

## RESILIENCIA EN EL EJÉRCITO: IMPLICANCIAS DE LA RECUPERACIÓN EFECTIVA DE LA FUERZA

*Resilience in the military: implications for effective force recovery.*

Tcl. Verónica Parra Poli<sup>1</sup>

**Resumen:** El Apoyo al Combate incorpora diversas funciones logísticas y administrativas que permiten que el personal y material mantenga la eficiencia de combate para el cumplimiento de la misión. Dentro de las diversas operaciones militares la recuperación de la fuerza es vital, producto de los estresores a los que se expone el personal tanto en operaciones de guerra, como distintas a la guerra, considerando las características del ambiente operacional actual y la relevancia de lo cognitivo. La resiliencia se propone como una competencia que debe tener todo soldado; considerando la incertidumbre, riesgos y situaciones asociadas a la función militar, donde voluntariamente se asumen tareas que conllevan riesgos y sacrificios, al límite del juramento que podría implicar entregar la vida por la patria. En este artículo se destaca la función de Apoyo al Combate como un insumo y aporte de la resiliencia como factor protector.

**Palabras Claves:** Resiliencia, moral, apoyo al combate, apoyo administrativo, estresores, recuperación de la fuerza.

**Abstract:** Combat Support incorporates several logistical and administrative functions that allow personnel and materiel maintain combat efficiency to the fulfillment of the mission. Within the various military operations, the recovery of force is vital, because of the stressors to which personnel are exposed both in war operations, as well as other than war, considering the characteristics of the current operational environment and the relevance of the cognitive. Resilience is proposed as a competence that every soldier must have; considering the uncertainty, risks and situations associated with the military function, where tasks that involve risks and sacrifices are voluntarily assumed, to the limit of the oath that could implies giving one's life for the country. This article highlights the Combat Support function as an input and contribution of resilience as a protective factor.

**Keywords:** Resilience, morale, combat support, administrative support, stressors, troop recovery.

---

<sup>1</sup> Oficial de Ejército del Servicio de Personal, Oficial de Estado Mayor, Magíster en Administración de Recursos Humanos en la Universidad Gabriela Mistral, Magíster en Ciencias Militares mención Gestión Estratégica de la Defensa en la Academia de Guerra, Diplomado en Ciencias Sociales, Políticas Públicas y Administración Pública en la Pontificia Universidad Católica. Actualmente se desempeña como Comandante del Batallón de Alumnos de la Escuela de los Servicios, además es la Delegada de Género en la Institución. verónica.parra@ejercito.cl

*“Un Sargento de 38 años, casado y con 2 hijos, con 3 misiones en Irak en su carrera militar, sale de su puesto y asesina a 16 civiles indefensos de 2 pueblos de Afganistán...”* (Juanes-Cuartero, 2012)

¿Cómo un soldado se sobrepone a los traumas de la guerra?, ¿cómo una persona supera la pérdida de toda su familia en un terremoto?, ¿cómo un ser humano supera el hecho de perderlo todo producto de un incendio?, ¿cómo una madre supera la pérdida de un hijo, y sigue con su vida? Estas y la mayoría de las situaciones adversas que se puedan suponer, se relacionan con la resiliencia, es decir el camino posterior al trauma; o superar este tipo de circunstancias y seguir con la vida, o verse afectado por una depresión, patologías mentales, vicios, etc., provocando resultados profundamente negativos en las personas. En este artículo se pone sobre la mesa la importancia de este concepto en el Ejército, su relación con lo complejo de lo intangible y cognitivo. Además, se esboza la relación entre la resiliencia, la recuperación de la fuerza y el Apoyo al Combate, en específico el Apoyo Administrativo para lograr recuperar, mantener y proteger la eficiencia de combate que permite a la fuerza estar preparada para la siguiente misión, para mantenerse en servicio, o participando de una operación militar de cualquier tipo. En lo anterior destaca la relevancia del concepto de resiliencia en las operaciones militares en las que participa el Ejército, donde son incluidas las nuevas amenazas y tipologías del conflicto y operaciones, considerando aquello que la sociedad exige de las fuerzas armadas en consideración a la evolución de la humanidad y su entorno.

### **Comprender el concepto de Resiliencia asociado a la profesión militar**

El concepto de Resiliencia en la actualidad, es utilizado en todos los ámbitos, niveles, organizaciones e instituciones, donde por ejemplo, se observa como ciertos estados generan políticas para crear sociedades resilientes que tengan la capacidad de sobreponerse a catástrofes, ataques de otros estados, terrorismo, crimen organizado y todo hecho o circunstancia que signifique un obstáculo o complejidad de relevancia que implique reponerse para continuar, sin afectar significativamente su normal funcionamiento, generando un sentido de supervivencia y aprendizaje que permita reforzar las instituciones y validarlas; misión en extremo compleja. En otro ámbito, ejércitos como el de EE. UU., trabajan en la resiliencia de sus soldados con la finalidad de recuperarlos para que puedan mantenerse en el servicio y volver a desplegarse en operaciones.

En el caso del Ejército de Chile, el concepto de resiliencia tiene que ver con una de las competencias que debe tener todo soldado, considerando la complejidad de la función militar. Este concepto está asociado a la fuerza que debe demostrar todo hombre de armas frente a situaciones adversas, que viene a ser una virtud declarada que todo militar debiese ostentar a través de la fortaleza como virtud cardinal (Ejército de Chile, 2016, págs. 4-6).

No obstante, a que es una conceptualización utilizada en las nuevas generaciones producto de la evolución cognitiva, al intentar comprenderlo es posible determinar que la resiliencia no es un concepto nuevo. Ya en la época de los Samurái, se discutían las características que estos debían poseer, como la rectitud, el coraje y el honor, entre otros, además de la capacidad de reponerse a la

adversidad, la que era una característica de los hombres destacados, valientes y que significaban un ejemplo para los demás (García Silgo, 2013).

A simple raciocinio, se puede deducir entonces que la resiliencia está asociada evidentemente con la fortaleza, pero también con la costumbre y la capacidad de adaptación frente a hechos adversos en la vida de una persona o de una organización, estado, empresa, etc. En la actualidad el concepto es aplicado en diversas áreas de la sociedad, por tanto, se observan variadas definiciones según su aplicación y enfoque.

Las primeras investigaciones sobre la resiliencia, vienen de los años setenta, donde se investigaba a niños que pese a la adversidad y el riesgo social en el que se encontraban sometidos, eran capaces de adaptarse positivamente a la sociedad a través de los “factores protectores”, los que los salvaguardaban de los riesgos a los que eran expuestos, los cuales permitían que pese a la adversidad, los niños pudiesen salir adelante e insertarse exitosamente en su entorno social (García-Vesga & Domínguez-de la Ossa, 2013, págs. 66-67). Entenderemos como factores protectores:

“... las condiciones que impiden la aparición del riesgo disminuyen la vulnerabilidad y favorecen la resistencia al daño. Se consideran como tales las fuerzas internas y externas que contribuyen a que la persona resista los efectos del riesgo, e implican variables genéticas, disposiciones personales y factores psicológicos, situacionales y sociales” (Norma Ivonne González-Arratia López Fuentes, 2013, pág. 50).

Para comprender de mejor forma el concepto en su total amplitud se presenta la siguiente tabla, que podrá otorgar al lector una comprensión extendida:

**Tabla N° 1:**  
*Conceptualización de Resiliencia*

FUENTE	DEFINICIÓN
Real Academia Española	Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos.
Andrea Gaete, Socióloga, artículo publicado en el libro “El conflicto híbrido y sus efectos en la conducción operacional y táctica”, de la Academia de Guerra, año 2020.	Capacidad del ser humano de adaptarse y resignificar experiencias traumáticas y de alto estrés, logrando sobreponerse sin secuelas psicológicas al evento o situación experimentada.
García-Vesga, M. C. & Domínguez-de la Ossa, E. (2013). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. <i>Revista Latinoamericana de</i>	Historias de adaptaciones exitosas en el individuo que se ha visto expuesto a factores biológicos de riesgos; además implica la expectativa de continuar con una baja susceptibilidad frente a futuros estresores.

FUENTE	DEFINICIÓN
<i>Ciencias Sociales, Niñez y Juventud</i> , 11 (1), pp. 63-77.	
Löesel, Blieneser & Köferl, en Brambing et al., 1989	Adaptación efectiva ante eventos de la vida severamente estresantes y acumulativos.
<i>La importancia de la resiliencia militar en un ambiente híbrido</i> . El conflicto híbrido y sus efectos en la conducción operacional y táctica Andrea Gaete, Socióloga, 2020.	Como proceso; interacción dinámica entre factores de riesgo y los factores protectores; o bien, a la búsqueda de modelos de aprendizaje y reforzamiento resiliente en sujetos expuestos a situaciones de estrés.
Grotberg, E.H. (2006). <i>¿Qué entendemos por resiliencia? ¿Cómo promoverla? ¿Cómo utilizarla?</i> Barcelona: Gedisa.	Es la habilidad para hacer frente a las adversidades de la vida, aprender de ellas, superarlas e incluso, ser transformados por estas.

Fuente: Elaboración propia.

Una de las palabras reiteradas en las definiciones del cuadro anterior, es “adaptación” la cual tiene que ver con la conformidad o incluso con la supervivencia, considerando que se relaciona con un ajuste del comportamiento para poder seguir desarrollándose, en un lugar o condiciones diferentes.

Específicamente en el ámbito militar, la resiliencia está asociada con la fortaleza, la cual se encuentra definida como una virtud cardinal según el Manual “Ethos Militar”, donde indica que dicha virtud “*es la que nos permite continuar nuestras acciones a pesar del peligro y los temores naturales; consiste básicamente en la actitud para acometer (o atacar) y perseverar (resistir)*” (Ejército de Chile, 2016, págs. 4-6). Al utilizar las palabras acometer y perseverar, ellas están directamente ligadas al hecho de tener que enfrentar y superar los obstáculos, producto de la propia voluntad, el conocimiento y asimilación de los posibles riesgos, sobre todo en el ambiente militar, donde estos están siempre presentes, ello es aplicable también al concepto de resiliencia.

Retomando la historia del concepto, la resiliencia nace desde la ciencia y materiales, luego pasa por la psicología con la finalidad de tratar patologías para luego caer en la sociología (De Carlos, Javier, 2017) donde como ejemplo, la OTAN lo inserta en su planificación y declara acciones para reforzar la resiliencia en sus estados miembros y se visualiza como competencia relevante considerando la incertidumbre de la actualidad en todos los ámbitos, sobre todo en las posibles amenazas y ataques en las diversas dimensiones (Organización del Tratado del Atlántico Norte, 2021). Lo anterior es un ejemplo de la resiliencia colectiva, en consideración a las características híbridas de los conflictos de la actualidad.

La temporalidad de los obstáculos o situaciones complejas que impliquen la resiliencia, y darle un nuevo significado a la situación perturbadora, también es clave en la definición del concepto, ya que no solo es el hecho de soportar y reponerse a una situación de estrés, si no aprender de ella y lograr asimilarla como una experiencia útil. Es relevante determinar también que la

resiliencia viene luego de la situación adversa, es decir, es una competencia o capacidad que debe ser evidenciada para determinar si una persona la posee o no (Gaete Moreno, 2020, págs. 120-125).

Dentro de las referencias en cuanto al concepto de resiliencia, observamos que países referentes en el ámbito militar como Estados Unidos, Israel, Canadá, Reino Unido y Australia han desarrollado programas alusivos al tema tanto en el ámbito civil como militar, siendo el más destacado el “Comprehensive Soldier and Family Fitness” del Ejército de los Estados Unidos (García Silgo, 2013). Enfocados en la preparación y salud mental han desarrollado programas para trabajar principalmente con los veteranos afectados en los diferentes despliegues y conflictos, los cuales han estado sometidos a estresores realmente complejos derivado de las experiencias traumáticas de la guerra.

### **Incorporar la Resiliencia como concepto asociado al Apoyo Administrativo**

El sentido de incorporar el concepto de resiliencia en la función de Apoyo al Combate, específicamente en el Apoyo Administrativo, se encuentra dada en el presente artículo en la intención de llevar a discusión la relevancia del hecho que la fuerza, sometida a diversos estresores producto de una operación militar de guerra o distinta a la guerra, debe recuperarse del estrés, generar aprendizaje, y crecer como persona y como profesional de las armas, sin manifestar algún tipo de patología o enfermedad asociada principalmente con la salud mental. Todo lo anterior, con la finalidad de continuar con sus tareas. Desde ese punto de vista, es evidente la necesidad de implementar las medidas adecuadas para la recuperación efectiva de la fuerza después de una acción u operación militar con la finalidad de que regrese al servicio, en consideración a la realidad de recursos humanos en las instituciones de las Fuerzas Armadas, donde éstos son escasos y deben ser protegidos. Esto tiene que ver con factores individuales como necesidades básicas de las personas, pero también con el bienestar social, familiar y organizacional, entre otros. Por tanto, lo anterior indica, que el concepto de resiliencia como competencia debe estar presente en las capacidades de los soldados (genéricos) y debe ser entrenada y asimilada como esencial. Pero ¿cómo entrenar y fomentar la resiliencia?, ello debe ser el foco y tema de discusión, lo cual tendrá que ser resuelto por los organismos que tienen bajo su responsabilidad al personal, y su bienestar, en el amplio sentido de lo que ello significa, pero entregando un enfoque mayor en la salud mental y ámbito cognitivo. Es por ello por lo que el Apoyo al Combate específicamente en lo que se refiere a Sanidad y Bienestar, debe tomar la iniciativa de generar resiliencia para mantener la eficiencia de combate.

### **La Resiliencia y la nueva Guerra Cognitiva (Cognitive Warfare)**

En la función militar, cada día se ven más complejos escenarios derivado del ambiente VUCA<sup>2</sup> de las sociedades, el escenario internacional y nacional. Considerando lo anterior, lo más vulnerable son las personas, y como son afectadas por el cambio y evolución del ambiente social,

---

<sup>2</sup> VUCA: volátil, incierto, complejo, ambiguo.

sumado a ello el acceso ilimitado a la información, que facilita la afectación del ambiente cognitivo, y con ello la vulnerabilidad con respecto a dicha dimensión. La realidad actual avanza a pasos agigantados en cuanto a medios tecnológicos, específicamente aquello que tiene que ver con la información, el manejo y la manipulación de ella, incorporándose nuevas amenazas emergentes, las que buscan afectar el ámbito cognitivo de las personas para influir de diversas formas y así evitar el enfrentamiento.

La denominada Guerra Cognitiva busca principalmente afectar la mente humana, donde ésta se convierte en el campo de batalla, siendo el objetivo influir en las personas, su pensamiento y comportamiento; ello a través de las redes sociales y tecnologías de la información, donde en el presente es posible encontrar información ilimitada. El efecto que busca este tipo de conflicto es influir en los comportamientos individuales y colectivos, pudiendo llegar incluso a fracturar estructuras y organizaciones (Organización del Tratado del Atlántico Norte, 2021).

En la actualidad esta guerra cognitiva integra capacidades de ingeniería cibernética, de información, psicológica y social para lograr sus fines (Organización del Tratado del Atlántico Norte, 2021) y justamente en este punto es donde se enlaza con la resiliencia, ya que, según lo analizado con respecto al significado del concepto como proceso, el producto es positivo, entrega competencias optimistas que genera mejores personas, más fuertes y con mayor conocimiento. Es posible determinar que la resiliencia es una forma de contrarrestar la guerra cognitiva, ya que está asociada a resistir, superar, adaptar y mejorar las vulnerabilidades psicológicas de las personas, que en este tipo de situaciones son un punto por afectar, derivado de la debilidad y facilidad de influenciar.

Hoy en día, la realidad en oportunidades es ilimitada, donde ya no es necesario un enfrentamiento físico entre los estados para generar caos. Lo anterior, en vista a las nuevas características de los conflictos donde la guerra convencional es solo una parte de las posibilidades, tomando relevancia la hibridez de las acciones y la diversidad de actores en el ambiente operacional; ya no solo se enfrentan los ejércitos, si no que existen un abanico de medios para el conflicto, donde solo con un bloqueo económico, dañando una infraestructura crítica, o con un ciber ataque, se puede provocar el caos de un Estado.

### **El Apoyo Administrativo y su implicancia en la Resiliencia**

En la actualidad, referirse a la función de Apoyo al Combate es indicar aquella que debe satisfacer la necesidad de apoyo a la moral y necesidades básicas y de vida de los combatientes, las cuales aportan positivamente en la fuerza y, consecuente con ello, lograr el cumplimiento de la misión. Ello planificado en acompañamiento a la maniobra y estableciendo de forma cuantitativa las necesidades con la finalidad de minimizar la incertidumbre. No obstante, podemos evidenciar que en específico el Apoyo Administrativo posee responsabilidad en la complejidad de lo intangible como lo representan lo moral y espiritual, ya que son parte de lo cognitivo y va a depender de cada

persona el efecto que las acciones de apoyo tengan sobre ellas, referido y arraigado a las costumbres, creencias, principios y valores. Además, dependerá de la contingencia y situaciones, como por ejemplo la diferenciación de la moral en la paz, y en la guerra o conflicto, o en situaciones de emergencia, catástrofes o de orden público, como las que ha vivido la sociedad chilena en los últimos años.

Apoyo moral y espiritual es un intangible difícil de conceptualizar, y por consecuencia difícil de satisfacer. Si definimos la moral en el sentido del ámbito militar, ella está asociada a la voluntad, ímpetu y entusiasmo para desarrollar las tareas y misiones, además del hecho de sentirse bien con la profesión, satisfaciendo las propias expectativas. Por su parte, el ámbito de lo espiritual tiene que ver con la confianza en lo superior, algo en que creer, apoyarse y reconfortarse sin necesidad de que sea algo físico; es la fe, confianza y creencias ya establecidas de una persona. Estos aspectos contribuyen a la fuerza, y la llevan a generar la voluntad para lograr el cumplimiento de la misión.

Como ya se mencionó, la resiliencia es un concepto relativamente nuevo que es utilizado para definir la capacidad de reponerse a los obstáculos o situaciones complejas; por tanto, se puede asumir que la guerra es un fenómeno social suficientemente complejo para probar la resiliencia. Si bien es cierto, el Estado de Chile no se encuentra en un conflicto, si se ha mantenido en los últimos años en operaciones militares distintas a la guerra; durante el 2019 producto del Estado de Excepción Constitucional determinado por el llamado “estallido social”, y luego a partir del 2020 producto de la Pandemia por Coronavirus, pasando por incendios, aludes y aluviones, entre otros.

Observando la doctrina, en lo referido al Apoyo al Combate, específicamente el Apoyo Administrativo se define como:

“Conjunto de actividades, tanto directivas como ejecutivas, que se realizan para brindar apoyo moral y espiritual a las tropas, al personal de la Institución y a su grupo familiar, tanto en la paz, crisis, guerra y/o emergencias; en algunos servicios a EPW (Prisioneros de Guerra) y, eventualmente, a la población civil. Su importancia radica fundamentalmente en que al cumplir sus misiones específicas coopera al mejoramiento de la calidad de vida del personal, por una parte, y a la mantención y/o recuperación de la eficiencia de combate de las tropas” (Ejército de Chile, 2021, págs. 18-19).

Respecto de lo anterior, se indica la complejidad de definir y operativizar las actividades que materialicen un apoyo moral y espiritual a la fuerza adecuado y eficiente, obedeciendo a la complejidad y exigencia ya indicada.

Normalmente en el ámbito académico militar, se indica que para derrotar al adversario y cumplir la misión es necesario afectar la moral del enemigo, para lograr mermar su voluntad de lucha, pero ¿qué es aquello que hace que un soldado luche considerando que podría perder su vida?, ¿qué es aquello superior que hace que tenga la voluntad de arriesgar y si es necesario entregar su vida por un objetivo en común?, ¿qué mueve a un soldado a desplegarse durante más de un año lejos del hogar para cooperar con la población civil en medio de una pandemia?, ¿qué es aquello que le permite seguir, recuperarse de ver a sus camaradas muertos, heridos, mutilados, y seguir luchando y trabajando pese a saber que su destino puede ser el mismo? Se suma a lo anterior que no recibe una recompensa individual o inmediata, sino que es un objetivo en común, que lo puede o no beneficiar directamente, y que sólo obtendrá un reconocimiento moral ya que está cumpliendo con su misión y juramento.

Es el Apoyo Administrativo el que debe tender a entregar la solución a todos esos problemas y ejercer acciones para recuperar la fuerza, con la finalidad de que pueda volver al ciclo, a la batalla, a la operación, a la patrulla, a la misión, siempre apelando a la vocación de servicio. La mantención y recuperación de la eficiencia de combate, es el principal efecto que se espera de las acciones del Apoyo Administrativo, esto trae grandes complejidades, ya que como es un intangible, a diferencia de las demás acciones, es complejo de entrenar.

Como corolario de los párrafos anteriores se evidencia que claramente la moral, como es conocida en el léxico militar, es parte relevante del concepto de resiliencia, o se podría proponer como la fortaleza efectiva para afrontar una operación militar, lo cual es sustentado por la capacidad que actualmente tiene el Apoyo al Combate, de aportar a la resiliencia de la fuerza en cuanto a su recuperación, lo que está dado por el descanso, bienestar, apoyo social, apoyo familiar, salud y salud mental, entre otros.

### **La Recuperación de la Fuerza como insumo para la resiliencia**

Como ya se indicó, el Estado de Chile no se encuentra participando en un conflicto, o en una guerra como tal, pero se mantiene activo en operaciones distintas a la guerra. Ello genera que deba efectuar nuevas tareas, donde la función de las organizaciones y unidades del Ejército se enfoque netamente en apoyo a la comunidad y orden público. Se suma a lo anterior, otras actividades como las dispuestas en el Decreto N° 265 de fecha 09 de julio de 2019, “autoriza la colaboración de las Fuerzas Armadas con las autoridades civiles y policiales competentes para actuar en relación a actividades que se vinculen al narcotráfico y crimen organizado transnacional en el marco de las facultades que la Constitución y la ley les otorgue, en zonas fronterizas del territorio nacional” (Subsecretaría para las Fuerzas Armadas, 2019), además especifica las misiones que podrán cumplir estas organizaciones armadas; “despliegue de unidades aéreas, terrestres y/o marítimas para prestar apoyo logístico, de transporte y tecnológico en zonas fronterizas del territorio nacional” (Subsecretaría para las Fuerzas Armadas, 2019). Con ello se asumen nuevas tareas y nuevos

desafíos. Lo anterior, de la misma forma queda reflejado en la Política de Defensa publicada el 2020, donde indica que el recurso humano de las Fuerzas Armadas es el que es resiliente entregando flexibilidad a la complejidad de los contextos (Ministerio de Defensa Nacional de Chile, 2020, pág. 88).

### **Trabajar y entrenar la Resiliencia en la Fuerza**

Los estudios realizados a la fecha señalan ciertos factores “protectores” los cuales permitirían a las personas resguardarse y prepararse con la finalidad de superar cualquier tipo de situación adversa o compleja, incluso aquellas traumáticas. Los factores protectores no solo tienen que ver con el apoyo, sino que también con la actitud y la motivación, de surgir el optimismo e incluso el buen humor (Centro de estudios avanzados en niñez y juventud, 2013, págs. 67-68).

Ellos se relacionan con las familias, seres queridos, gustos, entrenamiento, preparación, entre otros, por tanto, relacionarse de buena forma con este tipo de variables, podría ser un factor de aporte al desarrollo de la resiliencia en las personas, ya que en el caso de pasar por una situación de mucho estrés o que signifique una cantidad relevante de estresores, la “motivación” permitiría no desarrollar una patología o un comportamiento negativo o que afecte la vida normal de una persona.

El Ejército de Chile, en su área de Psicología trabajó en el 2019 en un programa denominado “Programa de Resiliencia y Bienestar del Ejército” (PREBI), el cual, pese a que no continuó como tal, tenía como objetivo:

“Fomentar por medio del desarrollo de la resiliencia, el bienestar físico, mental y social de la fuerza militar, de los empleados civiles y sus familias, a través de un proceso de fortalecimiento de sus características y habilidades personales, incrementando el desempeño profesional y consecuentemente el Ethos Militar, según las necesidades del Ejército” (Proyecto PREBI, Dirección del Personal del Ejército).

Se puede evidenciar que en el objetivo del PREBI, la resiliencia se propone como una herramienta para el desarrollo en todas las áreas, es decir ser resiliente tiene que ver con superar con ímpetu los obstáculos que impone la carrera militar, la preparación física y la relación con la familia, entre otros, por tanto es estimable que también la resiliencia tiene que ver con comprender que para lograr ciertos objetivos, es necesario atravesar por situaciones complejas que exijan sacrificios o exista la ocurrencia de una situación negativa que debe ser superada. Un ejemplo de ello es que un atleta maratonista tiene plena conciencia que una vez terminada la maratón sentirá muchos dolores, calambres, etc., pero la motivación por un beneficio superior, como lo es ganar la competencia, será mayor a lo negativo, por tanto, la persona soporta el dolor, pero ello no lo determina como alguien resiliente (Dirección del Personal del Ejército, 2019).

El PREBI fue concebido como un programa basado en el “Comprehensive Soldier family and fitness” del Ejército de EE. UU. en el 2016. El objetivo principal del Ejército de Chile con esta iniciativa fue desarrollar el potencial del personal utilizando una metodología que expande las habilidades mentales. Se puede entonces, comenzar a argumentar que un soldado genérico, simplemente debe por obligación trabajar la resiliencia, ya que tiene plena conciencia que se está preparando y entrenando para la guerra, uno de los fenómenos sociales más adversos que existe.

No obstante, en la paz el personal de las Fuerzas Armadas también se ve sometido a estresores, que podrían catalogarse como de paz, derivado de su función administrativa, o las tareas asociadas a instrucción y entrenamiento. Entonces los estresores o riesgos que se presentan, por ejemplo, desde las actividades de entrenamiento, podrían permitir que, en el caso de un accidente, el personal pueda mantener una actitud resiliente, producto a que siempre estuvo consciente del riesgo que corría y lo asumía como tal. Del mismo modo, en las actividades administrativas durante el normal funcionamiento del Ejército, el personal es responsable de cargos, fondos fiscales, vidas humanas, entre otros, por tanto, también se presentan estresores en la paz, que pese a no ser tan violentos como en la guerra, en ocasiones generan patologías o problemas mentales o de salud al personal. Es por todo lo anterior, que es en extremo relevante lograr que la resiliencia se adopte como competencia del personal militar en cualquier puesto o situación. El entrenamiento de la resiliencia en general debe ser en la práctica, ya que producto de la complejidad del ámbito cognitivo, hasta no vivir una situación determinada, no es posible saber en detalle como se reaccionará, o el comportamiento que demostrará frente a una situación determinada.

### **La Relevancia del fin superior en la recuperación resiliente de la fuerza**

Una unidad militar, puede perder la eficiencia de combate por la falta de moral de la tropa. En el caso de una unidad recientemente empleada y que participó de las operaciones, el hecho de no tener los tiempos acordes para una recuperación suficiente tanto física como mental, puede generar reacciones negativas o que tengan que ver con desencadenar una patología física o mental.

En el caso del Ejército, y en general en las Fuerzas Armadas, la resiliencia podría identificarse como una competencia excluyente por el solo hecho de que el soldado tiene plena conciencia de que se prepara para la guerra, y que de ser necesario tiene que entregar la vida por el fin superior o el cumplimiento de la misión, es decir tiene que servir a su patria. Por tanto, el soldado decide por voluntad propia someterse a ese estresor, es decir “per se” debe ser resiliente.

En la actualidad, las nuevas amenazas a las que se ven enfrentadas las Fuerzas Armadas, ya no tienen relación con otro Estado con un afán expansionista, sino que tiene que ver con lo doméstico, orden y control público, cooperación a las policías y a la población civil, entre otras. Un ejemplo de ello fue en primera instancia el 18OCT19, y el tratamiento de la pandemia producto del COVID, funciones para las cuales las Fuerzas Armadas no estaban preparadas para lograr un manejo

pleno de la situación, ya que no era parte de su función esencial. Si bien es cierto son operaciones militares distintas a la guerra, del mismo modo presentan estresores que pudiesen afectar al personal derivado de constituir tareas nuevas en consecuencia a su cambiante naturaleza. Mantenerse en este tipo de funciones por largos períodos de tiempo genera también un nivel de estrés ya que son situaciones inciertas y con el grado de complejidad mayor que revisten las operaciones con la población civil, principalmente con lo relacionado al marco jurídico y la poca experiencia en este tipo de situaciones. En ese punto se produce el enlace con el Apoyo al Combate y la recuperación de la fuerza, en cuanto a los reemplazos y bienestar, por lo cual su planificación y ejecución adecuada, puede aportar y sustentar la resiliencia militar de la fuerza.

## **Conclusiones**

Como queda en evidencia en los párrafos anteriores, la resiliencia en las fuerzas militares debiese ser una competencia exigida y excluyente, considerando los diversos estresores que el personal militar debe superar y las características de los conflictos armados. Del mismo modo, dicha resiliencia, debe ser apoyada o sustentada en los “factores protectores” que están dados por el bienestar psicológico, social, familiar y físico, así como también el apoyo personal, el hecho de contar con comandantes confiables, y un equipo leal y robusto en el que las personas confíen.

Del análisis de la información, se puede proponer que, en el Ejército, existen dos tipos de factores protectores; los primeros que tienen que ver con la necesidad individual de salud, bienestar personal, familiar, mental y físico; los que aportan en la fortaleza y resiliencia individual, es la base. El segundo tipo de factores protectores se aprecia que tienen relación con las características de la profesión militar, su ethos, el cual está constituido por la vocación de servicio, el compromiso, el liderazgo, las virtudes militares, la motivación, las virtudes cardinales, la voluntad de servir a la patria incluso si es necesario arriesgar la vida, y todos los intangibles que caracterizan el deber ser de los hombres y mujeres de las armas. Lo anterior destaca de la misma forma la relevancia del trabajo en equipo, y la cohesión en cada unidad, ya que vendrá a sustentar los factores protectores que aportan al desarrollo de la resiliencia.

Estos factores protectores permitirán a la fuerza militar aportar en sus misiones y tener la capacidad de rendir de forma efectiva y eficiente pese a estar constantemente sometidos a diversos tipos de estresores, tanto en las operaciones militares de guerra como las distintas a la guerra, y en la paz en las funciones normales.

Por lo anterior, podemos determinar que las acciones de Apoyo Administrativo enfocados en la moral y el mantenimiento de la eficiencia de combate serían los “factores protectores” en general, que aportan a la resiliencia. Es decir, la función de Apoyo al Combate será la que sustente el poder de resiliencia de la fuerza del Ejército, ello derivado de la misión de satisfacer las necesidades de vida y moral de las tropas, elemento primordial para las misiones que deben cumplir las Fuerzas Armadas. Es por lo anterior, que en cuanto al Apoyo Administrativo se deben adoptar

medidas tanto en el ambiente físico como en el cognitivo; así como para satisfacer la necesidad de vida como de moral. Así mismo, se propone que se debe explorar la forma de entrenar el apoyo administrativo y reforzar el apoyo moral desde la perspectiva de la salud mental, enfocándose en las características de las nuevas funciones de las Fuerzas Armadas. Todo lo anterior para mantener la eficiencia de combate y lograr el cumplimiento de la misión, cualquiera sea su naturaleza.

Finalmente, se propone como desafío generar las instancias en instrucción y entrenamiento, docencia y capacitación; de reivindicar la importancia del Apoyo al Combate desde la premisa de que el recurso más valioso del Ejército son las personas, y dicha función busca satisfacer sus necesidades de vida, moral y espiritual. Es una materia pendiente planificar la entrega de competencias, para tener soldados resilientes a través del entrenamiento.

## Referencias

- Centro de estudios avanzados en niñez y juventud. (2013). *Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica*. Revista latinoamericana de ciencias, niñez y juventud, 67-68.
- Dirección del Personal del Ejército. (2019). *Programa de Resiliencia y Bienestar del Ejército*. Programa. Santiago, Chile: Estado Mayor General del Ejército
- De Carlos, Javier. (2017). *Tendencias globales, seguridad y resiliencia*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de Ieee: <http://www.ieee.es>
- Ejército de Chile. (2016). MOLD 02005 *Manual Ethos del Ejército de Chile*. (CEDOC, Ed.) Santiago, Chile: CEDOC.4-6.
- Ejército de Chile. (2021). RDP 20001 *Reglamento de Apoyo Administrativo*. Santiago: Comando de Educación y Doctrina.
- Gaete Moreno, A. (Septiembre de 2020). *La importancia de la resiliencia militar en un ambiente híbrido*. El conflicto híbrido y sus efectos en la conducción operacional y táctica, 120-125.
- García Silgo, M. & Pastor (Marzo de 2013). *Gestión del estrés en la Fuerzas Armadas*. Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de ucm: <http://www.ecm.es>
- García-Vega, M. C., & Domínguez-de la Ossa, E. (2013). *Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica*. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 11(1), 66-67.

- Juanes-Cuartero, A. P. (22 de Mayo de 2012). *Comprehensive Fitness Soldier. En busca del soldado resiliente*. Instituto Español de Estudios Estratégicos.  
[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2012/DIEEEE042-2012\\_EnBuscaSoldadoResiliente\\_Juanes-Cuartero.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2012/DIEEEE042-2012_EnBuscaSoldadoResiliente_Juanes-Cuartero.pdf)
- Ministerio de Defensa de España. (Julio de 2016). *Guía para mandos sobre apoyo psicológico en operaciones. Grupo de trabajo de la OTAN RTO/HFM 081/RTG 020 sobre estrés y apoyo psicológico en las operaciones militares actuales*. Madrid, España: Ministerio de Defensa de España.
- Ministerio de Defensa Nacional de Chile. (4 de Diciembre de 2020). *Política de Defensa Nacional de Chile 2020*. Santiago, Chile: Ministerio de Defensa Nacional.
- Norma Ivonne González-Arratía López Fuentes, J. L. (Enero de 2013). *Resiliencia y factores protectores en menores infractores y en situación de calle*. *Psicología y Salud*, 22(1), 50.
- Organización del Tratado del Atlántico Norte. (20 de Mayo de 2021). *Página web de las OTAN*. Recuperado el 2021, de OTAN:  
<https://www.nato.int/docu/review/articles/2021/05/20/countering-cognitive-warfare-awareness-and-resilience/index.html>
- Subsecretaría para las Fuerzas Armadas. (9 de Julio de 2019). *Decreto N° 265. Autoriza colaboración y delega en el Ministro de Defensa Nacional las facultades en las materias que indica*. Santiago , Metropolitana, Chile.