediante la incorporación del Sistema de Posicionamiento Satelital, que permite determinar en forma automática si los buques y embarcaciones están o no efectuando faenas de pesca en las zonas autorizadas. Este es un tema muy importante si se considera que la flota pesquera industrial es de 300 naves y de 17.500 embarcaciones menores de 50 toneladas de desplazamiento, en las cuales trabajan un total de 45.000 tripulantes.

d) *Actividades Anti-narcotráfico:*

Por otra parte, aún cuando en Chile la actividad contra el narcotráfico está centralizada principalmente en sus organismos policiales, la Armada, a través de la Dirección General del Territorio Marítimo, en su calidad de Autoridad Marítima, tiene entre sus funciones impedir el tráfico ilícito de drogas en todo el litoral chileno. Estas funciones las cumplimos en estrecha coordinación con Carabineros de Chile y la Policía de Investigaciones. La Armada, en los últimos cuatro años, ha efectuado los siguientes principales decomisos, desde buques mercantes:

17-Ene-2000 En Arica, 8.900 kilos de cocaína.
 26-Ago-2002 En Arica, 22,6 kilos de marihuana.
 22-Dic-2003 En San Antonio, 5.500 dosis de éxtasis.

e) *Aspectos Científicos:*

Nuestra actividad se extiende, además, en una *vertiente científica*, abarcando actividades de repercusión marítima internacional como el monitoreo del fenómeno de “El Niño”, de gran incidencia en la climatología y oceanografía, situación que impacta de una u otra forma a todos quienes han hecho del mar su fuente de trabajo. En este mismo ámbito, debemos agregar que el Servicio Hidrográfico y Oceanográfico de la Armada, conocido comúnmente por su sigla SHOA, preside el Comité Oceanográfico Nacional, entidad que reúne y coordina las diversas actividades científicas de los centros de investigación oceanográfica del país. Además, es destacable la contribución de nuestro buque oceanográfico *Vidal Gormaz* en la investigación de fuentes de Hidratos de Gas Submarino, frente a nuestras costas, recurso energético de insospechado potencial, labor que estamos realizando en conjunto con prestigeadas universidades chilenas.

Dentro de las *actividades científicas*, no se puede dejar de mencionar el continuo desarrollo de la cartografía náutica que brinda a los navegantes, nacionales y extranjeros, un tránsito seguro e informado por nuestras aguas, para lo cual estamos desarrollando cartas cada vez más exactas y en formato electrónico, compatibilizándolo con los más modernos sensores de los buques actualmente en servicio.

f) *La Antártica:*

Otra actividad digna de destacar es nuestra permanente preocupación por la Antártica, tema en el cual estamos haciendo todo lo necesario para brindar seguridad marítima y oportuno apoyo logístico para que los operadores antárticos, nacionales y extranjeros, puedan realizar su misión en esas inhóspitas tierras. El cierre de la Base Naval “Arturo Prat” obedece a una reorientación de nuestro esfuerzo antártico hacia las áreas donde somos insustituibles de acuerdo con las demandas propias de los nuevos escenarios, tales como la confección de cartografía náutica, la contribución de nuestros buques en el reaprovisionamiento logístico de los operadores antárticos, la seguridad de la vida humana en el mar y el control de la contaminación; tareas estas últimas que llevamos a cabo coordinadamente con la Armada Argentina. Además, hemos establecido dos capitanías de puerto y una alcaldía de mar en territorio antártico, especialmente en las épocas estivales, que son las de mayor actividad. Sinceramente creemos que con estas actividades ejercemos una mejor y más eficiente soberanía antártica.

Preocupación permanente por la Antártica:

- Confección de Cartografía Náutica.
- Reaprovisionamiento logístico a operadores.
- Seguridad de la vida humana en el mar.
- Control de la contaminación.

EJERCICIO DE UNA MAYOR Y MÁS EFICIENTE SOBERANÍA ANTÁRTICA

g) *Aporte a la Comunidad:*

Parte importante de nuestros desvelos en el ámbito marítimo lo constituye el apoyo a la comunidad, pudiendo señalar, entre otros, los siguientes aportes de beneficio social:

- Campañas periódicas de educación preventiva para enfrentar maremotos, incluyendo la confección y posterior entrega a la ciudadanía de las Cartas de Inundación de las principales áreas costeras.
- Creación de la Fundación “Carlos Condell”, cuyo proyecto educativo se centra en el mar como fuente de vida y de riqueza, promoviendo una conciencia marítima y oceánica nacional en los 2.500 alumnos que forma desde primer año Básico a cuarto año de Enseñanza Media; aparte de un considerable número de tripulantes de naves mercantes y pesqueros que se capacitan a diario en sus aulas.
- Contribución de los buques de la Armada a la integración de áreas insulares y aisladas, tales como Juan Fernández, Isla de Pascua, área de Chiloé, Puerto Williams y Puerto Toro, el poblado más austral del mundo, por citar algunas; y también la ayuda social y sanitaria en todos los puertos de despliegue al que arriban unidades institucionales.
- Compromiso con nuestra cultura y el arte como fuente de riqueza de nuestra identidad. Para estos efectos, hemos apoyado al recientemente creado Ministerio de Cultura, transportando grupos artísticos a Juan Fernández.

h) *Patrulleros de Zona Marítima:*

En definitiva, nuestra misión es el *control del mar* en la paz y en la guerra, en forma integral y permanente; y trabajamos sin pausa por cumplirla. En el ámbito marítimo, este esfuerzo también tiene su expresión conjunta, pero esta vez con otros organismos del Estado con los cuales operamos en armonía y codo a codo: Aduanas, Policía de Investigaciones de Chile, Carabineros de Chile, Registro Civil, Ministerio de Transporte, Servicio Nacional de Pesca, Comisión Nacional del Medio Ambiente, Servicio Agrícola y Ganadero y muchos otros. El desafío es inmenso, tan grande como el mar que custodiamos, o como los intereses económicos, laborales o sociales que se nutren de él. Hacemos mucho, pero quisiéramos hacer más. Por eso, esperamos iniciar a contar del año 2006, la construcción, en nuestros astilleros de ASMAR, en Talcahuano, de dos Patrulleros de Zona Marítima (PZM), de aproximadamente 1.500 toneladas de desplazamiento, para vigilar más intensa y eficientemente los espacios marítimos bajo jurisdicción nacional.

**CONTROL DEL MAR
en armonía con otros
organismos del Estado**

- Aduanas
- Carabineros de Chile
- Policía de Investigaciones de Chile
- Registro Civil
- Ministerio de Transporte
- Servicio Nacional de Pesca
- Comisión Nacional del Medio Ambiente
- Servicio Agrícola y Ganadero

Dos Patrulleros de Zona Marítima (PZM), de aproximadamente 1.500 toneladas de desplazamiento, para una vigilancia más intensa y eficaz de los espacios marítimos bajo jurisdicción nacional.

3.3 *Vector Internacional:*

El tercer vector de nuestra estrategia Institucional, está referido al aporte que hace la Armada a la política exterior del Estado, según los lineamientos y decisiones específicas del Gobierno. En este aspecto, la Armada, por su naturaleza y las características del medio en que actúa, ha tenido siempre una fuerte vocación internacional, lo que nos da una base sólida desde la cual enfrentar los desafíos que conlleva el mundo globalizado actual. Nos sentimos cómodos en estas tareas y creemos estar en condiciones de hacer un aporte significativo a la inserción de Chile en este nuevo escenario.

a) *Intercambio de Alumnos con Argentina y Perú:*

Una primera e importante prueba de nuestra disposición, fue un desafío simple en apariencia pero de un profundo contenido, cual es la incorporación de alumnos de las Armadas de *Argentina* y *Perú* a nuestros cursos regulares en la Academia de Guerra Naval, proceso en que hemos sido pioneros; lo anterior, fue el corolario de un sostenido esfuerzo de acercamiento y fomento de medidas de confianza mutua. Hemos asumido una actitud mental diferente frente a los problemas de seguridad nacional, ampliando la tradicional perspectiva centrada en la amenaza vecinal, a otra mucho más cooperativa y regional. Estamos recibiendo y enviando alumnos a *Argentina* y *Perú* anualmente, no

sólo para que asistan a clases, sino para que se integren y participen en todas las actividades académicas, profesionales y sociales. El conocimiento personal que estamos acumulando, es un capital que esperamos en el mediano y largo plazo rendirá frutos de paz, amistad y cooperación.

b) Operaciones de Paz:

Por otro lado, en cumplimiento de los compromisos del Gobierno de Chile con Naciones Unidas tenemos Infantes de Marina en Chipre, participando en conjunto con fuerzas del Ejército de Chile y con fuerzas militares argentinas. Nuestra participación en el establecimiento y conservación de la paz en Camboya, en los años 92 y 93, nos ha permitido ganar una experiencia que estamos seguros será un aporte a las futuras operaciones en que debamos participar. Desde ya, si se dispone, estamos preparados para concurrir a Haití con parte de las Fuerzas Navales *Stand-by* que el Gobierno ha comprometido con Naciones Unidas, contribuyendo así al notable esfuerzo que ya ha hecho nuestro Ejército en la pacificación de ese país. Nuestra única dificultad para cumplir estas tareas es presupuestaria.

c) Ejercicios Multinacionales:

En el ámbito internacional hemos continuado participando en ejercicios navales con nuestros vecinos, con Brasil, Canadá, EE.UU., Francia y Gran Bretaña. En este aspecto, la Armada ha recorrido un largo camino que se inició con las Operaciones Unidas, en el marco del Tratado Interamericano de Asistencia Recíproca, en 1959, y que se ha ampliado cuantitativa y cualitativamente a los ejercicios anuales TEAMWORK y el ejercicio bianual RIMPAC. Este último es el ejercicio Naval más grande del mundo, donde en total participan más de 50 buques de las Armadas de EE.UU., Corea, Japón, Australia, Canadá, Perú y Chile. La interacción con Armadas de países desarrollados, con mayor experiencia de combate, nos da la oportunidad de evaluar nuestras propias capacidades, de reconocer nuestras debilidades y de identificar las posibles soluciones.

Armada de Chile en Misiones de Paz

- MOMEPE: (Misión de Observadores Militares Ecuador-Perú) (1995-1999)
- UNTAC: (Autoridad de Tránsito de Naciones Unidas en Camboya) (1992-1993)
- UNTS: (Organización de las Naciones Unidas para la supervisión de la Paz en Palestina) (Desde 1967 hasta 1992. Luego se retorna en abril de 2001)
- UNFICYP: (Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre) (Desde el 2001 en adelante).

UNFICYP

Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre

La UNFICYP fue creada en 1964 para evitar que se prolongara la lucha entre las comunidades chipriotas griega y turca. Tras las hostilidades de 1974 se han aumentado las responsabilidades de la Misión. La UNFICYP permanece aún en la isla para supervisar las directrices de alto al fuego, mantener la zona de contención y llevar a cabo actividades humanitarias.

Un hito del año 2003 fue nuestra participación en la primera versión del Ejercicio de Defensa del Canal de Panamá ante una amenaza terrorista, lo cual resulta relevante si se tiene en cuenta que somos el cuarto usuario de esta vía en el mundo. Este año, concurremos nuevamente con medios similares: dos buques, un avión de exploración aeromarítima y grupos especializados para enfrentar este flagelo transnacional. Importante de destacar, es que en esta nueva versión del ejercicio se

incorporarán otros ocho países americanos, recayendo en Chile la importante misión de dirigir algunas áreas de esta operación multinacional.

- Ejercicios navales con Brasil, Canadá, EE.UU., Francia y Gran Bretaña.
- RIMPAC: más de 50 buques de las Armadas de EE.UU. Corea, Japón, Australia, Canadá, Perú y Chile.
- 2003, primera versión del Ejercicio de Defensa del Canal de Panamá, ante una amenaza terrorista.

d) *Las nuevas amenazas:*

Creemos que todo lo que podamos aprender y avanzar en este terreno será una inversión a futuro. No sabemos cómo ni en qué dirección puede evolucionar la guerra contra el terrorismo a escala global. Poco o nada podemos hacer para evitar su difusión, pero sí podemos prepararnos para proteger lo que nos interesa para nuestro desarrollo y bienestar. Queremos estar capacitados y dispuestos para prestar un aporte sustantivo y eficaz, si es que las circunstancias hacen aconsejable incrementar nuestra participación en la neutralización de las denominadas *nuevas amenazas*.

Es un hecho de que en el ámbito internacional estamos entrando en un terreno nuevo y complicado. La naturaleza de las *nuevas amenazas*: el terrorismo, el tráfico de drogas, armas y personas, y el crimen internacional, están adquiriendo capacidades que es difícil catalogar y que cada vez más aproximan la seguridad con la defensa. En los hechos, en la seguridad del transporte marítimo se entrecruzan y superponen aspectos navales y comerciales. Para enfrentar con éxito estos nuevos riesgos y amenazas, creemos que es necesario avanzar más en el desarrollo de los aspectos conceptuales y jurídicos de estas nuevas realidades. Al respecto, hemos propuesto algunas ideas para encuadrar la acción de las FF.AA. en estos nuevos escenarios.

e) *Foros Internacionales:*

En el “Vector Internacional“, la Armada también está presente en foros tales como la Organización Marítima Internacional (OMI) y la Comisión Permanente del Pacífico Sur (CPPS). La primera es un organismo de las Naciones Unidas con sede en Londres, especializado en asuntos marítimos relacionados con la seguridad, la eficiencia de la navegación y la prevención y contención de la contaminación del mar. Por su parte, la Comisión Permanente del Pacífico Sur tiene por objetivo desarrollar acciones para conservar y proteger los recursos naturales, el medio ambiente marino y las áreas costeras del Pacífico Sudeste.

f) *Buque Escuela “ESMERALDA”:*

En este tercer vector, no se puede dejar de mencionar la contribución que el Buque Escuela “Esmeralda” realiza a la proyección internacional del país, mostrando anualmente la bandera de Chile por distintas regiones del mundo. Este año es especialmente significativo, ya que la travesía se desarrolla en el área del Asia-Pacífico, coincidiendo con la calidad de Chile como país sede de la APEC. Por esta razón y en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, se embarcó en el Buque-Escuela una muestra itinerante de Chile, con el propósito de dar a conocer nuestra realidad en aquellos países cuyas economías son miembros del foro y con los cuales nos encontramos en un creciente proceso de integración. Además, el buque también se ha sumado a las celebraciones propias de los 100 años del nacimiento de Pablo Neruda, difundiendo su obra en coordinación con las embajadas de los países en que recalará.

En resumen, nuestra presencia internacional, que resulta un imperativo en un mundo globalizado, la hemos asumido con responsabilidad, adaptándonos a las nuevas realidades del concierto mundial, otorgando de este modo un efectivo aporte a la política exterior de Chile.

4. Reflexiones finales.

Termino esta exposición inaugural del “Mes del Mar” del año 2004, agradeciendo la presencia de las autoridades y público que nos acompañan, y dejando a vuestra consideración las siguientes reflexiones:

- Somos conscientes del esfuerzo que hacen los chilenos por proporcionar al Estado los recursos que se requieren para la defensa de la Patria en el mar. Por eso, nos esforzamos sistemáticamente por buscar e implementar los mejores y más modernos sistemas de gestión de esos recursos.
- Queremos ser una Armada que cumple su Misión en la defensa conjunta del territorio patrio; en el control de su mar patrimonial y jurisdiccional; y en la acción, presencia y participación internacional de Chile. En este sentido, nuestra historia y tradición nos motivan e inspiran, pero, es el futuro el que guía nuestra gestión.
- Creemos estar haciendo una eficiente tarea en los tres ámbitos de acción en que hemos planteado nuestra Estrategia Naval; y hacemos esfuerzos para que el quehacer de la Armada sea más próximo a la ciudadanía, y así nos perciban como un efectivo aporte al desarrollo y bienestar de Chile.
- Queremos ser un apoyo para todos los chilenos, brindándoles un servicio cada día mejor y otorgando una defensa real y eficaz al país, para que todos puedan desarrollar sus actividades en paz y seguridad, sin importar en qué lugar del territorio se encuentran.
- Queremos ser una Armada Moderna al Servicio País.

* * *

* Comandante en Jefe de la Armada. Oficial de Estado Mayor, Ingeniero Naval Electrónico. Master of Arts en Filosofía (The Catholic University of America, Washington DC, USA). Destacado Colaborador, desde 1996.

Discurso pronunciado por el Sr. Almirante, con ocasión de inaugurar el “Mes del Mar” del año 2004, en Santiago.