

LIDERAZGO, LA FUERZA DE LA CONFIANZA

Jorge Rodríguez Urria *

Resumen

Chile posee para su defensa, una Marina de tamaño medio, dedicada y con un alto nivel de profesionalismo, que goza de un bien ganado prestigio a nivel internacional que para mantenerlo se hace imprescindible no descuidar ciertos aspectos, que aunque parezcan obvios y conocidos, tienen repercusiones importantes en la formación de nuestro personal para que sean líderes en sus respectivos ámbitos de desempeño.

Palabras clave: Liderazgo naval, modelo de formación de liderazgo, refuerzo de capacidades, atributos del líder.

El liderazgo de la fuerzas armadas debe resumir los ideales profesionales, de los que la nación puede siempre sentirse orgullosa. Una mala persona no puede ser un buen marino, soldado o aviador.

El proceso inicial para la formación de los futuros líderes de la marina, se circunscribe principalmente a la instrucción y conocimientos impartidos por la Escuela Naval a los cadetes, a través de clases teóricas y de ejercicios prácticos en las diversas actividades programadas, con la finalidad de que los alumnos adquieran de manera gradual, las capacidades que les permitirán, cuando egresen al servicio de la institución, mandar y liderar al personal bajo sus órdenes.

En el caso del personal de gente de mar, cuya función temprana no considera el ejercicio del mando y del liderazgo tal como se concibe en el cotidiano desempeño de los oficiales, no es menos relevante la formación básica inicial de los grumetes, la que les debe permitir en el transcurso futuro de su carrera, durante la cual les corresponderá desempeñarse como mando medio,

ejerciendo influencia, instruyendo y orientando a su personal subordinado, complementando y contribuyendo a hacer más efectiva la labor de sus superiores en las tareas de conducción.

Mucho se ha argumentado sobre las características y capacidades que debe poseer un buen líder, llegándose a un consenso de sentido común, siendo necesario que éstas tengan una sólida base valórica, en la que se sustenta todo su actuar y capacidad como tal.

Es bien sabido que no existe el ser humano perfecto, todos poseemos virtudes y también defectos, sin embargo, lo importante es el balance final, ya que por muchas virtudes que se tenga, si los defectos son importantes de nada servirán las primeras; de igual forma si tiene más defectos que virtudes, tampoco será una persona que inspire a sus seguidores o que vaya a ser un buen modelo. El mando y el buen ejemplo, se encuentran sólidamente fusionados en el ejercicio del liderazgo.

La reciente incorporación de la mujer a la marina, en la mayoría de sus escalafones, ha

* Contraalmirante. Magíster en Ciencias Navales y Marítimas. (jrodriguez@armada.cl).

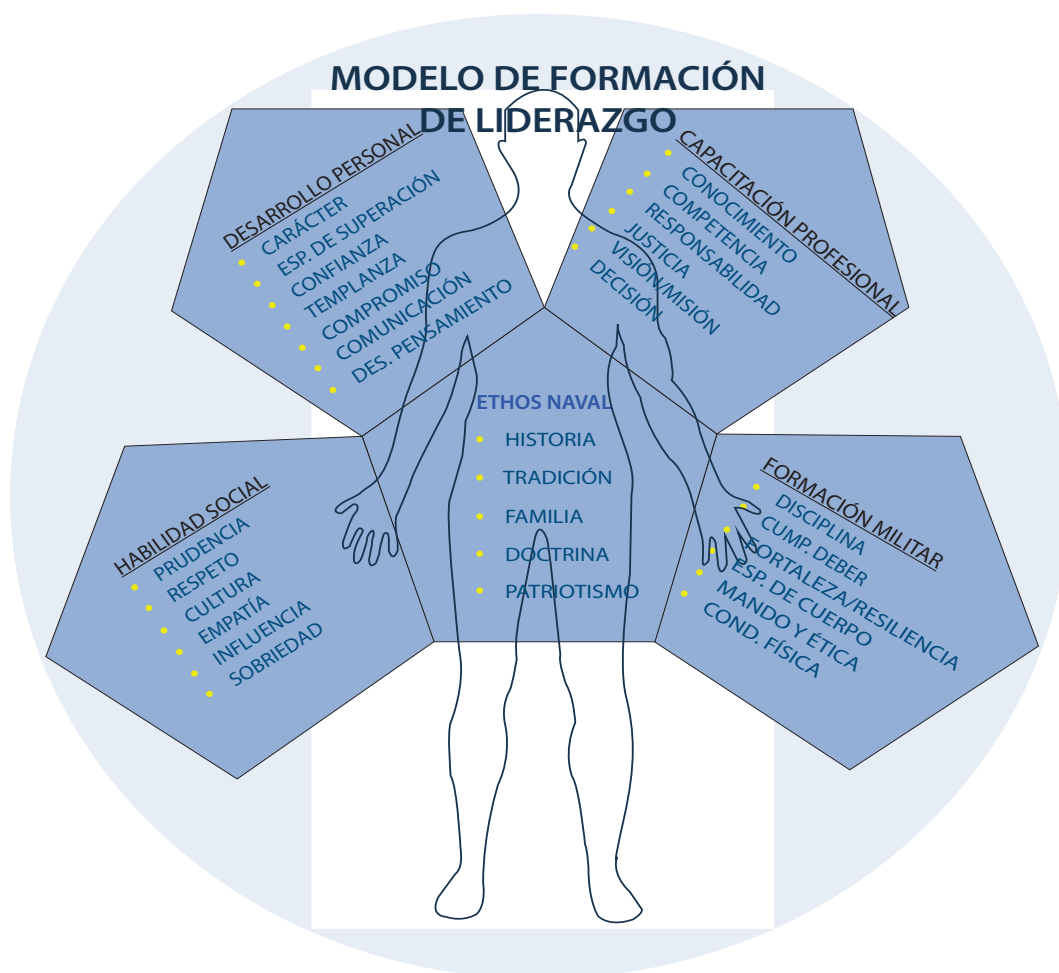
significado un avance muy importante para el mejor cumplimiento y desarrollo de las tareas institucionales, otorgando mayor flexibilidad y nuevas capacidades, las que paulatinamente se han ido incorporando y acomodando a la dinámica del servicio, en los variados ámbitos del desempeño naval. Sin embargo, esto ha demandado un esfuerzo gradual de regulación y control, para evitar cualquier tipo de interferencia o malentendido, que pudiese afectar la normal relación de mando entre el personal femenino y masculino.

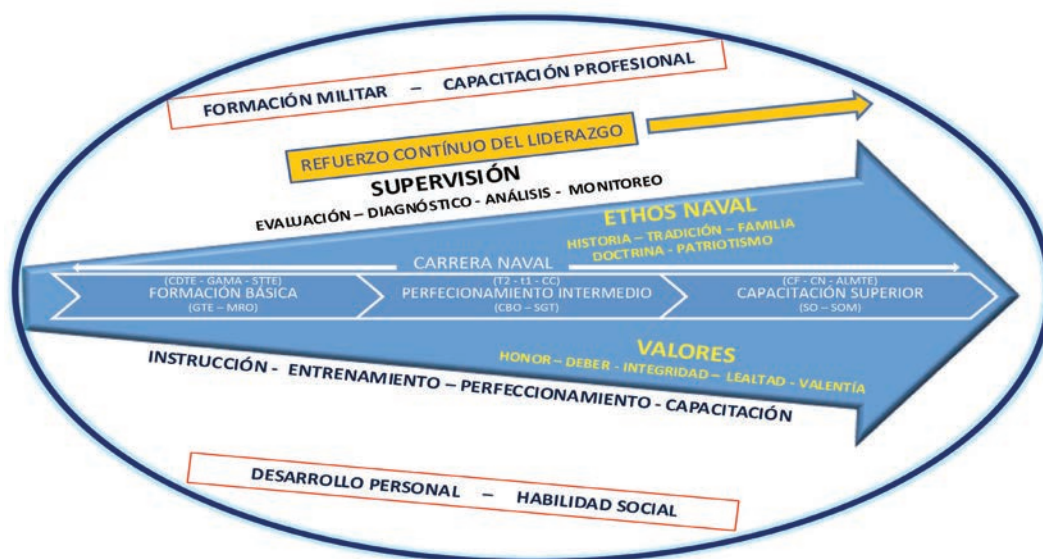
Centro Naval de Liderazgo

La Armada de Chile, consciente del sinnúmero de variables y cambios que se originan producto de la evolución social, cultural y

tecnológica, siempre bajo un espíritu de mejora y perfeccionamiento continuo y constante de su personal, y ante la evidente necesidad de fortalecer y potenciar aspectos esenciales en su formación y desempeño a lo largo de toda su carrera, visualizó la conveniencia y necesidad de crear el Centro Naval de Liderazgo (CENLID), cuya finalidad principal es promover y orientar la formación de liderazgo en la institución.

Teniendo en consideración la relevancia que tiene contar con una adecuada conducción en los distintos niveles de mando de la institución, el 28 de diciembre de 2016, el Comandante en Jefe de la Armada, dispuso iniciar el proceso para formalizar y fortalecer el proceso de formación de liderazgo en la institución. Posterior a un estudio y análisis efectuado durante el año 2017, se ejecutó una primera fase, que





Continuidad del modelo de formación de liderazgo.

consistió en materializar la creación del CENLID acondicionándose las instalaciones definitivas que fueron inauguradas por el comandante en jefe de la Armada el 7 de diciembre del 2018. Éstas se encuentran ubicadas dentro del recinto de la Academia de Guerra Naval, pabellón CA Arturo Fernández Vial. Junto con lo anterior, también se propuso la organización y la siguiente misión del centro:

Implementar el modelo de formación de liderazgo durante la carrera naval, con el propósito de consolidar y fortalecer el nivel de excelencia del líder que requiere la armada.

Adicionalmente, una vez desarrollado el modelo de formación de liderazgo a implementar, fue presentado para su análisis y evaluación, siendo aprobado por el mando en diciembre del mismo año.

Durante el año 2019, en una fase de marcha blanca, se validará y aplicará gradualmente el modelo, el que considera un proceso de mejora continua, sin perder de vista que el liderazgo se ejerce en un contexto en constante cambio, íntimamente vinculado a las personas y a sus relaciones.

Definición del modelo de formación de liderazgo

Para definir nuestro propio modelo de formación de liderazgo, se analizaron los modelos utilizados por marinas de países desarrollados como Australia, Canadá, EE.UU. y Reino Unido, las que de alguna forma se han constituido como un referente para nuestra Armada a lo largo de su historia, llegándose a diseñar un modelo propio y característico que recoge elementos considerados en los diferentes modelos estudiados.

El modelo de la Armada de Chile, que fue aprobado por el más alto nivel institucional en diciembre de 2018, es aplicable a todo el personal de oficiales y gente de mar de la institución y se ha comenzado a incorporar en forma paulatina en los diferentes niveles, con el propósito de mejorar la gestión institucional para el cumplimiento de la misión permanente de la Armada.

El modelo planteado se centra en el *ethos* naval, que es el conjunto de rasgos y modos de comportamiento que conforman el carácter o identidad propia de la Armada de Chile, en relación con sus valores fundamentales (honor, deber, integridad, lealtad y valentía) y con sus rasgos distintivos, como su historia, sus tradiciones, la familia naval, su doctrina y el patriotismo.

Dado que el liderazgo es atingente a todo el personal de la institución y establece que, cualquiera sea el grado o el género, es una cuestión de integridad, por lo que este modelo considera que cada miembro de la Armada debe, independiente de sus funciones administrativas, operativas o técnico – profesionales, conducir su actuar bajo el código de honor institucional que rige su comportamiento ético.

Las particulares características del *ethos* de la Armada de Chile constituye una fortaleza que debe ser moldeada desde el ingreso a la institución y potenciada a lo largo de toda la carrera, lo que sumado a una base valórica sólida y bien orientada, conforman la piedra angular donde se cimienta el perfeccionamiento de las distintas características y capacidades que debe adquirir el personal de oficiales y gente de mar en las diferentes etapas definidas en el modelo. Para ello, en éste se definieron cuatro áreas de desarrollo que completan el modelo, formación militar, capacitación profesional, desarrollo personal y habilidad social, las que deben ser reforzadas en mayor o menor medida, dependiendo de la etapa de la carrera naval (formación básica, perfeccionamiento intermedio o capacitación superior), en que se encuentre el servidor conforme a su grado.

Reflexión final

Es de público conocimiento que, en sus 200 años de vida, la Armada ha contado con oficiales y gente de mar de excepción, quienes han cumplido un importante rol de líderes, tanto en tiempo de paz como en la guerra, asimilando perfectamente las exigencias a las que han sido sometidos, adaptándose a las circunstancias y a su entorno.

Nadie es líder por accidente y la naturalidad del liderazgo es una condición que surge sólo en determinadas personas, por lo que se requiere trabajar duro para formarse individualmente como tal, siendo necesario potenciar habilidades existentes y perfeccionar en el tiempo las capacidades y aptitudes características para ejercer la función de líder, lo que se puede lograr contando con una adecuada base valórica, y a través de un bien orientado proceso educativo, reforzando aspectos relevantes, durante toda la trayectoria en el servicio, incidiendo en la instrucción, entrenamiento, perfeccionamiento y experiencia adquirida. Todo lo anterior es fundamentalmente complementado y reforzado por el buen ejemplo, señal potente para generar confianza en todos los niveles de liderazgo que requiere la institución. Si no existe la confianza mutua, el liderazgo desaparecerá.

* * *