



## 5 DIVISIÓN DOCTRINA

---

# EL EMPLEO DE LA FUERZA TERRESTRE EN LA OPERACIÓN 27/F



**CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS**

**2017**

# Lecciones Aprendidas



**EL EMPLEO DE LA FUERZA TERRESTRE EN  
LA OPERACIÓN 27/F**



## ÍNDICE

<b>Agradecimientos</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	9
<b>Antecedentes</b> .....	13
- La planificación de emergencia .....	17
- Marco jurídico en las operaciones .....	22
<b>Operaciones</b> .....	26
- Alistamiento operacional de las unidades .....	26
- Doctrina de empleo para operaciones militares distintas a la guerra .....	34
- Apoyo humanitario en zonas rurales.....	37
- Empleo de unidades especialistas en operaciones .....	44
<b>Inteligencia</b> .....	49
- Reconocimientos en apoyo a las operaciones .....	49
<b>Mando y Control</b> .....	56
- Organización, despliegue y funcionamiento de los CGEs.....	56
<b>Personal</b> .....	64
- Procedimientos de apoyo administrativo .....	64
- Apoyo moral al personal militar desplegado.....	68
<b>Logística</b> .....	76
- Apoyo a las operaciones militares.....	76
- Organización de un vivac en el área de misión.....	81
- Puente aéreo.....	85
<b>Asuntos Civiles y Administración Territorial</b> .....	88
- Coordinación de la ayuda humanitaria con las ONGs <sup>1</sup> y OIs <sup>2</sup> .....	88
<b>Lecciones Aprendidas</b> .....	92
- Despliegue de la fuerza .....	92
- Operaciones de búsqueda y rescate .....	99

- Operaciones de seguridad y orden público.....	110
- Relevo y repliegue de unidades .....	118
- Reconocimientos del área de misión.....	123
- Los medios de comunicación social en las operaciones .....	129
- Sistema de enlace en las operaciones.....	135
- Organización de la fuerza .....	139
- Reglas de uso de la fuerza (RUFs).....	147
<b>Anexo</b> .....	<b>155</b>
Aspectos legales por considerar en situaciones de Estado de Excepción Constitucional en caso de catástrofe .....	155

---

<sup>1</sup> Organizaciones No Gubernamentales.

<sup>2</sup> Organismos Internacionales.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A todos los organismos del Ejército que contribuyeron con valiosas experiencias, antecedentes y material gráfico en la elaboración de esta cartilla de lecciones aprendidas.*



## INTRODUCCIÓN

Para el cumplimiento de su misión, el Ejército articula sus competencias y capacidades operacionales en tres ejes de acción, asignándole a uno de ellos el de Responsabilidad Social Institucional<sup>3</sup>. Este eje considera tareas que permitan atender demandas sociales en el marco de las políticas públicas nacionales, concretándose ello de manera principal en el apoyo frente a desastres naturales.

En respuesta a estas tareas, la doctrina operacional difundida a partir del año 2009 define el tipo de Operaciones Militares Distintas a la Guerra (MOOTW)<sup>4</sup>, y en su especificidad las Operaciones de Ayuda Humanitaria, situando a la fuerza militar en un escenario de desastre natural donde, en un primer momento, la respuesta inmediata está centrada en la prevención de víctimas humanas, el restablecimiento del principio de autoridad y gobernabilidad y, en un segundo momento, en la generación de condiciones para normalizar la vida ciudadana hasta la etapa de reconstrucción de la zona afectada.

De acuerdo con las normas constitucionales, legales y reglamentarias, se dispuso la participación de las fuerzas militares en la Operación 27/F para enfrentar la catástrofe producida por el terremoto y maremoto que afectó a la VI, VII y VIII regiones el día 27 de febrero de 2010. De este modo, mediante los decretos supremos N.ºs 152 y 153 se declaró el Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe en la VII y VIII regiones afectadas y, posteriormente, el día 11 de marzo el decreto supremo N.º 173 dispuso el mismo estado de excepción para la VI Región; situación que en su conjunto generó el despliegue y posterior empleo de un 47% del total de la fuerza del Ejército<sup>5</sup>, cuyas unidades se orientaron con prioridad en el cumplimiento de operaciones de ayuda humanitaria, búsqueda y rescate y apoyo militar a autoridades civiles.

La Operación 27/F materializó una primera fase de estabilización durante los primeros 10 días y consideró la ejecución de las siguientes tareas operacionales:

- Seguridad y orden público para mantener la protección de la población civil y de los bienes públicos y privados.
- Asegurar el abastecimiento de alimentación y agua para la sobrevivencia de los ciudadanos (zonas urbanas y rurales).
- Atención sanitaria de las personas heridas o accidentadas para recuperar su estado físico y emocional.
- Restablecer los servicios básicos para mejorar las condiciones de vida de la población civil.

---

<sup>3</sup> DD - 10001, Doctrina, "El Ejército y La Fuerza Terrestre", ed. 2010, pp. 70 - 73.

<sup>4</sup> RDO - 20001, Reglamento, "Operaciones", ed. 2012, Cap. IV, pp. 257 - 267.

<sup>5</sup> JEMGE SECRET II (R) N° 3550/3311 del 19.ABR.2010, "Informe preliminar de experiencias y proposiciones derivadas de la participación del Ejército en la situación de catástrofe nacional". Esta fuerza equivale a 15833 hombres y mujeres que se encontraban desplegados al 31.MAR.2010.

- Búsqueda y rescate de personas desaparecidas para aliviar el sufrimiento de las familias afectadas.

Posteriormente, esta operación consideró una segunda fase de normalización durante los siguientes 20 días (hasta el término del Estado de Excepción Constitucional), dando mayor énfasis a la ejecución de las siguientes tareas operacionales y de apoyo:

- Mantenimiento de la seguridad y orden público.
- Búsqueda y rescate de personas desaparecidas.
- Atención sanitaria y evacuaciones aeromédicas.
- Acopio, administración y distribución de ayuda humanitaria (vía terrestre y aérea).
- Apoyo humanitario a zonas rurales.
- Restablecimiento de los servicios básicos.
- Purificación, desalinización y distribución de agua.
- Recuperación de la conectividad mediante el despeje de rutas y vías locales.
- Recuperación y despliegue de puentes.
- Remoción de escombros.
- Transporte de paneles prefabricados para la construcción de viviendas de emergencia.
- Higiene ambiental.

El empleo de la fuerza militar no se limitó a estas fases de la operación, ya que sus unidades aún continúan apoyando el restablecimiento de las condiciones normales de vida de la población civil, a través de la ejecución de diversas tareas de apoyo en la fase de reconstrucción. Esta fase se inició el 01 de abril de 2010 y está previsto que las fuerzas permanezcan desplegadas en la zona hasta el mes de diciembre del año en curso.

Teniendo en cuenta los objetivos del Sistema de Lecciones Aprendidas del Ejército (SILAE), las tareas desarrolladas en esta fase no representan una prioridad para retroalimentar la función Preparación de la Fuerza, por lo tanto, la fase de reconstrucción no será incluida en el análisis de las experiencias y en la determinación de las lecciones aprendidas.

Asimismo, en cumplimiento de las misiones asignadas a la DIVDOC, se dispuso el despliegue de un equipo de observadores externos (OEs) del Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército (CELAE), con la finalidad de recabar antecedentes y obtener experiencias del empleo de las unidades en la Operación 27/F. Además, se efectuó el proceso de obtención y análisis de los informes de experiencias remitidos por las unidades participantes, cuya información fue procesada e incorporada en esta cartilla.

La metodología empleada para estructurar los contenidos se basó en la doctrina operacional vigente, de manera de presentar a los comandantes y soldados en general, un texto que secuencialmente presenta las lecciones aprendidas más relevantes que fueron obtenidas del análisis de todas las experiencias derivadas del empleo de la fuerza militar en la Operación 27/F. Es así como el lector podrá seguir el curso de los acontecimientos y encontrar las lecciones que seguramente le corresponderá aplicar en un futuro cercano.

Además, teniendo la certeza de que no es un tema aún finalizado, esta cartilla aporta al desarrollo profesional de todos los comandantes y soldados del Ejército y complementa la bibliografía especializada de los profesionales de las armas.

En suma, luego del análisis de las experiencias y su contraste con la realidad observada en el empleo de las unidades, responsablemente es posible señalar que el proceder del Ejército, con todas las críticas y observaciones tanto positivas como negativas, permitió lograr el objetivo y cumplir su propósito, es decir, participó en una Operación Militar Distinta a la Guerra (MOOTW) en territorio nacional y logró, en conjunto con las otras instituciones de la Defensa Nacional y de Orden y Seguridad, restablecer el orden, asegurar a la población civil y permitir el regreso a la normalidad del país.





### A. SITUACIÓN GENERAL

El día 27 de febrero de 2010, mientras la mayor parte del personal del Ejército se encontraba cumpliendo con su feriado legal, se produjo un terremoto y maremoto de magnitud e intensidad 8.8 grados en la escala de Richter en la zona centro sur del país, con epicentro en el mar, frente a las localidades de Curanipe y Cobquecura, a 150 kilómetros al noreste de Concepción, afectando principalmente desde la VI Región del Libertador Bernardo O'Higgins hasta la VIII Región del Biobío con efectos devastadores en las ciudades y zonas rurales, especialmente en la infraestructura social, mayoritariamente de adobe, dejando como consecuencia de ambos fenómenos la pérdida importante de vidas humanas (521 muertos y 56 desaparecidos).

La evaluación del daño a los damnificados, viviendas y servicios de utilidad pública fue un proceso difícil de calcular inicialmente, dado el caos y desorden a nivel comunal. La existencia de una importante población rural diseminada en las regiones afectadas complicó aún más la situación, a lo que se sumaron los cortes de caminos y puentes en diferentes sectores de la ruta 5, caminos transversales de las ciudades, los cortes de los suministros básicos (electricidad, agua y gas) y de las comunicaciones (telefonía fija y móvil).

Desde que ocurrió el sismo y antes de decretado el Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe, el Ejército inició un despliegue de los medios disponibles en las regiones afectadas. La Jefatura de Estado mayor General del Ejército dispuso la activación de los planes de enlace y del Cuartel General de Emergencia, que impartió las órdenes preparatorias para los medios de apoyo sanitario y de rescate, entre los que se destacan los medios de la BAVE, CTE, Hospital de Campaña, los Puestos de Atención Médico Especializados (PAMEs) y las Patrullas de Auxilio y Rescate Militar del Ejército (PARMEs).

A las 04:00 de esa mañana, entró en funcionamiento el Sistema de Comunicaciones Administrativo y de Respaldo del Ejército "Torrente", iniciando su operación en forma gradual y a medida que el personal se fue incorporando a sus respectivas unidades, produciéndose algunos desfases en las primeras horas de funcionamiento.

En tanto, los comandantes de unidades en las regiones afectadas dispusieron, los días 27 y 28.FEB.2010, que patrullas militares recorrieran las ciudades y localidades con la finalidad de brindar apoyo y constatar daños. Como se detallará más adelante en esta publicación, dicho despliegue inicial sirvió para cuantificar los medios que serían necesarios en las operaciones venideras y para definir aquellos lugares en los que la presencia militar iba a ser más necesaria, en términos de entrega de apoyo humanitario.

Resulta válido destacar para dimensionar el apoyo prestado por el Ejército antes de decretado el estado de excepción, que a las 05:30 del mismo día 27 una patrulla de la Escuela de Ingenieros, solicitada por Carabineros de Llolleo,

participó en una operación de búsqueda y rescate anfibia y terrestre. A ella se sumaron otras tareas de apoyo humanitario relacionadas con búsqueda, rescate, salvataje y auxilio sanitario a la población civil, completándose un total de 118 operaciones efectuadas entre la V y IX regiones, incluida la Metropolitana.

El Gobierno constituyó el Comité de Emergencia en la oficina central de la ONEMI para evaluar la magnitud de los daños y comenzar a prestar el apoyo necesario a la población civil. El mismo día 27, a las 07:00, se integró el Comandante de Operaciones Terrestres subrogante a este comité, como oficial de enlace del Ejército -lo mismo sucedía en las regiones afectadas, al integrarse al trabajo de las respectivas OREMIs los Comandantes en Jefe Divisionarios-. Seguidamente, se dispuso la activación del Plan de Emergencias y Catástrofes del Ejército "Puelche"<sup>6</sup>.

Luego de constatar en terreno las reales dimensiones de lo ocurrido, por parte de diferentes autoridades nacionales y regionales, y a raíz de alteraciones al orden público, vandalismo o pillaje generalizado en algunas ciudades o localidades de la VIII región y algunas situaciones aisladas en la VII Región, S.E. la Presidenta de la República decretó el Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe el 28 de febrero de 2010 para la VII y VIII regiones.

A partir del momento en que se decretó la emergencia y en coherencia con la planificación para situaciones de emergencia vigente, el Ejército dispuso el alistamiento operacional de sus medios para la fase de preparación (concentración y despliegue) de las unidades en apoyo a las autoridades civiles y población en general para las diferentes regiones afectadas por la emergencia, organizando cuarteles generales de emergencia (CGE) integrados con los Comités de Operaciones de Emergencia regionales, con la finalidad de asesorar a estos organismos en la evaluación de los daños y en la coordinación y empleo de los medios y unidades militares asignadas.

Al mismo tiempo, el 28.FEB.2010, los Jefes de Defensa Nacional designados asumieron el mando en las zonas declaradas en Estado de Excepción Constitucional en las regiones del Maule y del Biobío. Asimismo, el 11.MAR.2010 asumió el Jefe de Defensa Nacional designado para la Región del Libertador Bernardo O'Higgins. A partir de esos momentos se materializaron las subfases de estabilización y normalización, donde primaron las tareas asociadas a brindar seguridad y protección a las personas, evitando actos de vandalismo y saqueos por medio de patrullajes y control a los servicios de utilidad pública y toque de queda, reconocimientos en zonas rurales, actividades de búsqueda y rescate de personas y entrega de ayuda humanitaria.

En algunos casos, y dada la magnitud del daño producido por el terremoto, fue necesario elaborar nuevos planes tendientes a adoptar una serie de decisiones simultáneas y sucesivas en función del empleo de los medios disponibles para enfrentar las contingencias de la catástrofe. Cabe destacar que a las 24 horas de ocurrida la catástrofe, 5505 hombres y mujeres ya habían sido desplegados, cifra que se amplió a 14023 personas a las 72 horas.

---

<sup>6</sup> Ibidem. JEMGE SECRET II (R) N.º 3550/3311 del 19.ABR.2010.

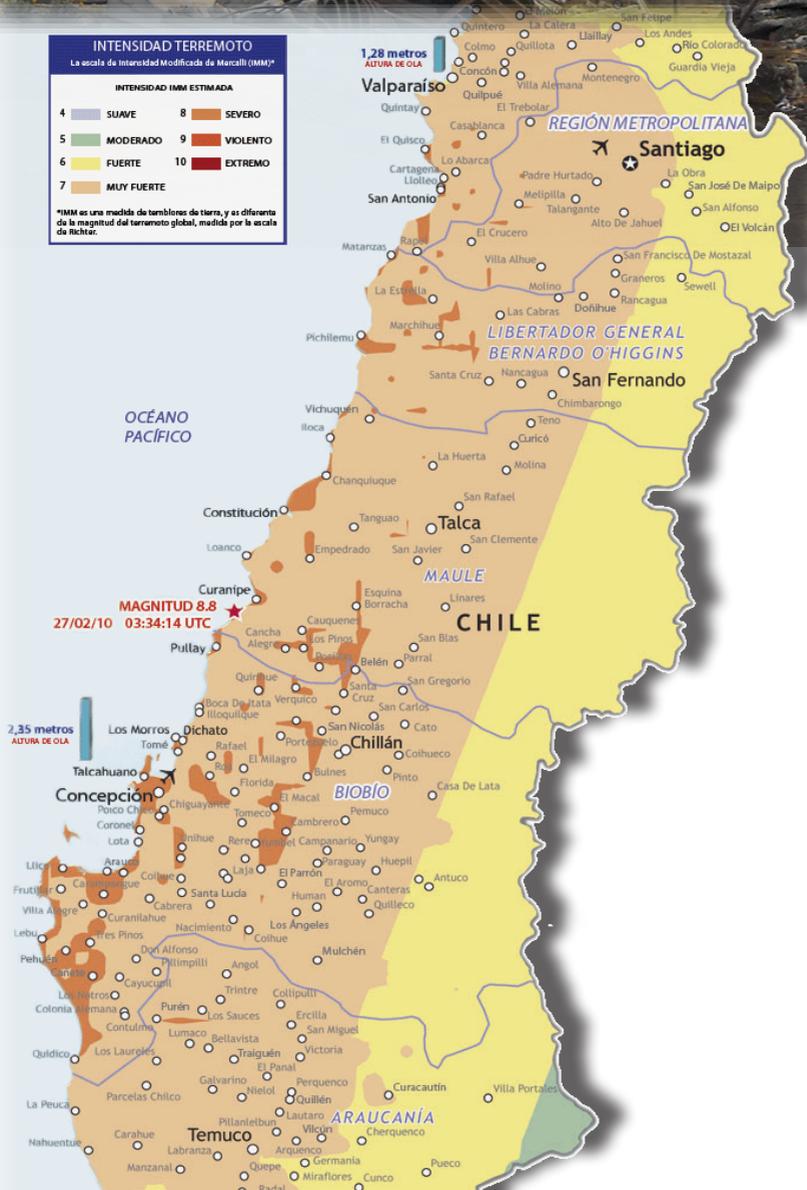
Finalmente, producto de las características de la emergencia, es dable destacar que el despliegue dispuesto para las fuerzas militares más cercanas a las zonas afectadas por el terremoto y maremoto se produjo de manera inmediata, sin alerta previa que estableciera fases preparatorias o tiempos graduales de alistamiento, por lo tanto, el grado de alistamiento operacional quedó de manifiesto a través de las tareas y misiones asignadas una vez arribadas a las áreas de misión de las respectivas zonas jurisdiccionales de la BAVE, II DE y III DE.

Es así que a consecuencia de la catástrofe, el Ejército debió modificar la prioridad definida para el cumplimiento de las tareas operacionales en los diferentes ejes de acción. De esta manera, volcó su accionar al eje de Responsabilidad Social Institucional con la finalidad de satisfacer los requerimientos del Estado y la sociedad.

La ejecución de las actividades de apoyo hizo necesaria la coordinación de la fuerza militar con todos los niveles de la administración política - administrativa, como también con otros organismos no gubernamentales. La relación fue compleja y no estuvo exenta de dificultades, a lo que se agregó que la magnitud del terremoto restringió la capacidad de los estamentos responsables de coordinar las diferentes tareas necesarias para enfrentar la emergencia; sin embargo, siempre existieron o se crearon los mecanismos para que el accionar de la fuerza militar tuviera el mínimo de interferencias en beneficio de la seguridad y necesidades de la población más afectada.

## **B. OBJETIVO GENERAL DEL EJÉRCITO PARA LAS OPERACIONES MILITARES**

A partir de decretado el Estado de Excepción Constitucional, el objetivo fijado para los medios militares desplegados fue: “restablecer el orden público y apoyar con los medios militares la acción del Gobierno regional, provincial y comunal en las tareas de estabilización, normalización y reconstrucción de las ciudades y localidades afectadas, integrando los comités de emergencia de los diferentes niveles, como el empleo de las fuerzas militares en las tareas específicas de apoyo a la población civil ante desastres naturales. Todo lo anterior para permitir un oportuno alivio al sufrimiento de las personas afectadas, la restauración de los servicios básicos, el traspaso paulatino de las tareas asumidas a los organismos e instituciones policiales y civiles, contribuyendo a la normalización de las actividades de la población”.



### LA PLANIFICACIÓN DE EMERGENCIA

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Por medio del Decreto Supremo N.º 156 del 12 de marzo de 2002, se aprobó el Plan Nacional de Protección Civil, derogando la planificación que existía desde el año 1977. El objetivo de este plan era disponer de una planificación multisectorial en materia de protección civil, de carácter indicativo, destinada al desarrollo de acciones permanentes para la prevención y atención de emergencias y/o desastres en el país, a partir de una visión integral del manejo de riesgos.

En este sentido, el Plan Nacional de Protección Civil vigente al 27.FEB.2010 correspondería a un método de gestión integral, pero no a un plan que considere misiones, tareas y responsabilidades específicas para los organismos involucrados; por esta razón al momento de producirse el terremoto y posterior maremoto, los distintos comités no fueron activados, ya que no contaban con una planificación ejecutiva elaborada y coordinada desde un organismo superior. La acción colaborativa prevista con otros organismos del mismo nivel no fue posible, por encontrarse igualmente afectados por esta catástrofe. Por consiguiente, todo quedó a merced de la iniciativa personal que, eventualmente, existió al interior de cada comuna, en coordinación con el comandante de la unidad militar desplegada en esa zona.

Luego de difundido el Plan Nacional de Protección Civil, el año 2005, en el Ministerio de Defensa Nacional se elaboró la Directiva "Centinela II" para coordinar la participación de las FAs. Entre sus previsiones, considera en caso de emergencias la participación de oficiales en los distintos comités que se deben conformar. En este contexto, las misiones que este documento establece para el Ejército son: ante alerta verde, incluir la participación de oficiales en las reuniones de los Comités de Protección Civil (CPC), a nivel regional, provincial y comunal; ante alerta amarilla y roja, considerar la participación de oficiales en las reuniones de los Comités de Operaciones de Emergencia, a nivel regional, provincial y comunal, como también la activación de los sistemas de telecomunicaciones interinstitucionales.

A pesar de no tener misiones en el Plan Nacional de Protección Civil, el año 2006 el Ejército elaboró el Plan de Empleo del Ejército en Caso de Emergencias, Desastres y Catástrofes "Puelche". La misión autogenerada establece: "organizar, coordinar, disponer y ejecutar las actividades que demande el apoyo oportuno y eficiente a la Institución y a la comunidad para enfrentar eventos de emergencia, desastres y catástrofes, conforme con los requerimientos, prioridades y recursos disponibles"<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Exposición del CJE ante la Comisión Investigadora Frente a Desastres Naturales de la Cámara de Diputados: "Participación del Ejército de Chile en el Terremoto del 27.FEB.2010 y Actividades Posteriores".

En este plan se entregó la responsabilidad ante emergencias y catástrofes a las Comandancias de Guarnición y se consideró los medios para actuar ante situaciones especiales, como es el caso de las Unidades Fundamentales de Emergencia (UFEs), Brigadas de Incendios Forestales (BRIFEs) y las Patrullas de Auxilio y Rescate Militar del Ejército (PARMEs). Además, se dispuso la activación del plan de telecomunicaciones institucional.

De esta manera, la planificación del Ejército para catástrofes permitió una ejecución coordinada de los diferentes organismos institucionales y, a su vez, el cumplimiento de las previsiones y requerimientos propios de la situación que vivió el país. No obstante lo anterior, existe la necesidad de revisar la planificación para eventos de gran magnitud<sup>8</sup>, ya que la actual está orientada básicamente a solucionar posibles desastres regionales o focalizadas en un área específica y no a una emergencia de nivel nacional.

Por esta razón, los mandos reaccionaron con una planificación para realizar las tareas operacionales, atendiendo a las características de cada una de las operaciones correspondientes a ayuda humanitaria, búsqueda y rescate y apoyo militar a autoridades civiles, con la debida flexibilidad al estado imperante en las regiones declaradas por la autoridad política en situación de catástrofe. Fue así como, luego de haber entrado en funcionamiento el Sistema de Telecomunicaciones del Ejército "Torrente", se comenzó con el traslado de los comandantes de las UACs a sus CGs, desde donde se impartieron las disposiciones preparatorias de empleo de los medios y se organizaron las estructuras iniciales de los CGEs. Además, se evaluó el estado y situación general de la infraestructura y medios de las unidades ubicadas dentro de la zona de desastre, con la finalidad de definir su verdadera capacidad de ser empleadas en las operaciones.

Asimismo, esta evaluación permitió discriminar entre el personal que ya había realizado su feriado legal, los que todavía no lo efectuaban y quienes se encontraban directamente afectados por la catástrofe. De esta forma se realizó la conformación de unidades que fueron desplegadas al sur del país. El objetivo era dar cumplimiento a las previsiones relacionadas con la constatación de daños y prestar el auxilio que la población necesitaba en esos momentos, ya fuera en las áreas de atención sanitaria, en la entrega de la escasa ayuda que estuviera disponible en esos momentos o en el rescate de personas desaparecidas o heridas de entre los escombros.

La presencia de oficiales de enlace en la oficina central de la ONEMI (un oficial General a partir del 27.0700.FEB.2010) y OREMI, desde antes que se decretara el estado de excepción, indica que se cumplió con las previsiones relacionadas con su participación en los Comités de Operaciones de Emergencia. Fue en este contexto que, por ejemplo, una unidad fundamental de la Escuela de Artillería se trasladó a la ciudad de Constitución, a petición del Comité de Operaciones de Emergencia conformado en la ONEMI; fue allí también donde se iniciaron las coordinaciones de otras necesidades, tales como hospitales de campaña, purificadores de agua y teléfonos satelitales, entre otras<sup>9</sup>.

El 28.FEB.2010, a través de los Decretos Supremos N.ºs 152 y 153 se declaró el Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe en las regiones del Maule y

---

<sup>8</sup> JEMGE SECRET II (R) N° 3550/3311 del 19.ABR.2010. Op. Cit.

<sup>9</sup> Ibidem.

del Biobío, información que fue recibida oficialmente por el Ejército a las 1600 de ese día. A partir de ese momento fue necesario elaborar nuevos planes, como se mencionara en la situación general, con la finalidad de disponer los despliegues correspondientes a la magnitud de la catástrofe que se vivía.

Al respecto, la Institución establece que las unidades deben contar con planes para las distintas misiones derivadas de las operaciones militares de guerra (planificación operacional), operaciones militares distintas a la guerra (OPAZ, emergencias y catástrofes, entre otras), de entrenamiento (específicos para el tipo de unidad y sistema operativo que integran) y administrativas (mantenimiento, seguridad militar, enlaces, etc.).

De esta manera, se comprueba la existencia de los planes y se respeta la realidad propia de cada unidad, verificando su preparación para el cumplimiento de las misiones y tareas asignadas en los diferentes ejes de acción.

Consecuente con lo anterior y con las experiencias obtenidas postterremoto, el COT como organismo responsable del alistamiento operacional de la fuerza terrestre podría considerar la certificación de la disponibilidad operacional de las unidades para situaciones de catástrofe por medio de controles periódicos y selectivos programados, conforme con los siguientes factores: planes, personal, material y equipo.

En lo particular, para este análisis, el factor planes permite examinar y valorar documentalmente las previsiones para la preparación y ejecución de las misiones y tareas en las áreas de operaciones militares distintas a la guerra, como también la instrucción, entrenamiento y equipamiento de las unidades para cumplir con dichas previsiones. Este factor debe ser evaluado en cualquier momento del año, ya sea en forma paralela a la medición de los otros factores, paralela a la evaluación del entrenamiento, o en forma independiente. Lo fundamental es comprobar que los planes se encuentren elaborados, cumplan los requisitos generales y específicos definidos y que las unidades sepan lo que deben hacer cuando la planificación deba ser puesta en ejecución.



Resulta prioritario elaborar la planificación de empleo de los medios del Ejército para una emergencia, desastre y/o catástrofe en el territorio nacional, que considere desde el nivel institucional hasta las unidades fundamentales de la fuerza terrestre, incluyendo en lo particular las provisiones de empleo en las misiones y/o tareas en las operaciones de ayuda humanitaria, operaciones de búsqueda y rescate y operaciones de apoyo militar a autoridades civiles. Esta planificación deberá considerar diferentes niveles o magnitudes de desastres, partiendo desde el más bajo asociado al empleo de medios menores, como las PARMEs o BRIFEs, para terminar con aquellas provisiones asociadas a catástrofes con daños masivos en diferentes áreas, como el terremoto del 27/F.

Este plan debe incluir las coordinaciones necesarias con las jurisdicciones y organismos administrativos del país para ser aplicados cuando la autoridad solicite la participación de parte o del total de los medios institucionales, dependiendo del tipo y magnitud de la catástrofe. Esto busca generar las instancias tendientes a facilitar que las autoridades asuman y traspasen las responsabilidades que les son propias conforme con la ley, cuando una zona es entregada a la jurisdicción militar en alguna situación de excepción constitucional dada.

Es necesario continuar aplicando la medición de disponibilidad operacional de la fuerza terrestre en lo referido al factor planes, consecuente con lo propuesto en la cartilla (en experimentación) de Medición de Alistamiento Operacional de la FT del COT, de acuerdo con la planificación vigente de cada UAC, en cuanto a los medios militares que eventualmente serán desplegados en apoyo a la población civil, considerando los grados de alerta para su acuartelamiento y alistamiento, planes de enlace, planes de embarque, transporte y acuartelamientos, dependiendo de la extensión y magnitud del desastre.

Los comandantes son los encargados de la medición de este factor, que se realiza en las unidades para comprobar la existencia, grado de actualización y nivel de conocimiento de los diferentes planes que son propios y obligatorios de una unidad. A su vez, el COT es responsable de certificar la medición realizada por los comandantes.

Las unidades deben contar con planes para las operaciones militares distintas a la guerra (emergencias y catástrofes, entre otras), y de entrenamiento específico para situaciones de emergencia, atendiendo al tipo de unidad y sistema operativo que integran. De esta manera, se comprueba la existencia de los planes y se respeta la realidad propia de cada unidad, verificando su preparación para el cumplimiento de las misiones y tareas asignadas en los diferentes ejes de acción.

El COT, como administrador del sistema de medición, debe disponer y regular la planificación prioritaria y/o total que deben tener las unidades, con la finalidad de que exista coherencia entre las misiones, tareas asignadas y la preparación que demuestran las unidades para su cumplimiento. Por lo tanto, hay que considerar que esta planificación de emergencia requiere ser actualizada y que dicho proceso tomará algún tiempo. El aprovechamiento de las experiencias y lecciones aprendidas de esta publicación, sumado a lo que cada UAC y UR puede extraer del personal y medios que participaron en la Operación 27/F busca permitir que este tiempo disminuya.

Finalmente, en lo referido a las características y requisitos de los planes, se debe tener en cuenta el propósito de cada plan, las diferencias que existen entre las unidades y el principio de simplicidad previsto para la medición. Al respecto, se han especificado los siguientes requisitos generales para los planes:

- Elaboración según la doctrina vigente: la unidad debe presentar la planificación elaborada conforme con la doctrina vigente (operacional, de seguridad, de instrucción y entrenamiento, logística, etc.), tanto en aspectos de forma (formatos), como de fondo (doctrina de empleo, disposiciones, entre otros aspectos). La unidad debe probar la vigencia de los planes con la bibliografía doctrinaria que utilizó como referencia.
- Escalonamiento de la magnitud de la catástrofe: la unidad debe presentar los planes apropiados y actualizados. Ellos deben ser coherentes con los niveles que se definan para las catástrofes, emergencias y/o desastre natural o producido por el hombre. Este escalonamiento determinará, a su vez, la magnitud, equipamiento y zona de empleo de los medios, como también el tiempo requerido para las operaciones que sea necesario realizar.
- Difusión a todos los niveles: la unidad debe presentar los planes distribuidos a todos los niveles responsables de su ejecución. La difusión debe considerar los conceptos de compartimentaje y necesidad del saber. La divulgación debe respetar las disposiciones de seguridad de documentación vigentes.
- Conocimiento por todos los responsables: la unidad debe verificar que los planes distribuidos se encuentran en conocimiento de todos los responsables de su ejecución. Los documentos deben ser conocidos y comprendidos por el personal afectado. La unidad debe presentar las medidas aplicadas para el conocimiento de los planes.
- Práctica por niveles: la unidad debe establecer que los planes han sido aplicados en todos los niveles responsables de su ejecución. Los planes deben ser detallados y contar con las medidas de coordinación necesarias para su implementación. La unidad debe presentar las medidas aplicadas para su práctica.



## ANTECEDENTES

### MARCO JURÍDICO EN LAS OPERACIONES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

En condiciones de normalidad institucional y tal como lo refrendó la Contraloría General de la República en su Dictamen de 2009, las Fuerzas Armadas están llamadas a actuar en la medida que el Presidente de la República, en conformidad con lo dispuesto en el artículo 24 de la Carta Fundamental, así lo determine dentro del marco que signifique adoptar medidas destinadas a la conservación del orden público interior y la seguridad externa de la República o, en su defecto, de acuerdo con la legislación especial que específicamente considera la acción de las FAs en caso de desastres naturales, como la Ley N.º 16282 y el Plan Nacional de Protección Civil.

El ordenamiento jurídico contempla regulaciones especiales enmarcadas en el Sistema de Estados de Excepción Constitucional regulados por la Constitución Política y la Ley N.º 18415 "Orgánica Constitucional de los Estados de Excepción Constitucional". El artículo 41 de la Constitución Política dispone que configurada una situación de calamidad pública, el Presidente de la República podrá declarar el estado de catástrofe que genera como efectos la posibilidad de restringir las libertades de locomoción y de reunión, la requisición de bienes, las limitaciones al derecho de propiedad, la adopción de medidas extraordinarias de carácter administrativo que sean necesarias para el restablecimiento de la normalidad en la zona afectada, quedando estas zonas bajo la dependencia inmediata del Jefe de la Defensa Nacional que el Presidente designe.

La potestad de calificar si una situación reviste o no características de calamidad pública radica en el Presidente de la República, quien podrá optar por la declaración del Estado de Excepción Constitucional respectivo o alguna otra medida administrativa, en la medida que se haya visto comprometido el normal desenvolvimiento de las instituciones del Estado.

Considerando el marco jurídico anterior y la magnitud del desastre ocurrido con motivo del terremoto del 27 de febrero, se decretó Estado de Catástrofe en la VII y VIII regiones, comenzando a desarrollarse las operaciones bajo una situación de excepción constitucional. Posteriormente, el 11 de marzo también se incluyó a la VI Región. Lo anterior permitió el otorgamiento de atribuciones y obligaciones excepcionales a la autoridad militar designada como Jefe de la Defensa Nacional en las diferentes regiones, como también para las fuerzas desplegadas. Estas medidas exigieron fundamentalmente que se aplicaran en su empleo las reglas y normas dispuestas por la Constitución y las leyes actuales, con la finalidad de asegurar que el cumplimiento de las misiones asignadas fueran ejecutadas dentro de la legalidad vigente.

Durante las primeras operaciones, habiendo sido decretado el Estado de Excepción Constitucional y asumido la autoridad militar el control y las tareas de estabilización y normalización de las actividades ciudadanas, las vulnerabilidades propias del escenario generaron superposición en la intervención de las autoridades tanto gubernamentales, como de las FAs y Jefes de Zona. Esto se debió especialmente por la falta de experiencia de algunas autoridades de nivel provincial y comunal en este tipo de situación, que si bien es frecuente a nivel nacional, su magnitud y alcances en términos de extensión del territorio que fue afectado la hace poco usual.

Bajo estas condiciones y en un entorno donde se suscitaron hechos de violencia por parte de la población civil (vandalismo y saqueos), en especial durante la primera fase de las operaciones, las unidades se vieron enfrentadas al control de toque de queda, patrullajes, resguardo de instalaciones y servicios de utilidad pública, actividades que demandaron su accionar conforme con los procedimientos normales de instrucción y entrenamiento. Sin embargo, hasta la fecha no habían sido difundidas las reglas de uso de la fuerza (RUFs).

Esto significa que el escalón ministerial las difundió con posterioridad al despliegue y al cumplimiento de las primeras misiones, con el consiguiente riesgo para las unidades militares que realizaron labores de seguridad y orden público, sin que los integrantes de ellas contaran con una guía para resolver diversas situaciones de esta índole, lo que podría haber ocasionado situaciones complejas y de connotación pública negativa. Al respecto, se estima que la disciplina y criterio de los comandantes jugó un papel preponderante al evitar que estas situaciones se produjeran.

Asimismo, la catástrofe afectó la capacidad de organización y gestión de algunos municipios, dificultándose la labor de los integrantes de la fuerza militar que debieron asesorar en la adopción de resoluciones que legalmente correspondían al nivel comunal. Aunque estas decisiones eran prioritarias para satisfacer necesidades urgentes de la población, se debe tener presente que muchas de ellas están sujetas a la revisión por parte de la Contraloría General de la República. Normalmente, esto sucederá luego de pasado el período de emergencia, haciéndose necesario apoyar este tipo de resoluciones con los medios y documentos pertinentes, como las encuestas familiares únicas, catastros y bases de datos de municipios, entre otros antecedentes.

En algunas oportunidades, esta situación generó demora en el accionar de las fuerzas y se constituyó en un desafío para la asesoría jurídica en un período trascendente de la operación, como fue la primera fase de estabilización, aspecto que fue atenuado por la iniciativa y buen criterio de los mandos respectivos.

Otra situación de carácter jurídico tiene que ver con la instrucción de investigaciones sumarias administrativas (ISAs), reguladas por la legislación militar y por procedimientos definidos. La temporalidad del cargo de Jefe de Defensa Nacional, además de la multiplicidad de recursos asignados a diferentes autoridades en distintas localidades en la zona de desastre, puede generar dudas respecto a la responsabilidad de esta decisión. De acuerdo con la norma, al asignársele a un mando el personal y material para el cumplimiento de su misión, todos los aspectos legales que derivan de las distintas situaciones que puedan producirse quedan también bajo su responsabilidad. Se debe recordar que se trata de una autoridad que ejerce jurisdicción en un área de responsabilidad (AOR) asignada, en este caso, por decreto presidencial.

Más allá de discutir si existe o no la responsabilidad administrativa del Jefe de Defensa Nacional en disponer una ISA por causa de incidente o accidente en las operaciones, conforme con los plazos correspondientes y mientras dure su autoridad como tal, lo importante es definir la pertinencia y oportunidad, como también los plazos con que se contará para dictaminar y concluir la totalidad de las ISAs antes del repliegue de las fuerzas. En este sentido, lo lógico aconseja remitir los informes y partes de accidente a las unidades de origen de los afectados, de manera que el comandante de dicha unidad disponga lo pertinente.



#### EXPERIENCIAS MILITARES

En el ámbito de los CGs, la profundización, ejercitación y estudio de casos asociados al empleo de la fuerza en situaciones de catástrofe constituyen actividades necesarias de incrementar tanto en contenidos académicos, como a través de ejercicios con la participación de los comandantes y asesores de las unidades de la fuerza terrestre. Para ello, los integrantes de las fuerzas militares, especialmente los comandantes, deben conocer los aspectos legales que rigen los diferentes estados de excepción constitucional, es decir, en qué oportunidad se aplica la Ley N.º 18415 Orgánica Constitucional de los Estados de Excepción.

En cuanto a la asesoría legal, los oficiales de justicia deben estudiar en profundidad el ordenamiento jurídico que contempla regulaciones especiales enmarcadas en el Sistema de Estados de Excepción Constitucional, consagrados y regulados por la Constitución, con la finalidad de asesorar al Jefe de la Defensa Nacional en situaciones de catástrofe en el territorio nacional.

Al respecto, es necesario que la AUGE realice un estudio tendiente a generar un instructivo con recomendaciones para instruir ISAs en el ámbito de operaciones militares distintas a la guerra en territorio nacional en Estados de Excepción Constitucional, como también que facilite la comprensión de las atribuciones de las autoridades militares, considerando la subordinación de medios bajo el concepto de “organización de tarea”. En relación con lo anterior, también deberían quedar establecidos los canales de comunicación de estas autoridades militares con la AUGE, ya que al instruir una ISA es recomendable establecer coordinaciones con esta repartición y con la unidad de origen del personal y/o bienes comprometidos. Asimismo, tendría

que incluir recomendaciones sobre la responsabilidad administrativa que le corresponde a aquellos comandantes a los que se les asignan medios en mando táctico (TACOM) o control táctico (TACON), ya que en estos casos el mando operacional (OPCOM) lo conserva la autoridad militar a la que se han asignado los medios originalmente.

Los comandantes y las unidades deben conocer la doctrina y la normativa legal vigente en el ámbito de las operaciones militares distintas a la guerra, requiriéndose para ello la implementación de períodos de capacitación e instrucción. En este sentido, la asesoría legal cobra especial importancia, debiendo los oficiales del Servicio de Justicia estudiar en profundidad la legalidad vigente, la planificación nacional e institucional de emergencia y todos aquellos aspectos legales que regulan las acciones de los Jefes de Defensa Nacional, como también de las autoridades militares designadas por estos en provincias y comunas.

Al respecto, en el anexo de esta publicación se presenta un compendio de la normativa legal y algunas recomendaciones de la AUGE para este tipo de situaciones de catástrofe.



## OPERACIONES

### ALISTAMIENTO OPERACIONAL DE LAS UNIDADES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

El despliegue de las unidades designadas para participar en la operación Terremoto 27/F fue planificado y ejecutado con evidentes diferencias en cuanto a su nivel de alistamiento operacional. Si bien es cierto, las unidades lograron concentrarse, desplazarse, desplegarse y operar sin mayores inconvenientes, lo hicieron porque se trataba de una operación militar en tiempo de paz y además en territorio nacional. Fue una reacción ante una catástrofe natural, de gran envergadura, pero sin fuerza opositora y sin un riesgo inminente para la sobrevivencia de la unidad. Sin embargo, se trató de una operación militar surgida en forma inesperada y, por lo tanto, una excelente oportunidad para poner a prueba la planificación, el entrenamiento, la operacionalidad del material y, en general, el nivel de alistamiento operacional de las unidades.

De acuerdo con los informes de experiencias enviados por las unidades y a las entrevistas obtenidas en terreno por los observadores externos (OEs) de la DIVDOC (CELAE), fue posible encontrar unidades que, habiendo otorgado prioridad a estos conceptos en años anteriores, ejecutaron las actividades de concentración y despliegue con mayor eficiencia y oportunidad. En cambio, aquellas unidades que mantuvieron en el olvido o privilegiaron las actividades administrativas por sobre la preparación del personal y el material demostraron un bajo nivel de alistamiento operacional en el cumplimiento de las misiones asignadas, tanto en la fase de preparación como de ejecución de las operaciones en la zona de empleo (AOR).

En nuestra doctrina, el alistamiento operacional (AO) se define como el *"conjunto de factores (personal, equipo, calidad de equipo y nivel de entrenamiento) que, basados en la doctrina operacional, determinan la capacidad de respuesta de una organización militar para entrar en combate. Así, el AO actúa como catalizador que vincula la doctrina con la condición medible que debe tener una fuerza para el empleo efectivo y eficiente"*<sup>10</sup>.

Conforme con lo señalado en la doctrina y lo ejecutado por las unidades en las fases de concentración y despliegue, el alistamiento operacional fue un tema de especial trascendencia para algunas unidades, ya que correspondió a la prioridad otorgada previamente, habiendo logrado una efectiva preparación para desarrollar una operación militar. Este concepto incluyó la organización y completación de las unidades subordinadas según el GAO dispuesto, la disponibilidad operacional de los sistemas de armas, material y equipo, y el nivel de instrucción y entrenamiento logrado en el cumplimiento de la planificación correspondiente.

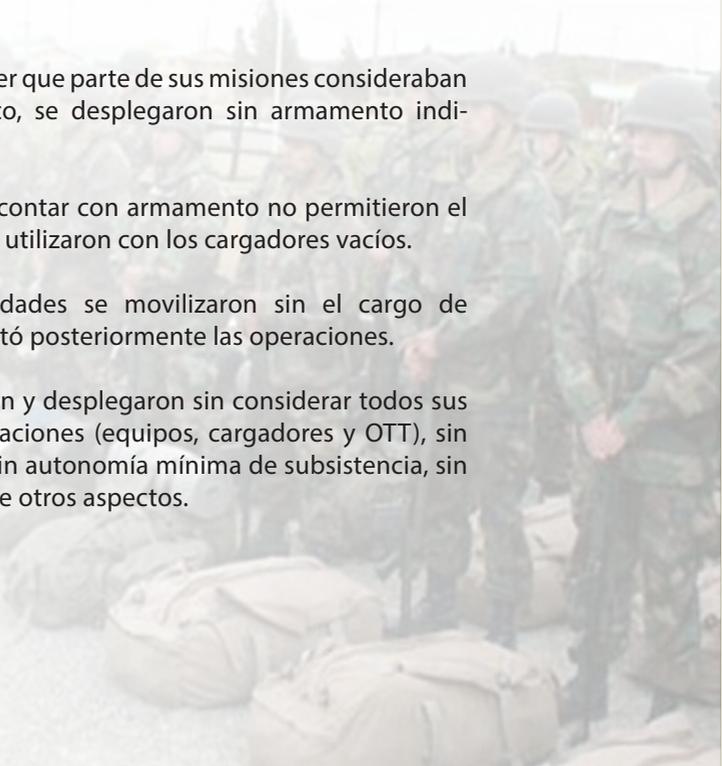
<sup>10</sup> DD - 10001 Doctrina, "El Ejército y la Fuerza Terrestre", ed. 2010, p. 230.

Todas las actividades relativas al alistamiento operacional en las diferentes unidades desplegadas tuvieron distintas prioridades de acuerdo con las misiones asignadas anualmente, ya sea en función de los objetivos planificados para un sistema operativo en particular o derivado de misiones imprevistas que obligaron a modificar la planificación original. De este modo, existieron unidades donde las actividades se desarrollaron con mayor énfasis en el alistamiento y otras donde, simplemente, quedaron postergadas por situaciones ajenas a la voluntad de los comandantes en ejercicio.

Las unidades que le otorgaron prioridad a los aspectos administrativos desvirtuaron, de un modo u otro, los conceptos originales del alistamiento operacional. Por tanto, no se efectuó el alistamiento del material y equipo por unidades orgánicas; se abandonó paulatinamente la distribución de los cargos conforme con la organización de la unidad para el combate; no se efectuaron ejercicios de entrenamiento para comprobar los planes de enlace del personal; y, además, no se efectuaron ejercicios de movilización de ningún tipo, por consiguiente, el alistamiento de todo el material y equipo de cargo en cada unidad fue deficitario.

El relativo descuido o abandono en las materias propias del alistamiento operacional en las unidades permitió la ocurrencia de ciertos hechos que afectaron el normal cumplimiento de las tareas operacionales como, por ejemplo:

- Algunas unidades no lograron completarse según la orgánica, porque su personal desatendió las coordinaciones del plan de enlace.
- Otras unidades se desplegaron con un equipo individual que no era apto ni suficiente para enfrentar las condiciones del terreno o tiempo atmosférico en la zona de empleo (incluyendo los elementos de aseo personal).
- Se desplegaron unidades donde el personal de operadores de distintos equipos desconocían lo básico de su funcionamiento (especialmente telecomunicaciones).
- Otras unidades a pesar de conocer que parte de sus misiones consideraban la seguridad y el orden público, se desplegaron sin armamento individual.
- Hubo unidades que a pesar de contar con armamento no permitieron el reparto de munición, es decir, lo utilizaron con los cargadores vacíos.
- Los vehículos de algunas unidades se movilizaron sin el cargo de herramientas básico, lo que afectó posteriormente las operaciones.
- Algunas unidades se organizaron y desplegaron sin considerar todos sus medios, vale decir, sin comunicaciones (equipos, cargadores y OTT), sin personal o equipo de sanidad, sin autonomía mínima de subsistencia, sin elementos de planificación, entre otros aspectos.



A pesar de estos ejemplos negativos, que fueron los menos, hubo comandantes que efectivamente demostraron la prioridad otorgada en la preparación de sus unidades. Para ello, utilizaron una cartilla elaborada por el COT, lo que les permitió contar con una herramienta doctrinaria común para la medición y la evaluación del alistamiento operacional. Además, esta cartilla permitió identificar de la forma más objetiva posible las fortalezas y debilidades de las unidades en el ámbito de la instrucción, el entrenamiento y el alistamiento operacional.

La preparación de estas unidades logró medirse sobre la base de estándares y parámetros previamente definidos, los que debieron ser logrados por los comandantes y soldados en lo individual, y por las unidades en lo colectivo. A través de esta medición fue posible orientar esfuerzos, fijar objetivos claros, asignar recursos y establecer prioridades, entre otros aspectos. Además, la aplicación del sistema de medición permitió visualizar los siguientes beneficios:

- Detectar vulnerabilidades en cada una de las áreas del componente físico del poder de combate de un sistema operativo, separado por funciones de combate.
- Apoyar el proceso de planificación y ejecución de la instrucción y el entrenamiento, con la finalidad de adoptar decisiones en las distintas áreas (redefinición de objetivos y metas).
- Detectar problemas tales como: situación de los recursos humanos, disponibilidad de los sistemas de armas, preparación individual común y específica, nivel alcanzado por la unidad para cumplir su misión, entre otros.
- Utilizar el análisis de los resultados de la medición para realizar ajustes en los procesos internos, eliminando inconsistencias entre las actividades administrativas de la unidad y sus objetivos prioritarios.
- Apoyar la implementación de sistemas de reconocimiento (incentivos) al cumplimiento de metas, tanto de la unidad en su conjunto como grupales e individuales.

Desde el punto de vista de los resultados obtenidos en la medición, fue necesario analizar el impacto en dichas unidades. Lo anterior no solo se refiere a la incorporación de las experiencias en el Sistema de Lecciones Aprendidas, sino que, además, las implicancias que dichos resultados tuvieron en los procesos, tales como:

- Ajustes menores. Las áreas evaluadas necesitaron ajustes menores como, por ejemplo, la actualización de la doctrina operacional (reglamentos, manuales o cartillas); de las metodologías de enseñanza; de la instrucción y entrenamiento; y los procesos de mantenimiento o mejoras en la gestión interna de las UACs.
- Modificaciones importantes. Las áreas evaluadas requerían cambios, ya sea en el diseño de sus actividades; en las metodologías utilizadas en la planificación y la preparación de la fuerza; la implementación de nuevos instrumentos de seguimiento de los procesos y resultados; mejorar la gestión interna; e invertir mayores recursos en capacitación; entre otros aspectos.

- Rediseño sustantivo. Las áreas evaluadas requerían reestructuraciones profundas; cambios en la estructura organizacional; relaciones y dependencias institucionales; y modificaciones en la doctrina operacional, entre otros.



## EXPERIENCIAS MILITARES

El alistamiento operacional en las unidades corresponde a la base que permite concretar los conceptos de preparación de la fuerza y consiste básicamente en dos actividades. En la primera, se debe efectuar la planificación y ejecución de todas aquellas actividades que permiten mantener un nivel de preparación del personal y del material apto para ser movilizado en corto plazo, y ser eficientes en la ejecución de una misión operacional. La segunda actividad se refiere a la medición y evaluación de todo lo anterior, con la finalidad de determinar objetivamente las fortalezas y debilidades de las unidades para retroalimentar los procesos de toma de decisiones y las medidas correctivas que logren los estándares previstos.

La primera actividad se refiere a la planificación y ejecución de las actividades preparatorias; para ello, las unidades deben mantener actualizados todos los planes que les permitan desarrollar dichas actividades, entre los cuales se encuentra el plan de ejercicios de alistamiento operacional. Este plan debe orientar a las unidades subordinadas en la preparación de los medios para participar en los ejercicios de alistamiento operacional (EAOs) durante el año, con énfasis en la operacionalidad del material, completación de los cargos y el entrenamiento del personal. Además, dentro de las tareas claves que se deben cumplir durante el año, se pueden señalar las siguientes:

- Comprobar el nivel de conocimiento y la eficiencia de la plana mayor de la unidad, coordinando y ejecutando con los OMs los procedimientos de intercambio de información y las medidas para evitar interferencias mutuas.
- Comprobar el nivel de conocimiento y grado de entrenamiento alcanzado por los comandantes de todos los niveles, obteniendo experiencias aprovechables, especialmente en el empleo coordinado de los medios (interarmas).

- Comprobar el nivel operacional de las UCs y UFIs, especialmente en lo referido al material a su cargo que le permita participar en los EAOs, considerando desplazamientos de medios y unidades.
- Comprobar el alistamiento de las unidades (conforme con el GAO dispuesto), a través de la participación en EAOs tipo A, B o C, incluyendo la ejecución de planes de enlace, organización de los medios, equipamiento, almacenamiento del cargo, entre otros aspectos.

La segunda actividad tiene relación con el Sistema de Medición del Alistamiento Operacional propuesto en una cartilla del COT, la que tiene por objetivo conocer el nivel de alistamiento para el combate que posee un sistema operativo de magnitud UAC. Lo anterior se debe efectuar de acuerdo con la disponibilidad operacional de sus recursos materiales (confiabilidad y disponibilidad del material y equipamiento esencial), y del nivel de entrenamiento alcanzado por las unidades, individual y colectivamente, con la finalidad de cumplir una misión operacional.

El diseño de este Sistema tiene dos áreas definidas para su aplicación. Una se refiere a la medición de la disponibilidad operacional de los recursos humanos y materiales esenciales que debe tener la unidad; y la segunda establece la evaluación del nivel de entrenamiento que debe alcanzar dicha unidad en cumplimiento con las tareas esenciales de la misión (TEMs) y las habilidades guerreras (HG), de acuerdo con los estándares exigidos en la doctrina operacional vigente.

El Sistema establece que la medición de la disponibilidad operacional consiste en un valor ponderado de los recursos humanos y materiales, comparando la organización de la unidad y los cargos asignados con la información que poseen las TOEs vigentes para dichas unidades, lo que otorga, finalmente, un nivel específico. Esta medición debe efectuarse conforme con la periodicidad que establezca anualmente el COT y debe quedar constancia de los recursos humanos presentes o de los recursos materiales asignados y operacionales.

Cada nivel de mando debe ejecutar la medición de su unidad y la certificación de sus unidades subordinadas, para comprobar los antecedentes entregados mediante una demostración del total o parte de la unidad objeto de la medición. Finalmente, el COT como organismo responsable del alistamiento operacional de la fuerza terrestre debe certificar anualmente la disponibilidad operacional de las unidades a través de controles periódicos y selectivos programados. Se podrán comprobar unidades completas o en forma parcial.

El factor personal permitirá examinar y valorar documentalmente el recurso humano de la unidad en relación con su organización (TOE). Lo fundamental en esta medición será determinar con objetividad y exactitud el tiene y el falta en la unidad en cuanto al personal que debería tener conforme con la TOE. La ausencia del personal debe ser ponderada para reflejar las diferencias entre los distintos grados en una unidad y respecto del tipo de unidad, según la función de combate que represente.

Para analizar el personal en presencia se deberá considerar a todo el personal destinado en la unidad, independiente de su ubicación física al momento de efectuar la medición. Esto incluye al personal en período de vacaciones, permisos especiales, comisiones de servicio, cursos de requisito

o especialidad, entre otros motivos. Se exceptúa de lo anterior, el personal que permanezca por más de 60 días fuera de la unidad, porque es un período razonable para que su ausencia afecte el normal cumplimiento de las tareas asignadas a la unidad bajo su mando.

Respecto del análisis sobre el personal ausente, se deberá señalar si proviene del Ejército Institución (destinaciones de emergencia o ausente por más de 60 días), o del personal movilizado (reserva controlada o no). Además, la medición de este factor deberá efectuarse sobre las unidades organizadas por la TOE, ya sean los CGs, las UCs o las UFls de cada sistema operativo de magnitud brigada o división, con la finalidad de comprobar la completación de las unidades consideradas en el empleo de la fuerza terrestre. Especial precaución deberá tenerse con aquel personal que en tiempo de paz se desempeña con doble encuadramiento.

El factor material y equipo permitirá examinar y valorar documentalmente los recursos materiales de la unidad respecto de su organización y equipamiento (TOE). Sin embargo, para lograr una mayor objetividad en la medición de este factor, se deberán considerar solo los elementos esenciales de la unidad, ya sean los sistemas de armas, armamento, vehículos, material o equipamiento.

Para analizar la información del cargo presente y operacional, se deberá considerar todo el cargo formulado a la unidad (se refiere al cargo seleccionado como principal, por estimar que constituyen los elementos representativos de la muestra por medir). Además, para la medición de este factor se deberá considerar:

- Dentro del total del cargo asignado, se deberá diferenciar entre el cargo operacional, operacional con limitaciones y el disponible sin uso. En relación con el operacional, se referirá al cargo que se encuentra en óptimas condiciones y con un alto grado de confiabilidad para ser empleado. Sobre el cargo operacional con limitaciones, deberá referirse a aquel que la falla o avería que presenta no limita totalmente su disponibilidad, ya que el elemento aún cumple parte del perfil de misión (prioritario o secundario). El disponible sin uso será aquel que estando operacional, la unidad no emplea normalmente, porque el GAO dispuesto para el año no le permite mantener todo el cargo operacional en uso durante su entrenamiento.
- El cargo que se encuentre en condiciones de mantenimiento conservativo programado deberá ser considerado en esta medición, porque sin presentar fallas o averías, este cargo cumplió parte de su vida útil u horas de operación que requerían un mantenimiento preventivo para prolongar o conservar la vida útil remanente. Es por ello que el cargo podría retornar en el corto plazo en condiciones operacionales con un alto grado de confiabilidad y disponibilidad.

En cuanto a la información del cargo faltante, se refiere al cargo no asignado (conforme con la TOE) y al cargo no operacional. Producto de las fallas o averías detectadas en el uso de la LOM, LIM 1, 2 o 3, específicas para cada material o sistema de armas, un elemento principal considerado en la medición de la unidad podría encontrarse en condición de mantenimiento recuperativo básico (fallas menores) o recuperativo integral (fallas mayores). En ambos casos, el elemento ha perdido su condición de operacionalidad y deberá considerarse temporalmente fuera de servicio, porque no se prevé su retorno a la unidad en el corto plazo.

La medición de este factor deberá efectuarse sobre unidades organizadas por TOE, ya sean los CGs, las UCs o las UFIs de cada sistema operativo de magnitud brigada o división, con la finalidad de comprobar la completación del cargo en las unidades consideradas para el empleo de la fuerza terrestre. En este caso, la existencia de cargo faltante o en condición de no operacional afectará directamente el entrenamiento de la unidad por la falta de disponibilidad del cargo.

Todos estos factores aplicados correctamente en algunas unidades de la fuerza terrestre permitieron recoger valiosas experiencias que lograron aumentar paulatinamente el alistamiento operacional en dichas unidades. Se debe tener presente que los sistemas operativos tienen misiones distintas, se emplean en zonas geográficas específicas a lo largo del país, actúan en un contexto diferente, y poseen organización, equipamiento y entrenamiento que les son propios. Sin embargo, este sistema de medición cuenta con las siguientes propiedades principales:

- Permitirá ser aplicado en cualquier sistema operativo, fundamentando el método de medición en aspectos permanentes o estructurales para este tipo de organizaciones, desde el nivel brigada hasta el de división, permitiendo de esa forma abarcar aspectos transversales y comunes que son independientes de sus particulares características (orgánica, equipamiento, zona de empleo, misión, grado de alistamiento, entre otras).
- Se orientará a medir lo esencial, dado el nivel de complejidad y magnitud de los medios humanos y materiales que estos sistemas operativos tienen para el cumplimiento de las misiones y tareas asignadas. Además, dada la multiplicidad de misiones y tareas que cumplen, las diferencias de equipamiento, alistamiento, dotaciones y características especiales, entre otras, permitirán una flexible y oportuna respuesta a estas variaciones.
- Logrará objetividad en la medición porque permitirá identificar deficiencias en un sistema operativo, con la finalidad de resolver acciones concretas para mejorar o aumentar su nivel de alistamiento operacional. Es por ello que la medición se debe efectuar por áreas específicas, sin buscar que la información sea ponderada en el conjunto de la unidad.
- Utiliza métodos y herramientas sencillas que orientarán a los responsables de la evaluación o inspección (de tipo externa o interna) en las unidades; es comprensible, y se deberá emplear mediante una guía o manual de aplicación, coherente en su exigencia con la realidad institucional.
- Por lo tanto, corresponde a una metodología que permitirá medir un nivel de alistamiento operacional en las unidades y no se debe orientar a constituir en una evaluación de los comandantes o utilizar los porcentajes alcanzados para establecer una jerarquización de una unidad respecto del total de la fuerza terrestre.

Respecto del Sistema Nacional de Alerta, el Estado ante la presencia o la posible ocurrencia de una emergencia o desastre requiere de la participación de los integrantes y los recursos del Sistema de Protección

Civil y la autoridad correspondiente (ONEMI), mediante una señal de alerta, la que determina una acción conjunta bajo una coordinación superior orientada por los principios de ayuda mutua y empleo escalonado de los recursos pone en sobreaviso a los organismos considerados en el plan.

### **Tipos de alerta:**

Entendiendo la alerta verde como instancia primaria que implica la vigilancia permanente de las distintas áreas y escenarios de riesgos, el Sistema Nacional de Alerta establece la señal en dos grados:

- Alerta amarilla: se establece cuando una amenaza crece en extensión y severidad, lo que lleva a suponer que no podrá ser controlada con los recursos locales habituales, debiendo alistarse los recursos necesarios para intervenir de acuerdo con la evolución del evento destructivo.
- Alerta roja: se establece cuando una amenaza crece en extensión y severidad, requiriéndose la movilización de los recursos necesarios y disponibles para la atención y control del evento destructivo. Una alerta roja, de acuerdo con el tipo de evento destructivo, podrá establecer de inmediato, sin que medie previamente una alerta amarilla.

Conforme con lo anterior, el Ejército debe basar su eficiencia en su alistamiento operacional para estos casos, considerando la preparación y disponibilidad de sus medios de acuerdo con sus planes de enlace y acuartelamiento, dependiendo de la extensión y magnitud del desastre (verde, amarilla y roja). Asimismo, la magnitud de la alerta que determina su activación puede abarcar a la totalidad de la Institución en una o más regiones afectadas o solo a aquellos involucrados directamente.

En relación con los medios aéreos, la BAVE debe considerar, en el menor tiempo posible, tripulaciones de emergencia en forma permanente y en condiciones de operar con sus medios aéreos de ala rotatoria y fija en tareas de reconocimiento y ayuda humanitaria. Asimismo, una vez que se decreten los estados de alerta por parte del Gobierno, los pilotos de la Brigada de Aviación deben concurrir a sus respectivas unidades, con la finalidad de cumplir con los requerimientos propios de la autoridad militar de la zona de desastre.

Finalmente, las unidades militares deben obtener una capacidad de respuesta de acuerdo con los daños producidos, en especial con la conectividad de las organizaciones y el Ejército en cuanto a las fuentes de energía alternativas a base de grupos generadores (electrógenos), baterías, cargadores solares, entre otros con capacidad de respuesta para alimentar torres de transmisión, además de instalaciones de emergencia, como por CGE, PAMEs y otros.

## OPERACIONES

### DOCTRINA DE EMPLEO PARA OPERACIONES MILITARES DISTINTAS A LA GUERRA

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La doctrina operacional establece que la fuerza terrestre ejecuta MOOTW como parte de las tareas propias del eje de acción Responsabilidad Social Institucional. Para este caso en particular, la fuerza militar desplegada realizó operaciones de ayuda humanitaria (ayuda en desastres), apoyo militar a autoridades civiles (seguridad y orden público) y operaciones de búsqueda y rescate de personas. Lo anterior con el objeto de restablecer el orden público y apoyar con medios militares la acción del gobierno regional, provincial y comunal en las tareas de estabilización, normalización y reconstrucción de las ciudades y localidades afectadas, integrando los Comités de Emergencia de los diferentes niveles en las zonas afectadas.

Respecto de las unidades militares desplegadas tanto en las correspondientes a las ZJs, como en las de otras guarniciones designadas en apoyo a la población civil de las regiones afectadas existió heterogeneidad. Esto quiere decir que el nivel de alistamiento operacional de cada unidad incidió en la integración escalonada de los medios a las AORs asignadas, fundamentalmente por los diferentes grados de reacción, niveles de instrucción, entrenamiento y equipamiento de las unidades. Esto fue notorio en la subfase de estabilización, donde primaron las tareas asociadas a brindar seguridad y protección a las personas, evitando actos de vandalismo y saqueos; patrullajes y control de los servicios de utilidad pública y toque de queda; reconocimiento en zonas rurales; actividades de búsqueda y rescate de personas; y entrega de ayuda humanitaria.

Durante la fase de preparación (planificación, concentración y despliegue) de los medios militares cobró especial importancia la gran cantidad de unidades concentradas en las áreas de misión sin una tarea de empleo definida, ya que la evaluación del estado de las zonas de desastre no estaba desarrollada por falta de información inicial.

Asimismo, en la fase de ejecución (estabilización y normalización), la fuerza militar cumplió con las misiones y tareas específicas asignadas, siendo solo eficaces, constatándose una deficiencia y/o ausencia de doctrina en operaciones de estas características. Es válido destacar la notoriedad que adquieren para las tropas en este tipo de operaciones, el conocimiento y la práctica en la planificación y ejecución de los contenidos propios de la función ACAT (Asuntos Civiles y Administración Territorial), como también las actividades CIMIC (Cooperación Civil Militar) insertas en la doctrina de operaciones de paz. Esto ha sido particularmente útil desde el año 2005, en las misiones desplegadas en Haití y Bosnia Herzegovina, en las cuales numeroso personal de la Institución ha aprendido a través de sus labores de apoyo, coordinación y ayuda humanitaria a la población civil.

Luego de conocer las experiencias señaladas anteriormente de las unidades desplegadas y de constatar en terreno el cumplimiento de las tareas operacionales, el Ejército dispuso la elaboración de un manual sobre las operaciones militares distintas a la guerra en territorio nacional, enmarcado en el área de operaciones comunes. Este texto constituirá la base y el referente para los diferentes mandos del Ejército en la preparación y ejecución de este tipo de operaciones de ayuda a la población civil en desastres naturales.

La elaboración de este manual se funda en la necesidad de contar con un documento que contenga una doctrina operacional que otorgue lineamientos y orientaciones reconocibles y coherentes con la forma de emplear la fuerza terrestre, específicamente en operaciones de estas características.

Los comandantes y unidades deben prepararse para la intervención en operaciones militares distintas a la guerra en el territorio nacional en caso de desastre; para ello, deben conocer las disposiciones de carácter constitucional, legal y reglamentario que norman lo militar en estas situaciones de emergencia.

Deberán mantener actualizados los planes de empleo de sus medios y/o de contingencia, debidamente coordinados con la autoridad administrativa y en forma previa con el COT, para ser llevados a la práctica cuando la autoridad solicite la participación de parte o del total de los medios institucionales, dependiendo del tipo y envergadura de la catástrofe, a nivel regional, provincial y comunal.

Activar el CGE para coordinar y ejecutar las actividades que demande el empleo de medios institucionales en la ZJ correspondiente para enfrentar situaciones de emergencia, desastres y catástrofe, conforme con los requerimientos, prioridades y recursos disponibles.

Mantener enlace con la OREMI de protección civil de la Intendencia correspondiente, con la finalidad de satisfacer y coordinar adecuadamente los requerimientos que se soliciten y mantener actualizados los antecedentes por medio del oficial delegado.

Preparar, instruir y prever el empleo de las unidades designadas y especializadas (UFEs, BRIFEs, PARMes), como asimismo mantener su capacidad operacional.

Los comandantes de unidades deben planificar el entrenamiento de sus unidades conforme con la doctrina del Sistema de Instrucción y Entrenamiento vigente en el Ejército, ejecutando los procesos de definición de las TEMs y HGs asociadas para el entrenamiento de la unidad.

Algunas TEMs secundarias asociadas a la preparación de las unidades para enfrentar este tipo de operaciones corresponden a:

- Instruir y entrenar a las Patrullas de Búsqueda y Rescate Militar del Ejército (PARMEs), Brigadas de Incendio Forestales (BRIFEs), Unidades Fundamentales de Emergencias (UFEs), y Puestos de Atención Médica Especializada (PAMEs).

- Instruir y entrenar al personal de operadores de medios de telecomunicaciones para establecer la red de mando y enlace con el CGE.
- Entrenar al personal de oficiales y suboficiales en la organización y funcionamiento de los CGs y/o planas mayores a base de núcleos.
- Instruir y entrenar materias de reconocimiento terrestre y aéreo.
- Instruir y entrenar al personal de las unidades en materias relacionadas con el combate urbano, dando énfasis a actividades de orden y seguridad (conducción de detenidos, técnicas de registro, puntos de control, patrullajes, entre otros).
- Instruir y entrenar a las unidades logísticas en el apoyo de las fuerzas empleadas en las áreas de misión (abastecimiento, mantenimiento, atención y transporte), con énfasis en procedimientos de acopio y distribución.
- Planificar y materializar ejercicios de emergencias con los medios militares asignados y organismos civiles de nivel regional, provincial y/o comunal.



### APOYO HUMANITARIO EN ZONAS RURALES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Inicialmente, las operaciones de ayuda humanitaria se orientaron al radio urbano de las ciudades y pueblos, por existir una mayor concentración de la población que era necesario controlar y de esta manera mantener la tranquilidad en los mayores centros poblados de cada comuna. Fue así que las zonas rurales quedaron postergadas de acuerdo con la disponibilidad que planificó cada CGE en las regiones afectadas.

Esta postergación se debió a que la prioridad era recuperar la seguridad y el orden público en los centros urbanos. Sin embargo, cuando los comandantes tuvieron conocimiento sobre situaciones de emergencia en algún pueblo o villa dentro de la ZJ, enviaron unidades con misiones de apoyo humanitario con la finalidad de aliviar el dolor de los ciudadanos y prestar la ayuda de urgencia que requerían, ya sea alimentos, agua, medicamentos o atención sanitaria. Nunca estuvo en duda la prioridad cuando se encontraba en juego la sobrevivencia de alguna persona.

En un principio, los CGEs y las planas mayores recabaron la información disponible en los organismos civiles responsables, tales como intendencias, gobernaciones y municipalidades con la finalidad de evaluar los requerimientos de la población rural en las diferentes regiones, provincias y comunas, respectivamente. Esta actividad significó un esfuerzo muy disímil en las regiones afectadas, porque la situación y los efectos de la catástrofe fueron también muy diferentes. Hubo municipalidades que presentaron mayor organización y orden durante la primera fase de la operación; sin embargo, lo normal fue que dichos organismos presentaran caos y confusión.

Esta situación dificultó bastante la obtención de los antecedentes de las zonas rurales, cuando estos existieron, ya que los informes estaban atrasados e incompletos. En general, no existían registros actualizados relacionados con: censo de la población, servicios básicos (electricidad, agua potable), infraestructura habitacional y social, infraestructura vial, instituciones de servicio público (Bomberos, Cruz Roja, entre otros), centros de salud (hospitales, postas de urgencia), nivel de pobreza (campamentos, tomas de terreno), focos de delincuencia (poblaciones), entre otros aspectos de interés.

A pesar de la falta de información inicial, durante la segunda semana de la operación se debió planificar y ejecutar el apoyo humanitario a las zonas rurales en forma paralela al cumplimiento de las tareas en las zonas urbanas, principalmente porque la seguridad y el orden público habían sido restablecidos. Esta situación permitió que los comandantes modificaran sus prioridades y se asignaran nuevas misiones a las unidades desplegadas.

Una experiencia positiva fue que los comandantes resolvieron efectuar reconocimientos dentro de su ZJ, con la finalidad de evaluar los daños, conocer la demanda real en terreno y orientar eficientemente la ayuda requerida. De esta manera se logró disminuir la ausencia o imprecisión de la información que era necesaria para planificar la ayuda humanitaria a los pueblos y zonas rurales dentro de cada comuna. No bastaba la información detallada de las necesidades de la población rural, sino que era muy importante obtener antecedentes de las vías de comunicación, ya que normalmente los caminos secundarios estaban afectados por el terremoto, lo que impidió en muchos casos el acceso terrestre.

En este contexto, las unidades recibieron la orden de organizar patrullas de reconocimiento, las que se efectuaron conforme con una FRAGO que entregaba en cada oportunidad los detalles de la misión. Aparte de obtener valiosa información, se tuvo la oportunidad de entrenar a muchas unidades en misiones de reconocimiento y/o exploración de acuerdo con las técnicas, tácticas y procedimientos (TTPs) que establece la doctrina operacional vigente. Además del entrenamiento de comandantes y unidades, se logró mantener al personal focalizado en el cumplimiento de misiones operacionales, sin desvirtuar el rol que la fuerza militar tiene en las labores de apoyo humanitario en territorio nacional.

La información detallada y precisa que entregaron las patrullas de reconocimiento permitió planificar las misiones de ayuda humanitaria de acuerdo con la real demanda de la población rural. De este modo, se asignaron las misiones a unidades de magnitud pelotón, las cuales junto con entregar la ayuda solicitada llevaban un stock de reserva (sobre ruedas), lo que permitió aliviar el sufrimiento humano de todos aquellos que no habían logrado exponer su dramática situación en las oportunidades que se efectuaron los primeros reconocimientos.

Respecto de ello, las patrullas reconocieron los poblados o villas conocidas, es decir, aquellos que indicaban las cartas topográficas o los mapas ruteros (no siempre actualizados). Sin embargo, existen alrededor de cada pueblo o villa numerosos caseríos que no alcanzan a constituir más de tres o cuatro familias, las cuales dependen de esos pueblos para su sobrevivencia, especialmente para la obtención de alimentos o medicinas. Por lo tanto, cuando los pelotones ejecutaron las misiones de ayuda humanitaria, la gente de cada pueblo se contactó y llegó a recibir dicha ayuda, incluyendo las familias de los caseríos cercanos. Es por ello que el stock de reserva tenía un valor importantísimo, ya que no era posible dejar sin ayuda a familias desesperadas y necesitadas.

Asimismo, se constató en terreno que las necesidades de la población eran completamente diferentes, tanto en zonas urbanas como rurales. En las ciudades, por ejemplo, tenía mayor urgencia la alimentación, el agua potable y los elementos de abrigo (carpas, ropa, colchones, frazadas). Por el contrario, en las zonas rurales eran más importantes los elementos de construcción, luego la alimentación y los elementos de abrigo. En las ciudades, la población perdió su vivienda y quedó sin acceso a los servicios básicos, por lo tanto, quedó sin posibilidad de sobrevivir de manera autónoma. En cambio, a pesar de que el daño en las zonas rurales también tuvo un fuerte impacto en las viviendas (especialmente de adobe), las personas están más acostumbradas a ser independientes en relación con los servicios básicos (electricidad y agua potable). Además, la forma de vida rural obliga a mantener siempre reservas de alimentos, porque están más lejos y acostumbrados a sufrir con frecuencia los efectos de la naturaleza.

Las misiones de ayuda asignadas a los pelotones se organizaron como operaciones de apoyo humanitario tipo acciones cívicas. Esto significa que la unidad fue integrada, además de los patrulleros, por personal médico y/o veterinario. Los paquetes de ayuda incluyeron alimentos, agua embotellada, elementos de abrigo, vestuario, elementos de construcción y atención sanitaria y/o veterinaria. Los paquetes rurales eran muy diferentes a los distribuidos en las ciudades, porque las familias eran más numerosas y vivían normalmente más reunidas. Por ejemplo, era más fácil entregar un quintal (50 kilos) de harina por familia, que preocuparse de elaborar bolsas pequeñas de 5 kilos. La ayuda en grandes cantidades facilitó bastante el trabajo y acortó los tiempos de entrega en cada poblado.



## EXPERIENCIAS MILITARES

La planificación y ejecución de las operaciones de ayuda humanitaria se deben orientar para que la fuerza militar materialice un esfuerzo destinado a aliviar el sufrimiento humano, derivado de los efectos de una catástrofe natural y donde, por diversas circunstancias, las autoridades civiles responsables de esa área no poseen la capacidad de proveer el adecuado apoyo a la población.

En la fase de planificación de una operación de apoyo humanitario en zonas rurales, las patrullas de reconocimiento adquieren vital importancia, ya que deben obtener el máximo de antecedentes que permitan al comandante dar respuestas a las interrogantes de los factores de la situación (METTTC).

En forma previa al inicio de las operaciones y conforme con las funciones primarias del mando, los asesores de la plana mayor deben prever:

### Personal

- Designar personal especialista para que integre el Comité de Emergencia de la comuna, con la finalidad de realizar oportunamente las coordinaciones entre los organismos civiles y militares que están actuando en la zona de empleo.
- Considerar el apoyo permanente de una asistente social de la comuna para coordinar y asesorar en aspectos relacionados con las necesidades de la población, así como de sus requerimientos más urgentes.

## **Inteligencia**

- Satisfacer las necesidades de información del comandante en cuanto a la población, características geográficas y tiempo atmosférico de la zona de empleo.
- Integrar a personal especialista en el trabajo de la plana mayor de la unidad.
- Disponer de cartas topográficas suficientes del AOR que permitan un trabajo efectivo de la plana mayor y las patrullas de reconocimiento.
- Entregar al personal de la unidad un conocimiento previo de los factores socioculturales, características geográficas y situación general de la zona de empleo.
- Obtener mediante patrullas de reconocimiento, en el mínimo tiempo posible, información útil, oportuna, fiable y relevante para apoyar la planificación y conducción de la operaciones, considerando por cada poblado o villa de la comuna la cantidad de habitantes; la ubicación geográfica; la presencia de jefes vecinales; la cantidad de colegios o liceos; la ubicación espacial y la capacidad de cada establecimiento educacional; la capacidad de atención de cada hospital y/o recinto asistencial; la cantidad de estaciones de servicio y la ubicación de cada una; el censo de la población penal; y las zonas aptas para aterrizajes de helicópteros (apoyo aéreo), determinando sus coordenadas geográficas. Estos datos constituyen un requerimiento permanente del escalón superior y/o organismos gubernamentales, por lo que deberán estar en constante actualización.
- Establecer las zonas de riesgos presentes en el AOR, lo que permitirá adoptar las medidas de seguridad necesarias antes de iniciar los reconocimientos.

## **Operaciones**

- Integrar el Comité de Emergencia de la comuna para coordinar el empleo de los medios militares solicitados para la ejecución de tareas de apoyo humanitario rural. Se debe prever la participación de los siguientes organismos: Municipalidad, Fuerzas Armadas, Carabineros, Investigaciones, Bomberos, Defensa Civil, Servicio de Salud, OREMI, Servicio Médico Legal, entre otros.
- Solicitar a la Municipalidad el máximo de antecedentes de las zonas más vulnerables de la comuna, de acuerdo con su Plan Comunal de Emergencia, para priorizar los reconocimientos y esfuerzos.
- Dividir el AOR y entregar zonas delimitadas a cada patrulla de reconocimiento. Se obtiene mayor eficiencia, acentuando una relación más directa entre la unidad y los habitantes de cada poblado, de tal manera que la información (demanda) que se obtenga sea real a las necesidades de la población.

## Logística

- Abastecimientos. Apoyo oportuno a las patrullas de reconocimiento de todos los elementos necesarios (alimentación y vestuario acorde con la zona) para cumplir sus misiones. Se debe considerar además, elementos de rescate necesarios para los casos de emergencia que se pueden suscitar durante los reconocimientos en la zona de empleo.
- Mantenimiento. Se deben prever equipos de atención móvil que permitan mantener los medios operacionales para el cumplimiento de la misión.
- Sanidad. Se debe priorizar en los reconocimientos el empleo de médicos y/o enfermeros de la unidad, lo que permitirá conocer y actualizar los requerimientos más urgentes de la población. Esta información deberá ser entregada a la Municipalidad, quien debe entregar el abastecimiento necesario de medicamentos y atención.
- Transporte. Se debe contar con medios de transporte liviano para una mayor movilidad en los reconocimientos a los sectores rurales de la comuna.

## Asuntos Civiles y Administración Territorial

- Contacto con la comunidad. Considerar los requerimientos solicitados por la comunidad y verificar que sean solucionados, porque queda en juego la credibilidad de la Institución. Se debe orientar a las patrullas de reconocimiento a no comprometer ayudas fuera del alcance de los medios disponibles.
- Medios de comunicación social (MCSs). Orientar al personal de la unidad para la entrega de información básica y que no demuestre desconocimiento en la misión que se está cumpliendo.
- Relación con organismos civiles. Mantener relaciones que permitan un flujo de información útil entre organismos civiles y militares y recalcar que el objetivo final es aliviar el sufrimiento de las víctimas del desastre y colaborar en la restauración de los daños ocasionados.

## Mando y Control

- Actualización de la información. Mantener actualizada la carta topográfica de la comuna y de las diferentes zonas donde se encuentra desplegada una unidad.
- Enlace. Equipar a la unidad con medios de telecomunicaciones que permitan un enlace efectivo, tanto con medios internos como organismos civiles. Además de mantener el enlace permanente con las unidades desplegadas, con la finalidad de ejercer el control de las actividades de la unidad.
- Procedimientos. Orientar a las patrullas de reconocimiento respecto de la entrega de información útil a la población.

En la fase de ejecución de una operación de apoyo humanitario en zonas rurales, se debe considerar que el apoyo se efectuará empleando la información obtenida en los reconocimientos realizados previamente por las patrullas de la unidad, la que será contrastada con los antecedentes de la municipalidad. Este apoyo debe ser la respuesta oportuna a la demanda real de la población. Además, es conveniente acudir con elementos extras, ya que la información de los daños normalmente aumenta.

Durante la ejecución de las operaciones y conforme con las funciones primarias del mando, los asesores de la plana mayor deben prever:

### **Personal**

Mantener un estado de situación detallado y actualizado del personal que se encuentra efectuando la entrega de víveres y abastecimientos en los diferentes poblados de la comuna.

### **Inteligencia**

Orientar el trabajo de las unidades que se encuentren efectuando el apoyo a la comunidad, en cuanto a la situación de las rutas y, en general, de la comuna. Además, entregar los requerimientos de información a los equipos de apoyo para la actualización de los antecedentes del AOR.

### **Operaciones**

- Organizar y desplegar los medios de apoyo a las diferentes zonas afectadas, atendiendo a las necesidades más urgentes existentes en la comuna.
- Entregar a las unidades de apoyo a la comunidad un cuadro de necesidades de los pobladores, de tal manera que se entregue ayuda de acuerdo con la demanda real.
- Mantener actualizada la carta de situación, detallando los poblados visitados, la cantidad de ayuda entregada y los nuevos requerimientos solicitados por los habitantes.
- Fiscalizar las operaciones de apoyo a la comunidad respecto a los requerimientos planteados inicialmente en cada poblado.

### **Logística**

- Abastecimiento. Sostenimiento oportuno de todos los elementos necesarios (alimentación y vestuario adecuado a la zona geográfica) a las unidades de apoyo a la comunidad para el cumplimiento de sus misiones.
- Mantenimiento. Se deben prever equipos de atención móvil que permitan mantener los medios operacionales para el cumplimiento de la misión.
- Sanidad. Se debe considerar un enfermero para atender situaciones en terreno, tanto para los propios medios como para personal civil.
- Transporte. Se debe considerar el empleo de camiones que permitan abastecer a gran parte de la comunidad.

## Asuntos Civiles y Administración Territorial

- Contacto con la comunidad. Atender los requerimientos de los pobladores para que estos sean canalizados en forma oportuna.
- Relación con organismos civiles. Mantener informados a los diferentes organismos civiles del desarrollo de las operaciones, de tal manera de ser transparentes en el accionar.

## Mando y Control

Planificar en forma diaria los apoyos a la comunidad, conforme con los requerimientos solicitados y mantener el contacto con los centros de acopio, con el objeto de tener la información de abastecimiento disponible en cada centro.



## OPERACIONES

### EMPLEO DE UNIDADES ESPECIALISTAS EN OPERACIONES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La fuerza terrestre cuenta con unidades especiales que le permiten desarrollar diversas capacidades militares orientadas al cumplimiento de las misiones en cada uno de los ejes de acción definidos. La categoría de especiales está dada por la especialización del personal que las integra; por el riguroso y exigente entrenamiento al cual son sometidos sus soldados (sin distinción de grados o género); y por un equipamiento moderno y de alta tecnología. Todo ello les asigna capacidades muy superiores respecto de las fuerzas convencionales. Asimismo, sus características y capacidades las convierten en fuerzas polivalentes, lo que les permite:

- Mantener un permanente nivel de alistamiento operacional.
- Cumplir una variada gama de misiones en cualquier condición atmosférica.
- Capacidad de desplegarse por cualquier medio de infiltración.
- Mayor capacidad de autonomía y sobrevivencia en condiciones extremas.

Una demostración de ello lo constituyó la BOE con todas sus unidades subordinadas que fueron desplegadas en las distintas zonas de catástrofe. El nivel de entrenamiento, equipamiento y preparación profesional de sus integrantes, le permitió cumplir con gran eficiencia las misiones de seguridad y orden público, de búsqueda y rescate y de apoyo humanitario asignadas.

En cuanto a las tareas de seguridad y orden público, fue notorio el respeto que la ciudadanía tiene por estas unidades, lo que fue evidente en todas las oportunidades que debieron ejecutar alguna de ellas. El liderazgo de sus comandantes, el trabajo en equipo de sus patrullas y el gran sentido de responsabilidad profesional de todos los integrantes contribuyeron al éxito en el desarrollo de las tareas operacionales asignadas en las zonas de empleo.

En las tareas de búsqueda y rescate de personas desaparecidas, sus fuerzas fueron un referente para el resto de las unidades institucionales, de las FAs y otros organismos e instituciones públicas y privadas. En los rastreos terrestres, se distinguieron por el espíritu de sacrificio de sus integrantes, lo que les permitió superar todo el cansancio y el agotamiento de las extenuantes jornadas de búsqueda, así como la desmotivación que se generaba por no tener éxito de encontrar a una persona desaparecida durante varias semanas.

Las tareas de ayuda humanitaria de estas unidades se orientaron a las zonas rurales, porque sus medios estaban preparados para operar por vía terrestre en condiciones riesgosas y por vía aérea o fluvial en los poblados de mayor

dificultad de acceso. El empleo de estas fuerzas fue una solución para llegar a estas localidades, ya que las fuerzas regulares no tenían la misma capacidad para cumplirlas.

Otro ejemplo lo constituyó una de sus unidades subordinadas, la AGREM que, aprovechando su nivel de entrenamiento, equipamiento, profesionalismo y conocimiento de la doctrina de ACAT, ayudó a un importante número de municipios en la Región del Maule a través del apoyo a la población más aislada de las respectivas comunas. Además, realizó tareas de seguridad de carácter disuasivo, apoyo a personal de SERNAGEOMIN, protección y escolta de columnas e incluso operativos de carácter cívico.

También, se destacó la labor efectuada por el personal y medios de la BAVE, que fueron sometidos a altas cargas de trabajo y horas de vuelo (ver lección aprendida de puente aéreo). El empleo de los medios aéreos del Ejército fue un importante multiplicador de las capacidades de la fuerza y, se estima, deben ser integrados siempre a las operaciones de ayuda humanitaria en caso de desastre. Su capacidad de transporte, reconocimiento y asesoría al mando facilitaron las operaciones en todos esos ámbitos. Además, fueron un importante medio en la ejecución de operaciones de evacuación aeromédicas.

En general, las PARMes desplegadas en las zonas de catástrofe también constituyeron un excelente aporte tanto por su nivel de profesionalismo, como por la flexibilidad que sus medios humanos y materiales representaban para los comandantes de aquellas unidades a las que alcanzaba su acción. Sin embargo, se recomienda agregar a su entrenamiento todos los aspectos relacionados con las operaciones de ayuda humanitaria en caso de desastre, especialmente las referidas a la cooperación civil militar (ACAT).

Los buzos tácticos también entregaron un valioso aporte a la búsqueda y rescate de personas desaparecidas. Aunque se sabía que se trataba de personas fallecidas, la presencia de estos medios patrullando las costas, lechos de ríos, muelles destruidos y otros escenarios propios de su ámbito de acción fue un gran apoyo para la población. Su sola presencia demostraba el compromiso y decisión de la fuerza militar de mantener los esfuerzos de búsqueda. El problema de este tipo de medios es la dificultad para relevarlos, lo que requiere de una muy buena planificación de empleo de sus capacidades, además de la asignación de períodos de descanso para evitar accidentes.

Las unidades de comandos lograron imponer el orden en todas aquellas situaciones donde el caos fue la norma. Las tareas de patrullaje y control del toque de queda que efectuaron estas unidades permitieron disminuir el tiempo que se requería para devolver la tranquilidad a las ciudades y pueblos donde fueron desplegados. El nivel de eficiencia y compromiso demostrado en todas las misiones de seguridad y apoyo humanitario fue un ejemplo para todas las unidades convencionales existentes en la zona, especialmente por el apoyo a los sectores rurales y las misiones de búsqueda y rescate, donde sus medios demostraron ser merecedores del respeto y prestigio profesional que ostentan.

Asimismo, la agrupación de fuerzas especiales (AFE) fue, sin duda, la unidad que marcó la diferencia en cuanto a la capacidad militar a disposición de un jefe de fuerzas. Su gran polivalencia la convierte efectivamente en un multiplicador de fuerzas en el combate, permitiendo con su accionar que el panorama operacional común (POC) gire en sentido positivo para la fuerza militar. Esta unidad

no representa la solución para todas las situaciones que podrían ocurrir en una emergencia, no obstante, tiene la capacidad para enfrentar desafíos mayores y permite al comandante superior a cargo asignarle tareas especiales que ninguna otra unidad podría cumplir.

Un aspecto importante de citar es que las tropas especiales cuentan con escaso personal y son, por lo tanto, muy difíciles de reemplazar. Esto hace que sus misiones deban ser muy bien planificadas para aprovechar sus especiales capacidades y no asignarles misiones que pueden ser cumplidas por fuerzas regulares, siendo con ello inútilmente desgastadas. Cuando la emergencia aconseja dejar de realizar misiones aptas para estas unidades especiales, es preferible mantenerlas como reserva en sus zonas de empleo o, sencillamente, retirarlas para que logren recuperar su nivel de alistamiento operacional. También, puede ser válido que asuman la reinstrucción de las tropas regulares en el área de misión en temas específicos, como topografía, comunicaciones, reconocimientos, patrullajes, primeros auxilios, entre otros.



## EXPERIENCIAS MILITARES

Las experiencias detalladas en los temas anteriores permiten apreciar que el denominador común de muchas lecciones aprendidas se refiere al empleo de unidades especiales en las operaciones de apoyo humanitario. En este sentido, el siguiente análisis permitirá identificar de mejor manera las características y capacidades de estas unidades:

- Relaciones de mando. Para la conducción de las operaciones en materias propias de un desastre, este tipo de unidades especiales debe subordinarse a la autoridad militar de la ZJ correspondiente, quien le asigna las misiones específicas dentro de los límites de tiempo y espacio definidos para su ejecución de acuerdo con las capacidades de cada una de ellas, siendo asesorado por el oficial de fuerzas especiales designado para integrar el CGE.
- Organización de la fuerza. Este aspecto es de gran relevancia porque su entrenamiento se basa en unidades orgánicas. Por ello, el desplegarse y cumplir misiones de acuerdo con el entrenamiento les permite obtener mejores niveles de eficiencia y eficacia.
- Alistamiento operacional. Toda su eficiencia se basa en la preparación y entrenamiento de su personal y en la disponibilidad operacional del material.

Los planes de enlace, los ejercicios de alistamiento, los almacenes de movilización, entre otros, son temas que practican y dominan con excelente preparación profesional.

- Reconocimiento del área de misión. El dominio de los medios de infiltración, el equipamiento, entrenamiento y capacidad de resistencia en condiciones extremas hacen de este tipo de unidades las más aptas para desplegarse y obtener el máximo de información de la catástrofe. Esto permitirá orientar la planificación que debe resolver el empleo de la fuerza militar conforme con la real demanda del desastre.
- Sistema de enlace. Estas unidades cuentan con gran capacidad para explotar las características técnicas de los equipos de comunicaciones y, además, de infiltración por cualquier medio. Esto les permite enlazar a todas las zonas afectadas y orientar la planificación en desarrollo.
- Operaciones de apoyo humanitario. La polivalencia de estas unidades está dada por la capacidad de cumplir diferentes misiones en una MOOTW, por ejemplo:
  - Seguridad y orden público. Cuentan con la capacidad para ejecutar todo tipo de patrullajes y controles con gran eficiencia, además de ser percibidos con gran respeto por la ciudadanía. Esto les permite disminuir (en la medida de lo posible) el caos reinante en cada zona, otorgando tranquilidad a la población.
  - Búsqueda y rescate. Poseen capacidad para organizar, dirigir y/o ejecutar parte o el total del esfuerzo de búsqueda y rescate de víctimas del desastre natural. Inicialmente, pueden desarrollar el rescate urbano y/o rural para permitir la sobrevivencia de personas accidentadas. Con posterioridad, deben volcar su esfuerzo en la búsqueda y rastreo de personas desaparecidas, aliviando en parte el sufrimiento de los familiares afectados.
  - Ayuda humanitaria. Sus capacidades para infiltrarse por cualquier medio y de operar en condiciones extremas las convierten en las unidades más aptas para desplegarse en zonas de difícil acceso. Asimismo, podrán efectuar reconocimientos a las áreas más alejadas dentro de la zona de empleo para obtener información que permita actualizar el panorama operacional común (POC).

Teniendo en cuenta estas características y capacidades, las unidades integrantes de la BOE, BAVE, grupos de buzos tácticos y PARMes deben desplegarse para llegar a la zona afectada en el menor tiempo posible. Estas unidades permitirán concretar el concepto de actuar con oportunidad frente a la catástrofe.

Una vez producida la alerta de sus medios, deben tener enlace con los comandantes en la zona del desastre para recabar la información inicial y planificar una infiltración de sus medios. Esta operación debe ser cumplida por patrullas menores a través de cualquier medio de infiltración, realizando al inicio las siguientes tareas operacionales: reconocimiento, enlace, búsqueda y rescate, orden y seguridad.

- Reconocimiento. Deben obtener el máximo de información de la catástrofe y orientar la planificación que debe resolver el empleo de la fuerza militar

conforme con la real demanda del desastre. Deben advertir de la magnitud de los daños y mantenerse en la zona para una evaluación permanente de la situación. Este seguimiento permitirá orientar la planificación que comenzarán a ejecutar los CGEs desplegados en la zona de catástrofe.

- Enlace. Deben conectar las zonas afectadas con los niveles de mando que tienen la responsabilidad de adoptar decisiones respecto del empleo de la fuerza militar o de aquellos que deben asesorar a niveles superiores. Esto ayudará a mantener un seguimiento de todas las zonas afectadas y permitirá orientar la planificación en desarrollo, actualizando en forma permanente la información.
- Búsqueda y rescate. Deben organizar, dirigir y/o participar en el esfuerzo total o parcial de la búsqueda y rescate de víctimas del desastre natural para permitir la sobrevivencia de las personas accidentadas. Posteriormente, el esfuerzo debe ser orientado a la búsqueda y rastreo de personas desaparecidas (cumplido el plazo legal de búsqueda), para aliviar en parte el sufrimiento de los familiares afectados.
- Seguridad y orden público. Su presencia en terreno desde las primeras horas de ocurrida la catástrofe proporcionará tranquilidad a la población, pudiendo (en la medida de lo posible) evitar actos de vandalismo como saqueos o robos, logrando, al mismo tiempo, organizar en parte el caos reinante en cada zona.



### INTELIGENCIA

#### RECONOCIMIENTOS EN APOYO A LAS OPERACIONES

##### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Posterior al despliegue de las unidades fue necesario obtener información de los pueblos y ciudades para apoyar la planificación de las tareas operacionales que debían ejecutar las unidades en el AOR asignada. Por ello, inicialmente la planificación de las operaciones se realizó con poca información, recayendo el peso de esta actividad en cada uno de los núcleos o jefes de fuerza a nivel provincial o comunal. No obstante, se planificaron operaciones de reconocimientos en aquellas zonas donde la fuerza militar no tenía permanencia de unidades. Por ejemplo, los medios de la BOE, PARMes y BAVE efectuaron operaciones que podrían asimilarse a las de exploración, porque los antecedentes reunidos por estas unidades sirvieron para generar operaciones de ayuda en las que se combinaron los medios aéreos y terrestres, por cuanto detectaron localidades, poblados, grupos de familias o asentamientos a los que no había llegado ningún tipo de ayuda, ya que los caminos de acceso se encontraban con serios daños.

Para las tareas de seguridad y orden público se realizó un intercambio de información con Carabineros y la PDI, con la finalidad de coordinar los lugares de mayor riesgo, aspecto fundamental para la fuerza encargada de efectuar las labores de seguridad. Sin embargo, se debió haber aprovechado en mayor medida a estas instituciones para obtener la información de los sectores y poblaciones conflictivas, sectores vulnerables socialmente, zonas de mayor drogadicción, entre otros antecedentes. Lo anterior, porque fue posible evidenciar la buena predisposición del personal, la preparación y el estado de las bases de datos de estas instituciones encargadas del orden y seguridad. Además, la amenaza no se circunscribe solo al descontento social y la delincuencia, sino que también a todo lo relacionado con el desastre mismo y a las consecuencias en el medioambiente o en obras de arte. El terremoto, sus constantes y fuertes réplicas, la debilidad de la infraestructura y la naturaleza misma actúan en perjuicio de la población y las tropas.

También se debe señalar que para el cumplimiento de las tareas de seguridad y orden público se pudo haber recurrido a estas instituciones para obtener antecedentes y experiencias de la aplicación del concepto de plan cuadrante tanto para el despliegue de las patrullas, como para la ejecución de las misiones de seguridad y control de la población. Si bien es cierto existió coordinación dentro de los pueblos y ciudades en general, los comandantes de las unidades desplegadas prescindieron inicialmente de la experiencia y el conocimiento del AOR que tenían las fuerzas policiales. Con el transcurso de las semanas, fue evidente el incluir a oficiales de estas instituciones como enlace dentro de cada plana mayor con la finalidad de coordinar las tareas de seguridad y orden público por ejecutar.

Las tareas de búsqueda y rescate tuvieron un énfasis diferente en los pueblos y ciudades, y para planificarlas, fue necesario obtener otro tipo de información. En este caso, hubo comandantes que recibieron una orden explícita para desarrollarlas y otros, en cambio, tuvieron la necesidad de resolverlo sin indicaciones al respecto. En ambos casos, los comandantes aprovecharon la experiencia de las instituciones policiales e integraron su conocimiento en la planificación de estas tareas. Lo fundamental fue delimitar el problema, es decir, conocer exactamente el número de personas desaparecidas y el máximo de antecedentes para su posible ubicación.

En este caso, la información permitió identificar a las familias que tenían personas desaparecidas, de aquellos instigadores al desorden o los actos públicos en contra del accionar de la fuerza militar. Además, permitió conocer los antecedentes iniciales de la desaparición y de esta manera efectuar su seguimiento, de acuerdo con el avance que presentaron las operaciones ejecutadas.

En las tareas de ayuda humanitaria, una de las primeras necesidades que se presentaron en el desarrollo de estas operaciones fue la de obtener el máximo de información relacionada con un catastro de los núcleos poblacionales por apoyar. Ello incluyó los niveles locales de barrios, juntas de vecinos, asociaciones, gremios u otros organismos, conforme con las características del AOR. En este sentido, fue necesario obtener información respecto de los dirigentes comunales, los sectores en riesgo social, los barrios más pobres, las condiciones de desempleo previas y la información relativa a robos, asaltos y otros tipos de delitos. Para lograr este objetivo fue necesario contar con unidades que realizaron en forma permanente reconocimientos y patrullajes dentro del área de misión, proporcionando información útil para la toma de decisiones en el desarrollo de las operaciones.

En la ejecución de las tareas de apoyo rural fue necesario efectuar reconocimientos a las vías de comunicación, a los pueblos aislados, a los sitios más aptos para operar con aeronaves de ala rotatoria, entre otros. Es por ello que uno de los aspectos importantes en la planificación y ejecución de estas operaciones fue la necesidad de llegar al máximo de poblados y de familias dispersas dentro del área rural. Paradójicamente, en el curso de los patrullajes y monitoreos se detectó que gran parte de los grupos humanos que recibían menos ayuda, no necesariamente se encontraban alejados de las ciudades y pueblos más grandes. Los comandantes de las patrullas militares que visitaron las pequeñas localidades se enteraron de que los camiones y vehículos pasaban con ayuda hacia localidades más apartadas, y no se detenían para atender sus necesidades. Esto generó reclamos a las respectivas municipalidades que no siempre eran transmitidos a los CGEs. Debido a esta experiencia es necesario aumentar las tareas de las fuerzas que realizan patrullajes en el perímetro urbano con la finalidad de anticiparse a este tipo de problemas.

Para el reconocimiento de las zonas rurales se emplearon patrullas de unidades especiales pertenecientes a la BOE, como también las PARMES, apoyados con medios de la BAVE. Los aspectos positivos que resultaron del empleo de este tipo de unidades fueron variados. Por ejemplo, se pueden mencionar las grietas de origen volcánico detectadas por la AGREM en el sector precordillerano, que causaron preocupación en las autoridades locales y población civil, pensando, incluso en la necesidad de una evacuación masiva. Esta misma unidad fue la que alertó del vacío de las napas superficiales y subterráneas existentes en la zona noreste de la Región del Maule, lo que permitió priorizar la entrega de

agua a la población de esa zona. Similar fue la situación de los deslizamientos de tierra y detección de grietas en las alturas que rodeaban Iloca y Duao, lo que permitió definir lugares adecuados para refugios y almacenamiento de ayuda humanitaria en dichas localidades. En todos estos casos, el conocimiento y entrenamiento de unidades de estas características constituyen un aporte concreto a las operaciones de ayuda en desastre naturales.

Por ello, los comandantes debieron apreciar adecuadamente las unidades que estaban bajo su mando, porque en conocimiento de las características y capacidades de los propios medios fue posible resolver el cumplimiento de las tareas de reconocimiento urbano y rural asignadas. Por ejemplo, para materializar el reconocimiento aéreo fue fundamental contar con zonas habilitadas que reunieran las características técnicas y las condiciones de seguridad necesarias para el aterrizaje de aeronaves de ala fija o rotatoria (canchas, estadios, entre otras). En este sentido, las unidades especialistas de la BOE, con entrenamiento previo, lograron cumplir estas tareas. Sin embargo, una de las dificultades fue no tener la cantidad adecuada de controladores aéreos para el flujo existente, lo que constituyó un riesgo para las operaciones aéreas de los medios militares.

En tanto, las unidades convencionales cumplieron labores de patrullaje en el AOR, además de controlar y fiscalizar el cumplimiento de las medidas propias de un estado de excepción. Asimismo, otras actividades derivadas de estas tareas fueron el control vehicular y la detención de personas sospechosas, las que se cumplieron cuando se había decretado el Estado de Excepción Constitucional (emergencia o catástrofe). La información que estas patrullas entregaban al término de cada jornada permitió ir adoptando decisiones relacionadas con asignaciones de fuerza, necesidades de entrega de ayuda y otras derivadas de la catástrofe.

De esta manera, fue posible efectuar la priorización, asignación y posterior distribución de la ayuda, disminuyendo los tiempos en la entrega y el acopio innecesario de elementos. Sin embargo, hubo unidades que no resolvieron la designación de patrullas de reconocimiento en la búsqueda de información para mantener actualizado el panorama operacional común (POC) o que no dispusieron a sus medios ejecutar este tipo de operaciones.

En este contexto, dentro de las herramientas necesarias, la cartografía actualizada y un eficiente sistema de enlace serán fundamentales para apoyar las labores de ayuda humanitaria. Al respecto, cobrarán especial importancia los medios terrestres desplegados que cuenten con equipos de comunicación tierra-aire (UHF) portátiles para mantener un enlace con los medios aéreos que operen en el AOR y que necesiten realizar coordinaciones mientras se encuentran en vuelo. Además, el IGM puso a disposición una plataforma para alimentar un sistema de información geográfico con los antecedentes del desastre que no fue bien utilizada debido a que requería no solo de la entrega de datos de la fuerza militar, sino que también de organismos como la ONEMI, empresas distribuidoras de electricidad, Cruz Roja, Carabineros, PDI, etc. Esta plataforma habría sido de gran ayuda, especialmente para el mantenimiento de un panorama operacional común (POC). No obstante, solo se aprovecharon los mapas técnicos específicos, las fotos satelitales y otros productos útiles.

En general, las condiciones del tiempo atmosférico no constituyeron un problema para el desarrollo de las operaciones. Sin embargo, el empleo de los medios aéreos se vio afectado por la neblina matinal y el viento de la tarde en la zona costera. Por ello, su operación requirió del empleo de unidades que realizaran reconocimientos a las zonas y sitios de aterrizaje.

Finalmente, y producto de las acciones de las unidades de reconocimiento, el ritmo de las operaciones fue variando con el transcurso del tiempo, provocando una sensación de tranquilidad y seguridad a la población y a las autoridades de gobierno regional, provincial y comunal. Por consiguiente, se pudo transitar a una fase de normalización, centrándose el esfuerzo en actividades más específicas de ayuda a la comunidad. Por ello, la obtención de información se hizo más efectiva y se logró priorizar la asignación de medios para generar las condiciones que permitieran iniciar la fase de reconstrucción.



## EXPERIENCIAS MILITARES

La fuerza militar desplegada requiere información actualizada para lograr el cumplimiento de las misiones y tareas operacionales en forma eficiente, especialmente para el seguimiento de las operaciones de ayuda humanitaria. Esta información debe contener el máximo de antecedentes en tiempo real y debe ser útil y oportuna para orientar estas operaciones. Al igual como sucede en las operaciones militares de guerra, para la obtención de información deben intervenir todos los medios, aunque no correspondan a unidades especialistas a los cuales se les deben asignar, además de sus tareas de carácter operativo, tareas de obtención de información. En este sentido, las áreas de interés nombradas, los objetivos de alta rentabilidad y las áreas de objetivos de interés tendrán relación con la situación de catástrofe y el plan de obtención de información que deberá elaborarse en función de ello.

De acuerdo con la situación de catástrofe que se viva en un determinado pueblo o ciudad, los comandantes de la fuerza militar desplegada podrán otorgar prioridad a las tareas de seguridad y orden público, como factor de estabilización previo a la ejecución de las tareas de ayuda humanitaria. Para la planificación de las tareas de seguridad y orden público se debe realizar un intercambio de información con Carabineros y la PDI, con la finalidad de aprovechar su experiencia y coordinar la información de los sectores y poblaciones conflictivas, sectores vulnerables socialmente, zonas de mayor drogadicción, entre otros.

Además, es necesario explotar en beneficio de las operaciones las bases de datos de estas instituciones. También es válido señalar que se deben obtener los antecedentes y experiencias en la aplicación del concepto de plan cuadrante tanto para el despliegue de las patrullas, como para la ejecución de las misiones de seguridad y control de la población.

La unidad de inteligencia perteneciente a cada UAC deberá mantener los reconocimientos durante el cumplimiento de la misión de apoyo en el AOR, con el objeto de verificar en terreno las zonas de peligro del pueblo o ciudad afectada por una catástrofe. Con estos antecedentes se deberá actualizar el mapa de riesgo para las unidades, indicando los sectores con acceso restringido y/o prohibido para el personal militar. En este trabajo se debe solicitar también la asesoría de Carabineros y PDI. Tal como un CG en operaciones de guerra cuenta con asesores aéreos o navales, en el caso de las operaciones relacionadas con desastres naturales, resulta indispensable la integración de asesores de seguridad a los CGEs.

Respecto de las tareas de búsqueda y rescate es necesario obtener otro tipo de información. Se debe aprovechar la experiencia de las instituciones policiales e integrar su conocimiento en la planificación de estas tareas. Lo fundamental es delimitar el problema; esto se refiere a conocer exactamente el número de personas desaparecidas y el máximo de antecedentes para su posible ubicación. El conocimiento del terreno, las características del tiempo atmosférico, el trato con los MCSs, el conocimiento e integración con los familiares afectados, el reconocimiento y levantamiento del sitio del suceso, las coordinaciones con el servicio médico legal son, entre otros, los factores que se deben coordinar con Carabineros y la PDI.

En cuanto a las unidades que participen en las tareas de ayuda humanitaria, estas deben contar con un conocimiento previo de los factores socioculturales de la zona afectada, con el objeto de lograr una mayor comprensión de la población civil al momento de distribuir la ayuda. A ello cooperará en forma favorable el grado de integración previo que las unidades que originalmente se encuentran en las zonas del desastre tengan con la población de sus guarniciones y localidades vecinas. Además, estas tareas de ayuda humanitaria requieren para el desarrollo de las operaciones el máximo de información relacionada con un catastro de los núcleos poblacionales por apoyar.

Este aspecto debe considerar desde el nivel de los barrios hasta las juntas de vecinos, incluyendo cualquier asociación o gremio que exista dentro del AOR. En este sentido, se debe obtener la información de los dirigentes comunales, los sectores en riesgo social, los barrios más pobres, las condiciones de desempleo previas y la información relativa a robos, asaltos y otros tipos de delitos. Para lograrlo, se deben designar unidades que permanentemente realicen reconocimientos y patrullajes dentro del área de misión, proporcionando información útil para la toma de decisiones en el desarrollo de las operaciones.

Para la ejecución de las tareas de apoyo rural es necesario efectuar reconocimientos a las vías de comunicación, a los pueblos aislados, a los sitios más aptos para operar con aeronaves de ala rotatoria, entre otros. Además, uno de los aspectos importantes en la planificación y ejecución de estas operaciones se refiere a la necesidad de llegar al máximo de poblados y de familias dispersas dentro del área rural con sentido de eficacia, es decir, en forma oportuna, aunque no sea con todos los elementos necesarios. Es preferible actuar con sentido de urgencia para la sobrevivencia de los ciudadanos, que tratar de cumplir la misión con gran eficiencia.

Los comandantes deben apreciar adecuadamente las unidades que están bajo su mando, porque en conocimiento de las características y capacidades de los propios medios será posible resolver el cumplimiento de las tareas de reconocimiento urbano y rural, asignando dichas misiones a patrullas de unidades especiales pertenecientes a la BOE, como también las PARMes, apoyados con medios de la BAVE. De no contar con este tipo de unidades especialistas, podrán asignarse a las unidades convencionales las tareas de patrullaje en el AOR. La información que estas patrullas entregan al término de cada misión permitirá adoptar decisiones durante la ejecución de las tareas de apoyo humanitario en sectores rurales. Además, dentro de las ventajas es posible visualizar una mejor priorización, asignación y posterior distribución de la ayuda, disminuyendo al mismo tiempo los plazos en la entrega y evitando el acopio innecesario de elementos.

Para obtener toda la información y procesar la inteligencia que se requiere, evaluando los efectos en una zona en estado de emergencia, desastre o catástrofe, hay que identificar y priorizar los requerimientos críticos de información (CCIR) y los requerimientos prioritarios de información (PIR) del comandante. Estos requerimientos de inteligencia son los que posibilitan la sincronización de la obtención de información y deberán ser respondidos por los medios de búsqueda para formarse un panorama general y específico de la situación real dentro del AOR asignada, como también para adoptar decisiones relacionadas con la catástrofe.

Cuando se identifican las características más importantes de la zona afectada por un desastre, se debe considerar los aspectos del ambiente que puedan tener un efecto en la materialización de las misiones ejecutadas por la fuerza militar. Dependiendo de la operación, esta podría incluir:

- Geografía, terreno y condiciones meteorológicas del área de misión.
- Demografía de la población afectada.
- Factores socio - económicos o culturales.
- Infraestructura como transporte, telecomunicaciones, establecimientos educacionales, servicios de utilidad pública, servicios básicos, entre otros aspectos de interés.
- Reglas de uso de la fuerza o restricciones legales.
- Posibles fuentes de ayuda externa de la zona del desastre.
- Actividades que puedan generar los desplazados hacia otra zona de seguridad.

- Nuevas amenazas en el área de misión, tales como: efectos medioambientales, enfermedades, hambrunas, saqueos u otros.
- Establecer los criterios para evaluar la extensión del desastre y el progreso de las fases de estabilización y normalización.

Dentro de las herramientas necesarias para efectuar las misiones de reconocimiento urbano y rural está el contar con una cartografía actualizada y un eficiente sistema de enlace. Ambas herramientas constituyen un apoyo fundamental para las tareas de ayuda humanitaria. En este ámbito, es muy importante que los medios terrestres sean desplegados con equipos de comunicación tierra-aire (UHF) portátiles para mantener un enlace con los medios aéreos que operen en el AOR. Además, se debe coordinar el uso de las cartas topográficas, ya sea para que la plana mayor y las patrullas desplegadas utilicen la misma edición, o para que se usen las mismas referencias geográficas (DATUM, huso horario, declinación magnética, entre otros).

También es necesario que se utilice el sistema de información geográfico del IGM, el que sirve para mantener un panorama operacional común (POC) en el CG o plana mayor de la unidad desplegada. Para su adecuada utilización, se debe integrar la información de otros organismos como la ONEMI, empresas distribuidoras de electricidad, Cruz Roja, Carabineros, PDI, etc.

Los aeropuertos, aeródromos y pistas de aterrizaje constituyen una infraestructura de extrema importancia para la recepción de ayuda humanitaria, especialmente en las primeras fases de la operación, por lo tanto, se debe reconocer y confirmar el estado de uso de cada uno de ellos, informando al CGE del AOR, BAVE y a la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC). De existir daños en la infraestructura antes mencionada, se debe accionar con prioridad en beneficio de su reparación, asignando los medios que sean necesarios para habilitarla en las mejores condiciones posibles.

Finalmente, otro de los aspectos con los que deberá contar el mando es el trabajo de vialidad de la municipalidad o de las concesionarias de diversas carreteras, respecto a la marcación de las zonas de peligro en las rutas y a la habilitación de caminos alternativos para el desarrollo de las operaciones. Lo anterior permitirá disminuir el riesgo accidental y operacional. Además, permitirá contar con un catastro de la situación de las vías de comunicación terrestre, como también con una idea del impacto que pudiera tener en el desarrollo de las operaciones, junto con aquella información que permitirá priorizar el empleo de los medios de ingenieros y de las maquinarias de empresas voluntarias o contratadas.



### ORGANIZACIÓN, DESPLIEGUE Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CGEs

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La situación ocurrida a partir del 27.FEB.2010 demandó la organización y funcionamiento de cuarteles generales de emergencia (CGEs), con asesores del mando de las respectivas autoridades militares designadas como Jefes de la Defensa Nacional para las regiones VI, VII y VIII, con características especiales para la Región del Biobío, desplegando un cuartel general conjunto.

La designación de medios, organización, despliegue y funcionamiento de los CGEs en las jefaturas de Defensa Nacional tuvo diferencias. En la Región de O'Higgins, el CGE se materializó con los medios orgánicos de la BAVE, integrándose asesores en materias específicas para la coordinación con autoridades civiles, organismos policiales, prensa, abogados y otros. En la Región del Maule se organizó un CGE que debió asumir las funciones de coordinación, planificación y ejecución de la ayuda humanitaria, además de la conducción de las operaciones de la fuerza militar. En la Región del Biobío para las fuerzas del Ejército, se organizaron dos CGEs: uno orientado a la ayuda humanitaria y otro a la conducción de las operaciones militares.

Producto de factores propios de la situación de urgencia para responder en un primer momento con seguridad y protección en beneficio de la población civil, instalaciones y bienes productivos susceptibles de actos de vandalismo y saqueos, la organización de los CGEs se constituyó con personal especialista y auxiliares integrantes de los regimientos, evolucionando su composición de manera sostenida, conforme con la llegada escalonada al área de misión de oficiales de estado mayor y alumnos de la Academia de Guerra.

Lo anterior dificultó la capacidad de respuesta en el nivel de asesoría respecto a la alta demanda y flujos de información, planificación que no estaba acorde con la magnitud del desastre tanto del nivel institucional, como de los organismos civiles involucrados en la emergencia. Se sumaron a ello los problemas de interconectividad, la interrupción de redes informáticas, la falta de experiencia del personal auxiliar, de las planas mayores y de trabajo en cuarteles generales y la incapacidad para desdoblamientos, entre otros.

El CGE de la Región de O'Higgins materializó durante su funcionamiento la capacidad de desdoblamiento, trabajando en núcleos con la finalidad de dar cumplimiento a las operaciones de ayuda humanitaria en la ZJ y apoyo a los medios aéreos asignados en las regiones siniestradas, a través de un puente aéreo en forma conjunta con la Fuerza Aérea de Chile con base en el Grupo de Aviación N.º 10 en Santiago.

El CGE de la Región del Maule fue desplegado en el RI N.º 16 Talca y se conformó con personal proveniente de la movilización de otras unidades y

reparticiones, mayoritariamente de la ACAGUE. Su organización fue variando de acuerdo con las necesidades que la situación impuso a la planificación, conducción y seguimiento de las operaciones militares.

Además, adquirió una importancia central la planificación y coordinación de las actividades relacionadas con operaciones de apoyo militar a las autoridades civiles, ayuda humanitaria, búsqueda y rescate de personas y aquellas relacionadas con la coordinación de las ONGs.

El CGE conjunto de la Región del Biobío se desplegó en las instalaciones del COT y se conformó con personal del comando, reforzado por quienes fueron movilizados desde diversos organismos y unidades institucionales y extrainstitucionales.

Los CGEs no efectuaron reconocimientos de la ZJ y tuvieron imprecisiones al elaborar las primeras órdenes de operaciones, ya que muchas coordinaciones para la ejecución de tareas debían ser modificadas en terreno, al no coincidir con la realidad que vivían las unidades. Con el tiempo se mejoró, porque las unidades desplegadas enviaron informes de reconocimiento o informaciones que permitieron actualizar las respectivas cartas de situación. Además, no todos los integrantes de los CGs y planas mayores conocían o dominaban la actual doctrina operacional, lo que afectó el nivel de asesoría y los procesos de planificación desarrollados.

Inicialmente, la prioridad estuvo en la articulación de los medios disponibles para realizar la búsqueda y rescate de personas desaparecidas y las actividades de mantención del orden y seguridad urbana y rural. Posteriormente, se disminuyó el esfuerzo en las labores de seguridad y se incrementaron las operaciones de entrega de ayuda humanitaria, el apoyo a las autoridades civiles y la generación de condiciones para la reconstrucción, lo que influyó en una nueva reorganización de los respectivos CGEs.

Producto de lo anterior, se deduce que los CGEs fueron conformados con integrantes de diversas unidades y reparticiones del Ejército, como elemento de C2 de una fuerza militar, sin que para ello exista una distinción en cuanto a si se trata de una operación de guerra o distinta a la guerra. Un CG para conducir operaciones en las que estuvieron involucrados soldados que fueron desplegados debe responder a una orgánica previamente establecida. Esto quiere decir, un CG con una plataforma tecnológica, personal, equipo y entrenamiento suficiente para realizar la totalidad de las labores que permitan al comandante mantener un panorama operacional común (POC) actualizado; efectuar la planificación, conducción y seguimiento de las operaciones de la fuerza; coordinar la ayuda humanitaria; disponer las actividades de seguridad; y coordinar con las autoridades locales y jefes de servicios, entre muchas otras tareas, en forma efectiva y oportuna.

Los lugares de despliegue no siempre reunirán las condiciones ideales. Por ejemplo, en la Región del Maule (Talca), se efectuó al interior de una unidad militar con el 60% de su infraestructura destruida y la autonomía en términos de abastecimiento de electricidad, agua, servicios básicos, acceso a redes institucionales, entre otros aspectos, no se encontraba completamente asegurada, arriesgando de esta manera su funcionamiento continuo. Cuando un CG se despliega a una zona de catástrofe, no siempre podrá ubicarse al interior de un cuartel o instalación militar. En muchos casos, como sucediera con los CGEs y planas mayores de los medios subordinados a las Jefaturas

de Defensa Nacional, el despliegue será del tipo campal, en infraestructura destruida y/o en lugares sin acceso a servicios básicos.

La autonomía de un CG no solo se mide en términos de acceso a estos servicios, sino también en relación con los recursos humanos, económicos y materiales que le corresponden por organización. En el futuro cuando se requiera desplegar un CG en una zona de catástrofe, se deben asignar recursos, por ejemplo, para el pago de celulares, la contratación de servicios para el CG y otros gastos que se deriven de las necesidades de despliegue y funcionamiento.

Ante una situación de este tipo, el personal desplegado, además de contar con las competencias y experiencia que se requieren para enfrentar las demandas de una operación militar distinta a la guerra (MOOTW), como una de apoyo humanitario en caso de desastre natural, debe ser suficiente para que permita un adecuado ritmo de empleo en el máximo de sus potencialidades.

La selección del lugar de despliegue del CGE es un aspecto importante. En una situación de desastre es necesario realizar esfuerzos en muchos y diversos ámbitos, los que requieren una coordinación interagencial.

Estas coordinaciones facilitan la ejecución de las actividades de la fuerza militar tanto en aspectos de seguridad y orden público, como en aquellos de apoyo a la población civil. Además, se facilita una adecuada asignación de medios a las necesidades específicas y generales de la población, a los problemas de carácter medioambiental, las evacuaciones aeromédicas, entre otros aspectos. Al parecer, la ubicación centralizada de los elementos de mando de estas organizaciones, muy diversas en procedimientos por lo demás, constituye un factor potenciador de la planificación, preparación y ejecución de las operaciones de ayuda humanitaria.

Por ejemplo, en un CGE las reuniones con el Comité de Emergencia regional, disminuyeron de dos diarias (08:30 y 19:30) a una (19:30). En ellas participaban representantes de diversos organismos de gobierno regional, provincial y comunal, como también ONGs, autoridades, voluntarios y representantes de las FAs, Carabineros y PDI, entre otros. Estas reuniones aportaban antecedentes al Jefe de Defensa Nacional Regional para luego sistematizar, cuando era necesario, el uso de la fuerza militar en beneficio de la solución de algún problema. La participación en estas reuniones debe mantenerse por la posibilidad de recibir antecedentes para mejorar la acción de la fuerza militar y lograr una adecuada comprensión de la situación. Solamente de esta manera se podrá mejorar la asignación de tareas y definir las instrucciones que se impartirán a diferentes organismos civiles, en uso de las atribuciones delegadas a los Jefes de Defensa Nacional. Además, la organización de este tipo de reuniones, normadas por ley y mencionadas en la doctrina de la función ACAT, requiere de la participación de los jefes de núcleo a nivel regional y jefes de fuerzas o de medios desplegados a nivel comunal.

La cantidad de personal asignado al CGE no permitía, en algunos casos, fiscalizar adecuadamente y con el nivel de detalle requerido las disposiciones e instrucciones que emitía el Jefe de Defensa Nacional Regional a algún organismo civil, lo que refuerza la necesidad de incrementar el personal y los medios asignados al CG. Las reuniones del Comité de Emergencia facilitaron el contacto personal de los integrantes de los CGEs con todas las autoridades

involucradas. Ello generó una red de contactos que benefició la fluidez de las operaciones donde se debía integrar el esfuerzo de unidades militares con organismos civiles.

Dado que el Comité de Emergencia respondía a una estructura amplia, muchos de los problemas allí tratados tenían un carácter regional, sin embargo, había otros que podrían haber sido solucionados a nivel provincial o comunal. Ello indica que es necesario sistematizar la organización de estos comités, con la finalidad que cada nivel de autoridad resuelva en su ámbito de competencia, sin distraerse en problemas que debían haber sido resueltos por otras autoridades. Las atribuciones que recibe el Jefe de Defensa Nacional impiden que su autoridad sea delegada, lo que dificulta lo anterior.

Este aspecto no permite que este disponga la conformación de estos comités en los niveles provinciales y comunales, con el objeto de facilitar las condiciones y aumentar el nivel de autoridad del personal militar que se despliegue en mandos que se relacionan con gobernadores y alcaldes.

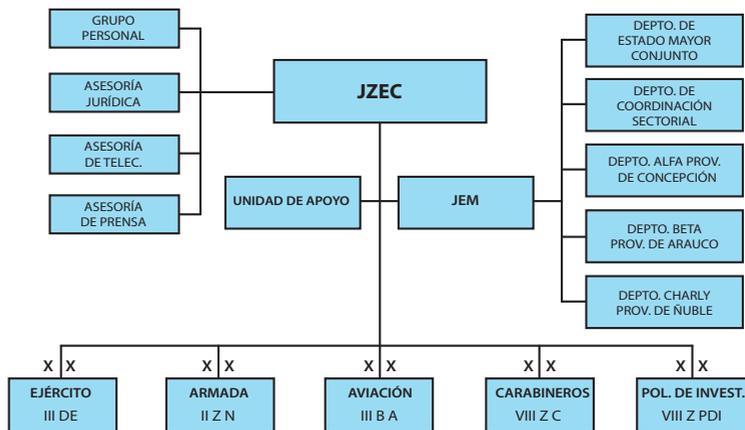
Dada la falta de preparación del personal de algunas municipalidades para enfrentar esta situación de crisis y a la necesidad de centrar el esfuerzo en labores de control de la seguridad y orden público, inicialmente no existió la instancia para incorporar personal militar a los Comités de Emergencia municipal. Este nivel fue el que tuvo mayor dificultad para sistematizar las actividades relacionadas con las necesidades de la población afectada.

En materias doctrinarias de organización, la modalidad de funcionamiento adoptada se puede definir como funcional y con el máximo de flexibilidad, acorde con las tareas y organismos civiles por apoyar, lo que, en términos generales, se tradujo en funciones de cooperación militar, operaciones militares y apoyo a las mismas, sumando a ello las funciones y asesorías específicas al mando, como jurídica, comunicaciones, prensa, de operaciones especiales, aérea, entre otras.

La flexibilidad aplicada en la organización y funcionamiento de los CGs desplegados para esta situación de catástrofe debió compatibilizarse con la doctrina operacional vigente, la que si bien no establece una determinada orgánica y funcionamiento para las operaciones tipo MOOTW, hace aconsejable conservar ciertas concepciones básicas derivadas de esta experiencia en cuanto a mantener la organización del mando y control para el combate en núcleos con las debidas variables, flujos y capacidad de respuesta de acuerdo con las demandas.

### **Cuartel General Conjunto de Emergencia, Región del Biobío**

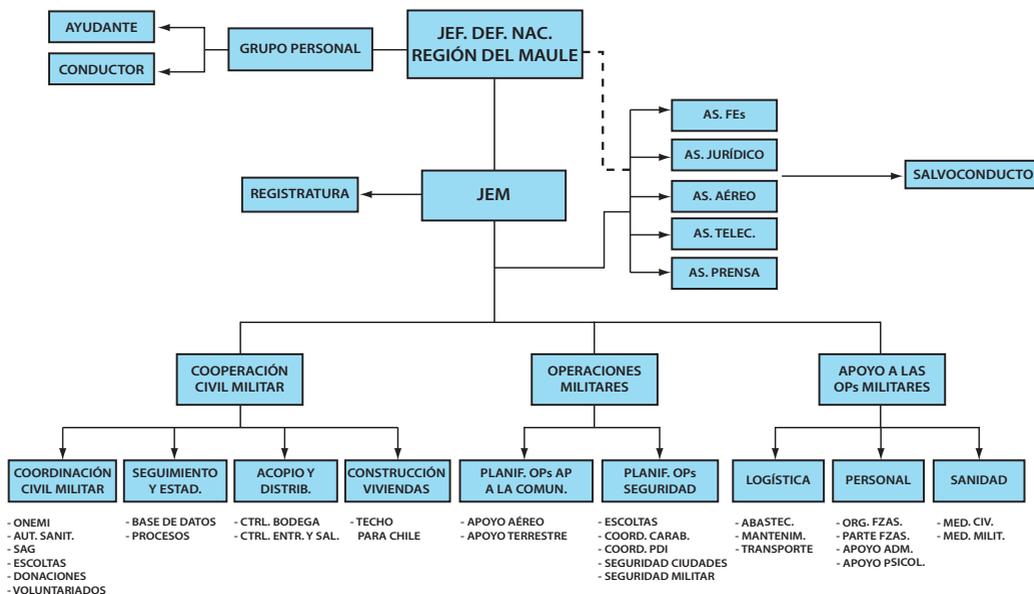
En la Región del Biobío, la concurrencia de capacidades y medios interinstitucionales de las FAs, de Orden y Seguridad dio margen a la organización de un cuartel general conjunto, constituyéndose en la solución apropiada para coordinar e interconectar la actividad operacional y de sostenimiento de las fuerzas desplegadas en la región.



Organigrama del Cuartel General Conjunto de Emergencia, Región del Biobío.

### Cuartel General de Emergencia, Región del Maule

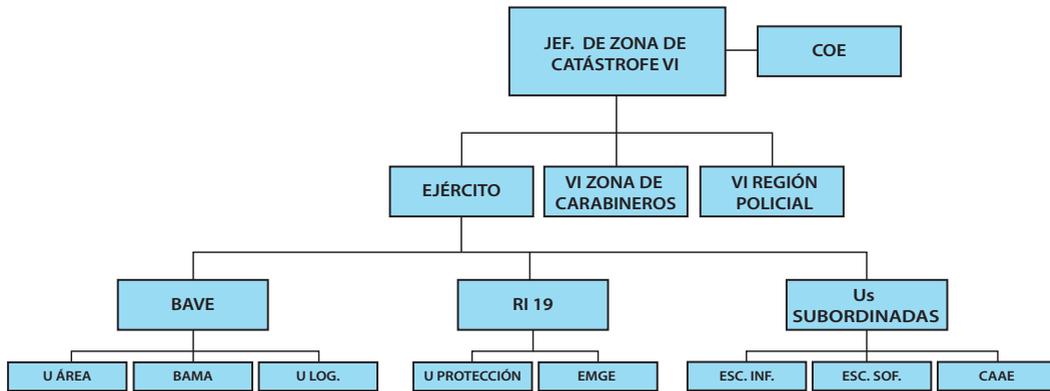
A diferencia de lo anterior, en la Región del Maule, donde mayoritariamente la fuerza desplegada estuvo constituida por fuerzas del Ejército, sumado a las particularidades geográficas de la zona, caracterizadas por una alta dispersión de centros poblados urbanos y rurales por apoyar, el cuartel general se organizó bajo una concepción de tipo funcional con una capacidad de respuesta conforme con la cooperación civil militar.



Organigrama del Cuartel General de Emergencia, Región del Maule.

### Cuartel General de Emergencia, Región de O'Higgins

En la Región de O'Higgins, el cuartel general se organizó bajo el concepto de desdoblamiento en núcleos con una capacidad de respuesta acorde con una fuerza de tareas conjunta, ayuda humanitaria y de apoyo a otras unidades empleadas en la emergencia



Organigrama del Cuartel General de Emergencia, Región de O'Higgins.

De lo anterior se obtuvieron experiencias en el funcionamiento de los CGEs que, en síntesis, se refieren a:

- La planificación institucional prevista para este tipo de catástrofe no fue efectiva debido a la magnitud y extensión de la emergencia, lo que repercutió directamente en la organización y funcionamiento de los CGs.
- Ausencia de documentos ejecutivos del nivel superior con los límites del estado final deseado, situación que se mantuvo durante las tres primeras semanas del despliegue de la fuerza militar en las diferentes regiones afectadas.
- Durante el transcurso de la operación los JEMs de los CGEs de las diferentes zonas fueron adecuando sus respectivas orgánicas de acuerdo con sus propias necesidades, evidenciándose un vacío al respecto en la doctrina vigente.
- Ausencia de coordinaciones entre las instituciones de las FAs con el Estado Mayor Conjunto, lo que obligó a utilizar canal técnico en forma recurrente y a realizar un esfuerzo mayor de los asesores.
- Respaldo a través de fuentes de energía alternativas (generadores, baterías, otros) el núcleo de mando y control establecido, especialmente en lo relacionado con las comunicaciones y los enlaces.
- Integrar las operaciones de búsqueda y rescate, orden, seguridad y los reconocimientos al núcleo de planificación y conducción, siendo estas actividades propias del empleo de los medios militares. En materias ACAT, integrar el resto de las áreas de coordinación y de apoyo a la población civil.



## EXPERIENCIAS MILITARES

Desplegar CGs y planas mayores de las unidades de tiempo de paz y completar con la movilización de personal especialista, considerando la activación del Depto. V Asuntos Civiles y Administración Territorial conforme con la doctrina vigente.

Organizar los CGs con orgánicas flexibles por elementos o núcleos de mando y control, planificación y conducción, y de apoyo a las operaciones. Orgánica que en situaciones de crisis representa la capacidad de desdoblamiento, funcionamiento permanente o 24/7 en la conducción y seguimiento de las unidades, completos orgánicos, coordinaciones con organismos civiles y militares de las tareas asignadas a los medios desplegados en el área de misión.

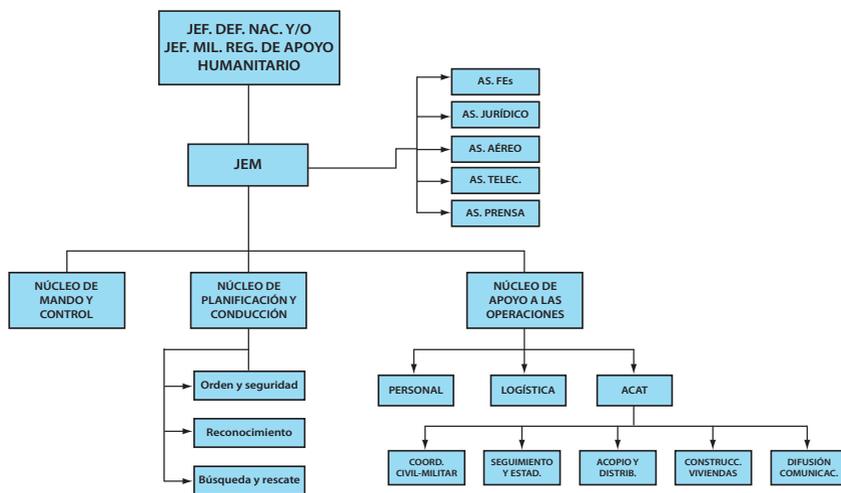
Independiente que existan ventajas o deficiencias en las estructuras de una u otra organización que establecieron los mandos en la emergencia producida por el terremoto y maremoto, se requiere del funcionamiento de un CG de manera similar a las operaciones de guerra. Es por ello que se debe mantener la organización y los procedimientos de trabajo de acuerdo con la doctrina vigente, porque dichas estructuras tienen la capacidad de planificar, organizar, dirigir y ejecutar las tareas de apoyo humanitario ante situaciones de emergencia, desastres y/o catástrofes.

Las áreas de asesorías en la función ACAT se modificarán de acuerdo con el tipo y magnitud del desastre, reuniendo un perfil y las competencias adecuadas

del personal que las integran. Asimismo, se deben incluir actividades de coordinación con el personal de la Dirección de Relaciones Internacionales del Ejército (DIRIDE), relacionadas con la recepción y despacho de ayuda humanitaria extranjera.

En la organización y funcionamiento de un CG se deben integrar oficiales y suboficiales capacitados en las diferentes funciones primarias, como asesores y auxiliares respectivamente. Además, se debe entrenar en forma conjunta al personal que integra los CGs de las UACs y comandos del Ejército con las intendencias, gobernaciones y alcaldías.

Para el funcionamiento del CG, el suministro de energía debe ser permanente, considerando equipos alternativos, como también asegurar la conectividad y redes, un sistema de información geográfica actualizado, la dotación de expertos y técnicos factibles de integrar en áreas ligadas a catástrofes y servicios básicos, tales como redes informáticas, electricidad, gas, agua, logística integral, construcciones, seguridad antisísmica, geodesia, psicología, medioambiente, entre otros.



Organigrama modelo de un Cuartel General de Emergencia (CGE).

Se debe designar una autoridad del Ejército en la ONEMI (oficina central y regionales) desde el inicio de la catástrofe para coordinar adecuada y oportunamente los medios humanos y materiales desplegados, como asimismo para agilizar la información entre las autoridades militares y los representantes de la autoridad de Gobierno.

Además, es necesario que exista una mayor coordinación previa con las autoridades de Gobierno y locales (Intendente, Gobernador y Alcalde), para enfrentar las situaciones propias de un estado de excepción de catástrofe. Este hecho facilitaría la asunción de las responsabilidades que la ley le otorga a una autoridad militar en una zona determinada en una situación de excepción constitucional de este tipo.

En este sentido, las condiciones de presión y apremio propias de una catástrofe confirman la necesidad de entrenamiento del personal involucrado en el proceso de toma de decisiones, en forma previa a la ocurrencia de los hechos; para ello, se debería continuar empleando el sistema de entrenamiento ante situaciones de emergencias y catástrofe disponible en la ACAGUE, dependiendo de las coordinaciones que establezcan los diferentes organismos y niveles (regional, provincial y comunal) involucrados en las respectivas planificaciones de emergencia.

## PERSONAL

### PROCEDIMIENTOS DE APOYO ADMINISTRATIVO

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Durante el despliegue y empleo de la fuerza en esta operación estuvieron presentes en forma permanente, la incertidumbre y el desconocimiento respecto al tiempo de duración de la misión, lo que afectó tanto al personal asesor de los CGs, como al que integró las unidades desplegadas para materializar las primeras operaciones.

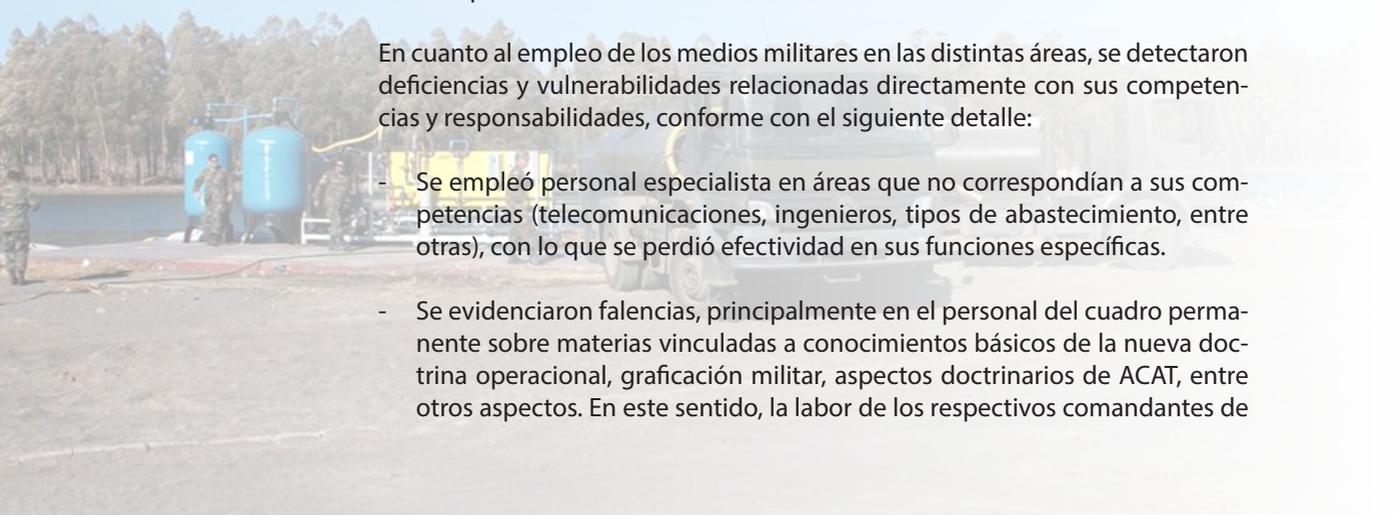
En general, y como consecuencia de la heterogeneidad de procedencia de las unidades, no se determinaron políticas en cuanto a los permisos o relevos de las unidades en forma programada que permitieran la recuperación del personal y que contrarrestaran el desgaste provocado por el continuo período de la operación. Inicialmente, la extensión de las jornadas o duración de las tareas operacionales que debía realizar una unidad en particular dificultó los adecuados tiempos de descanso o recuperación del personal.

Además, en algunos frentes menos comprometidos se materializaron relevos de unidades cada tres días; aspecto que incidió en situaciones como la pérdida del contacto con la autoridad o estamento civil apoyado. Esta rotación, si bien contribuyó a aliviar esfuerzos en el personal, generó discontinuidad en la misión y en las tareas secuenciales de las unidades, como fue el caso de una de las unidades orgánicas desplegadas en el área de misión que aplicó una política de permisos a sus integrantes, lo que en el conjunto creó una situación poco favorable respecto a la moral general.

Durante el desarrollo de las operaciones de ayuda humanitaria, especialmente en el ámbito de la dosificación de los esfuerzos, es indispensable aplicar en los procedimientos administrativos de personal la libertad de acción de los comandantes para autorizar las actividades tendientes a recuperar las condiciones de alistamiento tanto física como mental e internas como externas, de acuerdo con la situación que se viva y a las facilidades puestas a disposición por su escalón superior.

En cuanto al empleo de los medios militares en las distintas áreas, se detectaron deficiencias y vulnerabilidades relacionadas directamente con sus competencias y responsabilidades, conforme con el siguiente detalle:

- Se empleó personal especialista en áreas que no correspondían a sus competencias (telecomunicaciones, ingenieros, tipos de abastecimiento, entre otras), con lo que se perdió efectividad en sus funciones específicas.
- Se evidenciaron falencias, principalmente en el personal del cuadro permanente sobre materias vinculadas a conocimientos básicos de la nueva doctrina operacional, graficación militar, aspectos doctrinarios de ACAT, entre otros aspectos. En este sentido, la labor de los respectivos comandantes de



los diferentes niveles es realizar academias y capacitación, en especial a los suboficiales que integren los CGs y/o planas mayores en calidad de auxiliares para que desarrollen en forma eficiente los trabajos de apoyo a la planificación y conducción de las unidades en operaciones militares distintas a la guerra.

- Producto de los acontecimientos, un número importante de personal solicitó permiso para evaluar su situación familiar y los daños estructurales de sus viviendas, lo que provocó dificultades menores al mando. Este permiso se otorgó cuando no significaba un detrimento en la operacionalidad de la unidad. En estos casos, lo normal fue que quienes lo solicitaban contaran, incluso con el apoyo del personal desplegado en la zona con el objeto de solucionar su problema lo antes posible. Esto se condice con lo que normalmente se realiza en este tipo de situaciones, ya que se busca asegurar el pronto regreso del recurso humano a las labores de carácter operativo en tareas específicas de ayuda a la población civil, sin la preocupación que podría afectar la moral no solo del individuo, sino que también la del resto de la unidad.

En relación con lo anterior, no se consideró durante el despliegue la asignación de medios de apoyo administrativo de los Jefes de Defensa Nacional, impidiendo la posibilidad de influir en las operaciones desde esta perspectiva o, a lo menos, verificar el alistamiento operacional de la unidad y comprobar su organización, equipamiento, doctrina de empleo y el nivel de entrenamiento. Asimismo, se realizaron esfuerzos discontinuos y esporádicos para tener atención religiosa, camión almacén de ventas y otras actividades, atenuando en parte la falta de unidades administrativas. Sin embargo, se efectuaron esfuerzos aislados que abarcaron diversas áreas de apoyo al personal. En este sentido, se puede mencionar la concurrencia de un carro almacén (con medios del Almacén Militar), lo que constituyó un acierto para el personal de oficiales, cuadro permanente, alumnos y SLTPs, ya que tras una breve permanencia en la zona, permitió la adquisición de vestuario y, principalmente ropa interior o equipo personal de primera necesidad.

Además, se debe destacar que los capellanes recorrieron en forma itinerante las unidades desplegadas, celebrando misas y entregando apoyo espiritual, de acuerdo con los medios disponibles e iniciativas específicas de los mandos.

La programación de actividades tendientes a incrementar la moral y el bienestar de la fuerza, centralizada en una unidad de apoyo administrativo, se habría visto reforzada a través de la entrega de dichos servicios en las diversas áreas de empleo (sepultura, justicia militar, reemplazos, comunicaciones del personal, religioso y bienestar), realizando actividades que fueran en directo beneficio del personal desplegado.



Independiente de las características de las operaciones militares distintas a la guerra que sean desarrolladas, la fuerza militar, como norma general, debe tener en su organización unidades administrativas, las que en su estructura deben considerar unidades en la planificación de emergencia, siendo desplegadas conforme con su grado de alistamiento. Al respecto, la orgánica de la unidad debe estar adecuada al cumplimiento de las misiones y tareas específicas asignadas, incluso cuando no sean similares a las que se desarrollarán en tiempo de guerra. Debido a la inexistencia de esta unidad en esta catástrofe, no fue posible revisar y confrontar la doctrina vigente por medio de la recopilación de experiencias obtenidas.

Respecto a la cantidad y calidad del equipo individual, se deberá visualizar atendiendo a los diferentes tipos y magnitudes de los desastres que puedan ocurrir. La lógica indica, preliminarmente, que el equipamiento de la unidad estará adecuado a las exigencias de una catástrofe, dado que serán siempre menores al rigor de las operaciones militares.

Sin embargo, se debe tener presente que la extensión de los períodos de despliegue para las operaciones, el “tempo” al que están sometidas las unidades y su personal, especialmente en las fases iniciales, además de la eventual falta de facilidades y servicios básicos en los lugares de despliegue hacen más necesario contar con un equipamiento de alta calidad.

La definición de este equipamiento individual debe considerar desde el vestuario hasta los medios de alojamiento, instalaciones, equipo personal de trabajo, patrullaje y rescate, además de otros elementos que pueden ser necesarios para aspectos específicos relacionados con alguna tarea en particular. Así, por ejemplo, el personal debiese contar con guantes de faena, mascarillas, tenidas impermeables adecuadas y otros elementos que, sumados al vestuario y equipo tipo del Ejército, le permitan al individuo desempeñarse en mejor forma frente a los desafíos que le impondrá este tipo de operaciones.

Con respecto al personal militar afectado por una catástrofe no deberá emplearse en este tipo de operaciones, sino hasta que haya solucionado su problema, ya que lejos de aportar a las actividades propias de la fuerza militar en ayuda de la población civil constituirá, por una parte, una preocupación especial y permanente para sus comandantes, y, por otra, su grupo familiar requerirá de su presencia para satisfacer las necesidades que la situación amerita.

Se debe destacar que en tiempo de paz no existe una unidad de bienestar organizada y en funcionamiento para ejecutar las acciones planificadas desde un CG de una UAC. Sin embargo, ante una situación de emergencia, se deben desarrollar acciones de bienestar que beneficien tanto a la unidad de apoyo desplegada en el área de misión, como a la población civil afectada por una catástrofe.

Así, en la planificación de emergencia deben considerarse la organización y el despliegue de una unidad de bienestar, incluyendo las instalaciones que se requieran de acuerdo con las necesidades previstas para que pueda ejecutar acciones en beneficio de la propia fuerza y de la población civil. Dado que este

tipo de unidades no se encuentra representado en las organizaciones de tiempo de paz, es necesario efectuar los análisis correspondientes para que cada UAC defina los medios que tiene disponibles para organizarla.

Se trata de organizar los medios que requerirán las unidades desplegadas desde el punto de vista del apoyo administrativo, ya sea con personal administrativo como con voluntarios previamente empadronados (idealmente pertenecientes a los centros de reservistas). De este modo, capellanes, abogados, personal que normalmente trabaja en las registraturas, planas mayores, peluquerías, casinos, etc. se desempeñarán como representantes de los servicios religioso, de comunicaciones al personal, bienestar y de justicia militar, entre otros.

A su vez, a nivel institucional se debe considerar una planificación de movilización de personal y material orientada a conformar unidades administrativas de mayor magnitud en condiciones de apoyar grandes despliegues como los efectuados durante esta catástrofe. Lo anterior debería ser analizado por el CAAE en coordinación con la DOE y DPE, con la finalidad de dimensionar y definir los medios necesarios para cada tipo de despliegue y nivel de catástrofe.

Si la UAC no considera una unidad de bienestar dentro de su planificación de emergencia, deberá ser el asesor de personal del CG quien asumirá el control y coordinación de las acciones previstas. En este sentido, aunque es comprensible que en las operaciones derivadas de situaciones de emergencias no existan horarios preestablecidos, ya que estos quedan determinados exclusivamente por las exigencias de la situación, este asesor será el encargado de recomendar y planificar las licencias, descansos y permisos del personal para mantener la eficiencia operacional de la unidad desplegada de acuerdo con una aplicación establecida.

En las grandes catástrofes en las que se produzcan muchos movimientos de personal lejos de sus guarniciones, las políticas de licencias, habilitación de centros recreacionales, permisos, además de los recursos inherentes a la implementación de estas y otras relacionadas con el apoyo administrativo, deben ser normadas a nivel institucional, con la finalidad de establecer criterios comunes en las diferentes zonas de empleo y evitar eventuales desigualdades tanto en el acceso como en el tipo de beneficio que recibirá la fuerza militar.



### APOYO MORAL AL PERSONAL MILITAR DESPLEGADO

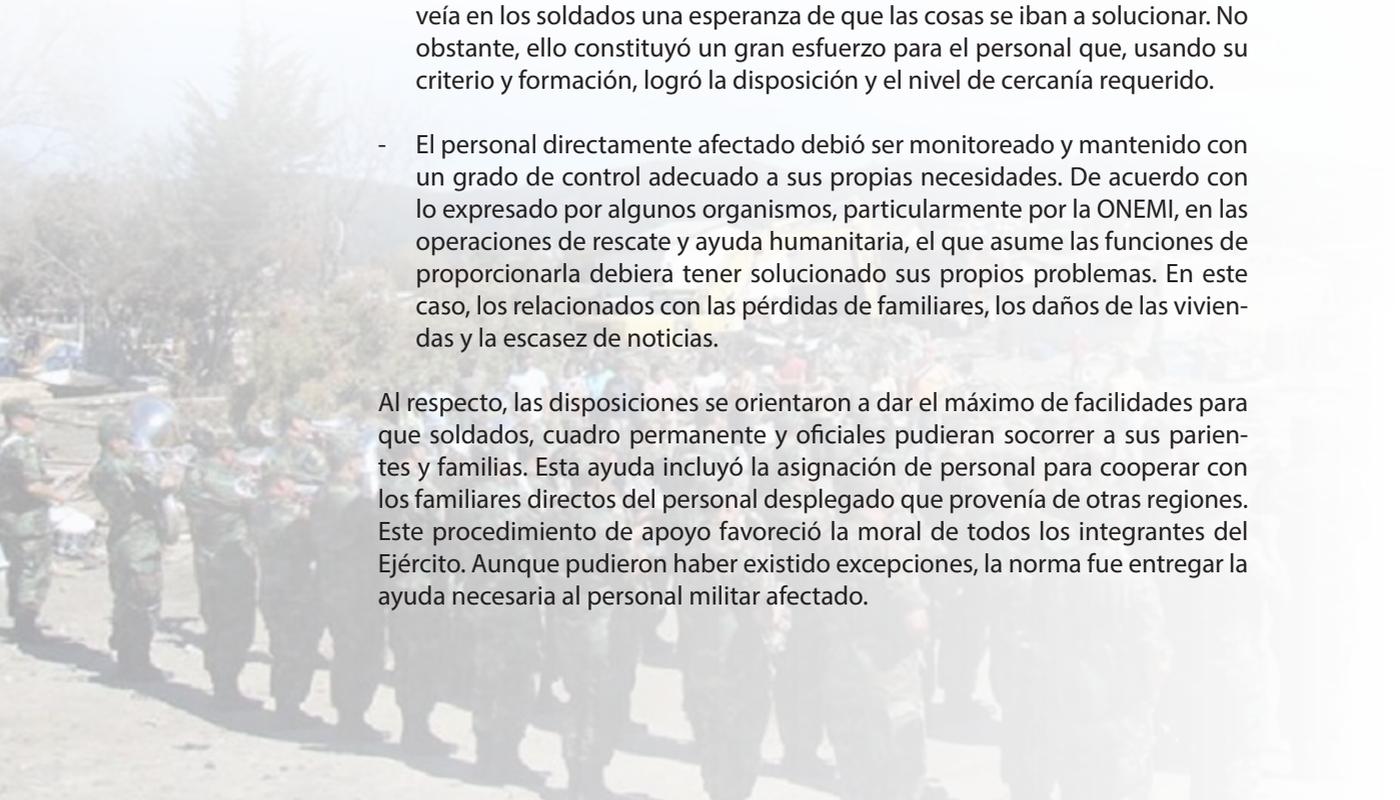
#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

El desastre, sus características particulares, magnitud, amplitud y consecuencias, no fueron indiferentes al personal militar desplegado en las zonas afectadas, a pesar de los niveles de entrenamiento de las unidades. En efecto, el desamparo de las familias que lo perdieron todo, seres queridos, casas y enseres personales; el desorden; la necesidad; la urgencia; las peticiones de una población devastada; y, además las condiciones de las unidades afectaron la moral de la tropa en el área de misión.

Inicialmente, las necesidades de recuperación, licencias, permisos y horarios de esparcimiento no fueron parte de las prioridades de las operaciones. Además, el personal que también se vio afectado directamente por el terremoto tuvo que participar en labores de rescate, seguridad, distribución de ayuda, entre otras tareas, mientras que sus familiares y amigos reclamaban apoyo urgente. Por lo tanto, se podrían señalar, a lo menos, dos situaciones que afectaron a las unidades desplegadas:

- La permanente relación con los pobladores de las localidades donde se encontraban cumpliendo las tareas operacionales. Esta experiencia significó no solo escuchar, sino que comprender las peticiones y los requerimientos de la población que lo había perdido todo; familiares, casas y enseres, y que veía en los soldados una esperanza de que las cosas se iban a solucionar. No obstante, ello constituyó un gran esfuerzo para el personal que, usando su criterio y formación, logró la disposición y el nivel de cercanía requerido.
- El personal directamente afectado debió ser monitoreado y mantenido con un grado de control adecuado a sus propias necesidades. De acuerdo con lo expresado por algunos organismos, particularmente por la ONEMI, en las operaciones de rescate y ayuda humanitaria, el que asume las funciones de proporcionarla debiera tener solucionado sus propios problemas. En este caso, los relacionados con las pérdidas de familiares, los daños de las viviendas y la escasez de noticias.

Al respecto, las disposiciones se orientaron a dar el máximo de facilidades para que soldados, cuadro permanente y oficiales pudieran socorrer a sus parientes y familias. Esta ayuda incluyó la asignación de personal para cooperar con los familiares directos del personal desplegado que provenía de otras regiones. Este procedimiento de apoyo favoreció la moral de todos los integrantes del Ejército. Aunque pudieron haber existido excepciones, la norma fue entregar la ayuda necesaria al personal militar afectado.



Si bien, se puede afirmar que el comportamiento y la forma de asimilar las necesidades del desastre por parte de la fuerza militar fueron bastante positivos, ya que las tareas que debieron cumplirse en el entorno y en las situaciones descritas requieren de destrezas y competencias específicas. Aunque es prematuro determinar aquellas que tendrán preponderancia, es posible señalar la capacidad de sobreponerse al cansancio, el trabajo en equipo, la unión de esfuerzos, la tranquilidad, la capacidad de adaptación, la flexibilidad, la motivación y el liderazgo, como algunas características y competencias consideradas como esenciales en estas circunstancias.

El hecho de no haber establecido un límite de tiempo de despliegue del personal afectó la moral en forma negativa, no por la necesidad de terminar el despliegue, sino que por la falta de antecedentes para informar a familiares y amigos. En este sentido, la problemática se relacionó con la falta de información, ya que si se hubiera definido la duración del despliegue habría permitido, entre otros aspectos, planificar licencias, permisos y entrega de apoyo administrativo.

La BOE, atendiendo a esta situación y aunque no formaba parte de la estructura de mando de las zonas de catástrofe, coordinó el establecimiento de un sistema de licencias diferente al resto de la fuerza militar, autorizando a un tercio de sus medios por un período de dos semanas, ya que estos se encontraban desplegados en gran parte de los frentes y núcleos. Este beneficio constituyó un elemento que afectó en forma negativa la moral de las unidades. Por lo tanto, este tipo de decisiones debieran ser adoptadas con el mismo criterio de análisis en todos los frentes y para todas las unidades desplegadas.

La satisfacción de saber que se estaba desarrollando una actividad que beneficiaba a la comunidad fue reconocida por el entorno familiar, profesional y social de cada integrante de los medios desplegados. Se puede afirmar que la disposición, el agradecimiento de la gente, la posibilidad de ver resultados concretos de la acción militar, incluso la alegría de encontrar los restos de un familiar desaparecido son situaciones de alto impacto en el buen comportamiento y grado de compromiso de la fuerza, aspecto que fue muy bien aprovechado por los respectivos mandos.

Después de analizar el escenario y lograr dimensionar las características y magnitud de la catástrofe, se generó en el área de salud mental del Hospital Militar de Santiago (HOSMIL) la necesidad de desplegar hacia las zonas de desastre a profesionales que atendieran al personal y familias afectadas por la pérdidas humanas y materiales, al igual que en oportunidades anteriores (accidente en Antuco).

En este mismo sentido, el 15 de marzo se efectuó un llamado de profesionales en psiquiatría, psicología y asistencia social, como parte de los equipos multidisciplinarios para las ciudades de Concepción y Talca. Cada equipo estaba integrado por un médico psiquiatra, dos psicólogos; uno para atención de adultos (personal militar de planta y soldados conscriptos) y otro infanto-juvenil, más una asistente social como apoyo a estos profesionales.

En las actividades previas al despliegue de este grupo de profesionales se presentaron inconvenientes desde el punto de vista de bienestar, especialmente con el vestuario y equipo básico para permanecer en las respectivas zonas de empleo. En este contexto, los viáticos fueron entregados tiempo después de haber sido desplegados.

El traslado de los profesionales fue por vía terrestre y el alojamiento diverso, ya que algunos llegaron a los hospitales de campaña y otros, como en Concepción, a escuelas o colegios habilitados.

Luego de presentarse con los mandos de las unidades y participar de una reunión de coordinación en el CG, los equipos de profesionales comenzaron a implementar el programa de intervención de salud mental en emergencias y desastres (PISMED), el que tenía como objetivo para el primer período la contención e intervención de crisis tanto del personal militar como de sus familias, quienes expresaban los primeros síntomas de estrés postraumático (TEPT).

Del trabajo efectuado se realizó un balance desde el punto de vista psicológico de acuerdo con lo siguiente:

### **1. Ciudad de Constitución**

#### **a. Elementos favorables:**

Adecuadas comodidades de las dos unidades de la Escuela de Suboficiales que se encontraban en una escuela dentro de la ciudad, las que tenían la percepción de que su trabajo era reconocido por la población civil, por lo que se sentían reconfortados con la labor realizada.

#### **b. Elementos desfavorables:**

- Los soldados dragoneantes de la Escuela de Suboficiales tenían escasos medios para comunicarse con sus familias y, a pesar de estar satisfechos con su labor, demostraban signos de agotamiento físico y mental, expresándose en períodos de apatía. Esto último, también incluye a los oficiales debido al desconocimiento del tiempo de término de su misión.
- En el grupo de buzos tácticos pertenecientes a la Escuela de Ingenieros, se observó mayor agotamiento por el tipo de trabajo y las altas expectativas externas respecto a la labor que desempeñaban, puesto que muchas veces su accionar no obtuvo los resultados esperados.
- En este mismo grupo se pudo apreciar la diferencia en cuanto al apoyo logístico que recibieron de su unidad de origen las familias del personal desplegado que también fueron afectadas por el terremoto, tanto en insumos como ayuda moral, psicológica y de otro tipo.
- Sobrecarga del equipo desplegado en el PAME, sin claridad respecto a la fecha de relevo.
- Dificultad de los equipos de salud civiles para recibir y ejecutar las acciones propias de su cargo en el PAME

### **2. Ciudad de Linares**

#### **a. Elementos favorables:**

- El capellán fue un buen receptor de las necesidades del personal y sus familias, ya que recorrió todas las zonas dependientes de esa unidad.

- La directora del jardín infantil del regimiento tenía claridad con respecto a las debilidades y fortalezas del equipo.
- El oficial a cargo estaba consciente de las implicancias del trabajo realizado en el despliegue y las posibles consecuencias futuras.
- Se apreció preocupación de algunas asistentes sociales de las unidades de origen del contingente, en el sentido de mantener el contacto entre las familias y el personal desplegado.
- Por razones geográficas, el contingente de Copiapó manifestó mayor tranquilidad respecto a su familia con el terremoto y las posibles réplicas.

b. Elementos desfavorables:

- La asistente social no manejó información suficiente para entregarla debido a su condición de damnificada.
- El oficial de sanidad tenía poca información sobre los riesgos asociados a la salud mental en esa situación.
- El contingente examinado manifestó inquietud por la incertidumbre respecto al término de la misión o período de descanso para visitar a sus familiares.

### 3. Ciudad de Talca

a. Elementos favorables:

- Apoyo importante de todos los mandos, en especial de la asistente social en la coordinación e información.
- Apoyo del comandante y personal del Hospital Militar de Campaña, quienes entregaron toda la disposición y coordinación en sus instalaciones.
- Apoyo del personal de enfermería, tanto en dependencias como en coordinación de atenciones individuales y grupales.
- El equipo de enfermeros manifestó una positiva disposición para la capacitación del equipo.

b. Elementos desfavorables:

- No se logró contacto con el OSS del Regimiento de Infantería N.º 16 Talca.
- Debido a las múltiples actividades del regimiento hubo descoordinaciones en la atención de la fuerza del equipo PISMED.

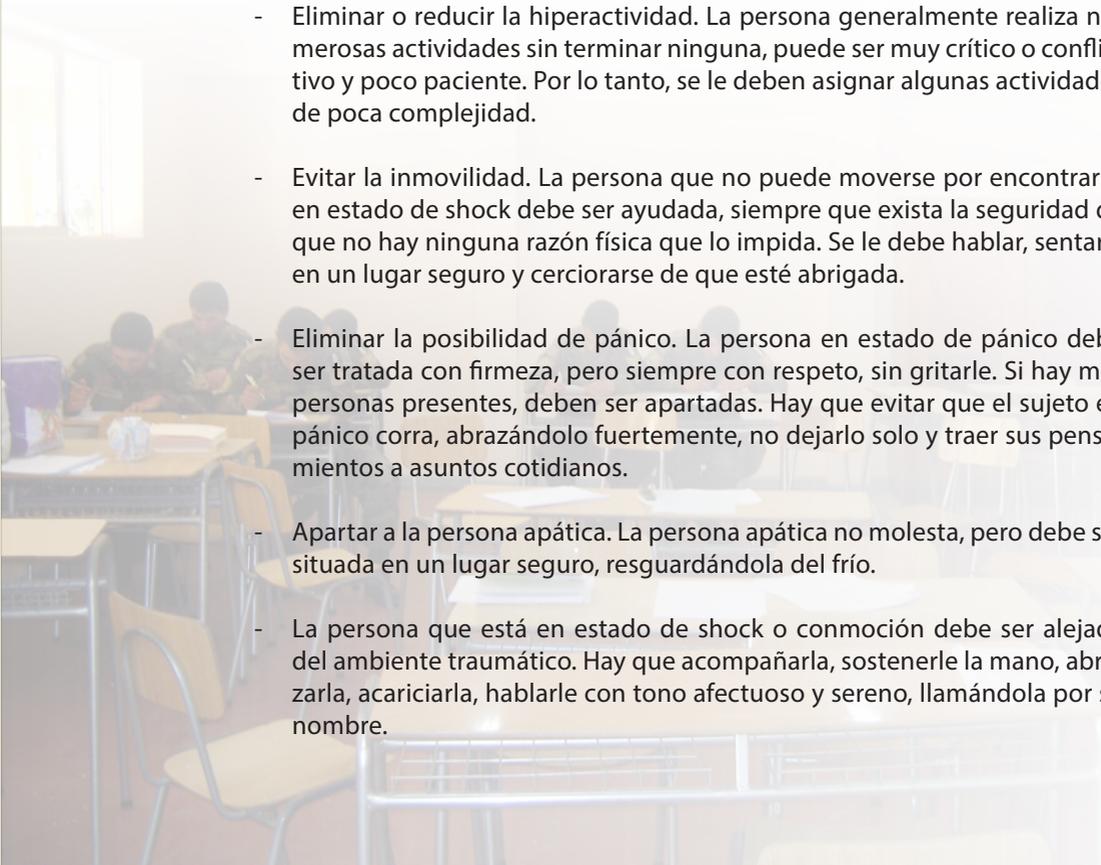
Es necesario señalar que no existió la debida difusión de la concurrencia de este equipo, porque no todos los mandos fueron informados de tal actividad. A raíz de esto, se debió modificar en varias ocasiones los lugares y unidades por intervenir, siendo frecuentes las oportunidades en que se mantuvieron en espera, generando esfuerzos discontinuos que carecían de coordinación, alargando las evaluaciones generalmente hasta la medianoche.

Con respecto a la organización de un sistema de atención religiosa y de apoyo espiritual, no todas las unidades contaron con este apoyo en forma permanente. Sin embargo, se vio solucionado en parte con el contacto que los comandantes de las unidades desplegadas tomaron con los sacerdotes en poblados menores para apoyar en esta área.

#### **4. Informe del Hospital Clínico de la Universidad de Chile**

A raíz de la catástrofe, el Hospital Clínico de la Universidad de Chile, mediante el Servicio de Psiquiatría, divulgó en el mes de marzo a la ciudadanía en general un comunicado con una pauta que contiene varias recomendaciones emocionales para superar el terremoto. Al respecto, se estima que puede significar una importante ayuda para los comandantes a cargo de las operaciones. Esta pauta considera lo siguiente:

- La primera ayuda emocional a los sobrevivientes de un desastre está directamente relacionada con la solución de sus necesidades básicas y de supervivencia (alimentación, agua potable, abrigo, alojamiento, atención médica, entre otras). Los trabajadores del área de la salud y de ayuda humanitaria deben tener en cuenta este elemento cuando se interviene en los primeros días posteriores al evento traumático.
- Valorar cuidadosamente las reacciones de las personas afectadas por el desastre e identificar con criterios específicos a las que requieren una atención psicológica más urgente para ofrecerles un apoyo personalizado.
- Asegurarse de que la primera ayuda psicológica no interfiera ni complique los primeros auxilios médicos.
- Eliminar o reducir la hiperactividad. La persona generalmente realiza numerosas actividades sin terminar ninguna, puede ser muy crítico o conflictivo y poco paciente. Por lo tanto, se le deben asignar algunas actividades de poca complejidad.
- Evitar la inmovilidad. La persona que no puede moverse por encontrarse en estado de shock debe ser ayudada, siempre que exista la seguridad de que no hay ninguna razón física que lo impida. Se le debe hablar, sentarla en un lugar seguro y cerciorarse de que esté abrigada.
- Eliminar la posibilidad de pánico. La persona en estado de pánico debe ser tratada con firmeza, pero siempre con respeto, sin gritarle. Si hay más personas presentes, deben ser apartadas. Hay que evitar que el sujeto en pánico corra, abrazándolo fuertemente, no dejarlo solo y traer sus pensamientos a asuntos cotidianos.
- Apartar a la persona apática. La persona apática no molesta, pero debe ser situada en un lugar seguro, resguardándola del frío.
- La persona que está en estado de shock o conmoción debe ser alejada del ambiente traumático. Hay que acompañarla, sostenerle la mano, abrazarla, acariciarla, hablarle con tono afectuoso y sereno, llamándola por su nombre.



- Si la persona expresa sus sentimientos de dolor o frustración con un comportamiento agresivo, por ejemplo, golpeando objetos; acompañarla, sin tratar de detenerla inmediatamente, a menos que la seguridad de ella misma o de otros corra peligro.
- Evitar los relatos con detalles horripilantes, pero tampoco tratar de minimizar lo sucedido con "si aquí no ha pasado nada".
- Estimular y favorecer a las personas afectadas para que se incorporen a las tareas de ayuda mutua entre sí, tan pronto como sea posible.
- El contacto físico facilita las cosas y crea una sensación inmediata de seguridad, por ejemplo, si se le coloca la mano en su hombro mientras se le escucha. No obstante, se debe proceder con cautela en la proximidad a una persona afectada, ya que hay algunas que les resulta incómodo el contacto excesivo.
- Actuar con calma tiene un efecto tranquilizador sobre las personas afectadas. La calma es casi tan contagiosa como el nerviosismo; es necesario hablar sosegadamente y en tono normal.
- La soledad crea sentimientos opresivos. Siempre que sea posible, se debe permanecer junto a la persona afectada y decirle que dispone del tiempo suficiente para ayudarla; no deje a la víctima sola o, a lo menos, asegúrese de que alguien esté con ella. Evite correr de un lugar a otro.
- Evitar comentarios inadecuados, por ejemplo, decir que la ambulancia tarda demasiado o que hay que apresurarse en llegar al hospital.
- Dejar que la persona afectada se desahogue; el llanto puede ser un buen alivio para los sentimientos y evita sentirse extremadamente opresivo. Se debe proteger la intimidad de la persona que desee llorar.
- Evitar a los curiosos. La persona afectada, por lo general, se incomoda por la posibilidad de que otros contemplen la expresión de sus sentimientos; por lo tanto, se debe apartar al afectado y llevarlo a un lugar con cierta privacidad.
- Si la víctima demanda información sobre su situación personal, es necesario explicar lo que se le está haciendo de manera que lo entienda, evitando palabras técnicas y de alto contenido emocional. Se pueden usar los siguientes mensajes: "esto duele un poco o esto no duele", "te vamos a poner un vendaje", "vamos a subirte a la ambulancia", "luego te llevaremos al hospital" "si pongo esto, estarás más cómodo".
- Si la víctima solicita información sobre otras personas afectadas por el desastre y existe la certeza de que la situación no es muy grave, se debe adoptar una actitud tranquilizadora. Se le puede decir: "están siendo atendidos", "cuando sepa algo, se lo diré".
- Si existen signos claros de fallecimiento (personas cubiertas con mantas) y la víctima tiene acceso visual a la situación. Ante la demanda de información, se le debe hablar objetivamente.

- Evitar comentarios como: "puedo imaginarme por lo que has pasado". Es mejor decir "debe haber sido terrible" o "debe ser muy duro para usted superarlo".

### **DIEZ REGLAS DE LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. No aconsejar.
2. No ponerse de ejemplo (el auxiliador).
3. No enfatizar excesivamente los aspectos positivos. Frases como "podría haber sido peor" pueden ser contraproducentes.
4. No minimizar el hecho; la frase "no pasa nada" suele ser negativa.
5. No bromear; la ironía puede ser ofensiva o contraproducente.
6. No dramatizar; si la persona llora, el auxiliador no tiene necesariamente que hacerlo.
7. No engañar a la víctima ni fingir.
8. No favorecer la actitud de culparse.
9. No actuar defensivamente.
10. No favorecer dependencias directas del afectado con el auxiliador.



### **EXPERIENCIAS MILITARES**

El personal militar directamente afectado por la catástrofe no deberá emplearse en este tipo de operaciones, ya que lejos de aportar a las actividades propias de la fuerza militar en ayuda de la población civil constituirá, por una parte, una preocupación especial y permanente para sus comandantes y, por otra, su grupo familiar requerirá de su presencia para satisfacer las necesidades que la situación amerita. Lo anterior se confirma con lo expresado por los organismos especializados, particularmente por la ONEMI en las operaciones de rescate y ayuda humanitaria: aquel que asume las funciones de proporcionarla debiera encontrarse con sus propios problemas solucionados.

Asimismo, se deberá considerar que alrededor de un mes después de la catástrofe se comienzan a presentar los primeros cuadros sintomáticos en el personal de planta debido a que tiene una sobredemanda de actividades, lo que

dificulta hacerse cargo de sus emociones y el encontrarse en un período de despliegue obstaculiza aún más las intervenciones. Por lo mismo, la imposibilidad de relevos es un factor de estrés que afecta a todos los equipos. En este sentido, las tareas en un ambiente adverso y para las que no se estaba preparado afectan principalmente a los SLCs.

Además, las discrepancias en la disposición personal y familiar al terremoto, principalmente producto de la procedencia geográfica de las unidades de los contingentes desplegados en las diferentes áreas de misión conllevan posibles diferencias en la sintomatología y capacidad para adaptarse a las situaciones de estrés.

Ante catástrofes de estas características, los mandos deben orientar sus disposiciones a dar el máximo de facilidades para que soldados, cuadro permanente y oficiales puedan ayudar a sus parientes y familias. Esta ayuda debe incluir la asignación de personal para cooperar con los familiares directos del personal. Este procedimiento de apoyo debe favorecer la moral de todos los integrantes del Ejército.

En este contexto, se deben agotar los esfuerzos para establecer el período en que permanecerá el personal desplegado en la zona de empleo. Lo anterior evitará el desgaste psicológico y mental que significa mantener un alto grado de incertidumbre en la fuerza que debe realizar apoyo mientras se encuentre desplegado.

Respecto a lo administrativo, se debe considerar que al desplegar en una zona de catástrofe a personal civil especialista que entregará apoyo moral especialmente al personal militar, este contará con ciertas garantías que potenciarán su labor, tales como:

- Vestuario y equipo que permitan desarrollar su función en terreno como, por ejemplo, carpa, sacos de dormir, mochila, cantimplora, entre otros.
- Generar las condiciones en cada una de las organizaciones en las que servirán para que sea entendida su labor en el sentido profundo del espíritu de servicio, y no ser visto como un problema en la organización en la que estará encuadrado.

Previamente, deberá difundirse la llegada de los equipos de psicólogos, el programa de intervención, las fechas y los horarios de trabajos en las respectivas unidades, el tiempo de estadía y los objetivos, entre otros aspectos.

Es de suma importancia que los equipos de PISMED que asistirán a las distintas localidades afectadas realicen un reconocimiento previo del lugar, con la finalidad de tener una mejor comprensión de lo ocurrido, lo que les servirá como apoyo a la atención que efectuarán en el lugar.

Se deben evitar las atenciones a los civiles que no sean familiares de los funcionarios, debido a que no existe la cantidad de profesionales del área de salud mental para cubrir la posible demanda, ya que extrapolando la información dada por los entrevistados, la población civil está expresando sintomatología ansiosa y claros signos de trastorno de estrés postraumático (TEPT), lo que se refleja en los hospitales públicos, ya que la atención psiquiátrica se ve sobrepasada por la demanda actual.

### APOYO A LAS OPERACIONES MILITARES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Las características de la emergencia sometieron a prueba máxima el alistamiento operacional de las fuerzas militares, ya que en tiempo mínimo debieron comenzar el despliegue dispuesto de las fuerzas más cercanas a las zonas afectadas por el terremoto y maremoto (VI, VII y VIII regiones), actividades que se realizaron, en general, en tiempos reducidos, considerando la cantidad de medios por desplegar.

A raíz del despliegue de unidades y del inicio de las operaciones, se comenzó a dar cumplimiento paulatinamente a la planificación logística, la que tuvo que redoblar sus esfuerzos para, por una parte, otorgar el sostenimiento a la fuerza y, por otra, asumir tareas de apoyo a la población civil a través del despliegue de centros de acopio y de distribución, produciéndose una sobrecarga en las actividades propias de la cadena logística.

El sostenimiento de la fuerza se realizó por medio del apoyo de la UAC a las unidades empleadas en los pueblos o ciudades a través de los batallones logísticos y el apoyo interno se efectuó desde los pelotones logísticos orgánicos de las propias unidades. De esta manera, en la mayoría de las zonas afectadas, el apoyo otorgado por la UAC a las unidades empleadas tuvo un funcionamiento similar. Se destaca que dentro de su planificación se consideró reunir el máximo de información de las necesidades específicas de las unidades empleadas en sus respectivas zonas de responsabilidad, lo que se logró mediante diversas entrevistas personales con los oficiales a cargo y los oficiales del respectivo pelotón logístico. La finalidad de esta actividad era detectar y solucionar en el mínimo de tiempo las necesidades o problemas por medio de la cuadrilla de mantenimiento móvil (CMM).

El apoyo logístico interno fue realizado por el pelotón logístico perteneciente a las unidades desplegadas y, generalmente, no obedeció a una conformación orgánica, llegando en casos extremos a ser integrado con personal perteneciente a más de 20 unidades diferentes. Este aspecto, lógicamente, obedeció a razones de fuerza mayor y no debería repetirse en una próxima oportunidad.

Los problemas que trae consigo este tipo de situaciones son innumerables y tienen relación con un alistamiento operacional desigual en cuanto al equipamiento con que algunas unidades logísticas arribaron a las distintas áreas de misión y, en otros casos, al empleo de cargos inapropiados, lo que dificultó la logística al inicio de las operaciones, con diferente énfasis en las funciones de abastecimiento, mantenimiento, atención y transporte.

En este sentido, también se produjo una discontinuidad de esfuerzos y ambigüedad en el tipo de mando del comandante de la unidad logística al no tener poder de decisión de reemplazos y relevos del personal, situación que

fue resuelta por cada unidad táctica de acuerdo con sus propias necesidades, produciendo una alta rotación de personal, lo que afectó el conocimiento de la situación de la unidad apoyada y el cumplimiento de las tareas asignadas.

Otro de los problemas que hubo que enfrentar fue la falta de electricidad y la destrucción de estaciones de servicio de venta de combustible, lo que afectó el abastecimiento de petróleo y gasolina de las unidades. Dadas las circunstancias y la creciente necesidad de medios motorizados, la demanda de combustible cobró especial relevancia, por tanto, el abastecimiento de combustible es uno de los aspectos más importantes del sostenimiento de una operación de este tipo. Al respecto, será fundamental contar con camiones estanque de gasolina para los medios desplegados que lo requieran.

En cuanto a los repuestos menores de los vehículos empleados, no siempre se otorgaron las facilidades para acceder a las casas comerciales que pudieran proporcionarlos para mantener operativos los medios motorizados, especialmente en las fases iniciales de la catástrofe. Es por esta razón que debe existir un despliegue de medios para el abastecimiento de repuestos que, estadísticamente, presentan una mayor tasa de falla de acuerdo con el material empleado. En relación con lo anterior, la asignación de recursos para la adquisición de elementos para el sostenimiento de la fuerza debe analizarse conforme con las reales necesidades que se deben enfrentar en las operaciones. La obtención es parte del ciclo de sostenimiento y el mando de la fuerza desplegada debe tener la capacidad para solucionar inmediatamente los requerimientos específicos.

Ante la falta de un despliegue de medios logísticos adecuados al inicio de las operaciones, particularmente en la Región del Maule, la facilidad otorgada por el CAF para realizar los requerimientos directamente a la DIVLOG y DIVMAN constituyó un importante efecto multiplicador de la capacidad de la fuerza empleada en el esfuerzo de ayuda humanitaria. De no mejorar la capacidad para desplegar medios logísticos adecuados en operaciones futuras, se recomienda mantener esta modalidad reforzada con la asignación de escalones de abastecimiento y mantenimiento para apoyar y sostener las operaciones de la fuerza.

En el caso de los medios de la III DE puede que los problemas hayan sido menores, dada la existencia de unidades logísticas con, a lo menos, un mínimo de capacidades para efectuar el abastecimiento y mantenimiento de los medios apoyados. Sin embargo, la falta de planificación en la fase de despliegue tuvo consecuencias en la escasez de personal especialista para completar la Compañía Logística Independiente que se desplegó en Talca. Lo anterior debido a que un porcentaje de este personal ya había sido desplegado hacia otros sectores con misiones diferentes a aquellas relacionadas con su especialización. No obstante, se logró conformar una representación de esta UF que entregó una capacidad mayor a la fuerza operativa. Este aspecto debe ser considerado en futuros despliegues para balancear las capacidades de la fuerza.

La asignación de medios de apoyo a la fuerza, tales como aljibes, cocinas, rancheros, camiones estanque, purificadores de agua, entre otros elementos, para ser empleados en apoyo a la comunidad debe responder a una adecuada apreciación respecto de la realidad en cada área de misión. No se trata de facilitar todos los medios disponibles o de restar las capacidades de sostenimiento a la fuerza en beneficio de la población. Esto está contenido en la doctrina, en el llamado apoyo eventual a la población civil.

En relación con la alimentación, se proporcionó en calidad y cantidad suficiente y de acuerdo con las circunstancias. Al respecto, se tuvo que adoptar procedimientos especiales como, por ejemplo, modificar la infraestructura disponible y solicitar cámaras frigoríficas para la conservación de alimentos perecibles a la Base General del Ejército de Emergencia (BGEE).

Situaciones como la inexistencia de fuentes de abastecimiento de pan, ya sea por su destrucción o por falta de harina, obligó a la preparación de pan para la tropa en un rancho que no contaba con los elementos adecuados para realizar dicha actividad. Lo anterior no fue igual en todas las unidades, ya que hubo medios más afectados que otros, especialmente aquellos desplegados en el sector costero.

Probablemente, una de las situaciones más frecuentes que existirá al momento de entregar ayuda humanitaria a las localidades o poblados devastados se relaciona con la necesidad de actuar con núcleos de trabajo dispersos que operen en forma descentralizada. Para esto será fundamental contar con capacidad logística modular. La capacidad modular significa que la unidad logística debe ser capaz de desdoblarse en pequeñas agrupaciones de apoyo suficientes para abastecer y atender con oportunidad a las unidades desplegadas dentro del área de misión.

El abastecimiento de agua, aunque suficiente para la bebida, no fue el adecuado para el aseo personal. Esta situación se debe trabajar y solucionar para evitar condiciones de insalubridad, que en el caso de zonas de catástrofe podrían convertirse en un riesgo de salud pública. En este contexto, se debe tener en cuenta que sectores como Duao, Llico, Mariscadero y otras localidades rurales dependen de sistemas de agua potable rural (APR). En esta oportunidad no todos los APR se encontraban operativos por la caída de copas de agua, deterioro de bombas hidráulicas, daño en las redes de distribución o por la falta de agua en las napas subterráneas.



Las unidades deben mantener un alto nivel de alistamiento operacional desde tiempo de normalidad en cuanto a la completación de sus cargos, equipos, niveles, operacionalidad de vehículos, abastecimiento de combustible y, en general, la provisión de sus niveles orgánicos suficientes para ser requeridos en tiempo breve en un área de misión. Lo anterior redundará de manera directa en la posterior ejecución de los ciclos logísticos y funcionalidad eficiente de la cadena de distribución logística, aspectos que sobrepasan en importancia a cualquier tipo de planificación previa.

La descentralización y dispersión de los núcleos de trabajo u órganos de manobra por apoyar serán una constante, por consiguiente, la planificación logística deberá estructurarse desde una concepción de unidades logísticas modulares. Deben poseer magnitud y capacidad para cada uno de los escalones, subescalones o cuadrillas que la integran, conforme con la cantidad y las características de los módulos que se le asignen y en directa relación con los requerimientos específicos de la misión, escenario, magnitud y características de la unidad que apoyan. Asimismo, deberá atender las demandas de apoyo a la población civil afectada, especialmente en las fases de estabilización y normalización.

Un módulo logístico se refiere a la mínima organización de una función logística que debe contar con los recursos humanos y materiales correspondientes, y con la capacidad para satisfacer las demandas específicas de los medios militares y civiles por apoyar.

Los comandantes dentro de su planificación deberán considerar en sus previsiones los rubros críticos (agua, combustible y lubricantes, víveres y/o raciones de combate, equipo y otros), que permitan movilizar y sostener una fuerza militar durante los tres primeros días de producida una emergencia de estas características. En este sentido, las unidades logísticas deberán desplegarse con los medios suficientes para operar durante la primera semana sin ser apoyadas por el escalón superior. A su vez, deberán considerar el personal suficiente para realizar el 1.º y 2.º escalón de mantenimiento para vehículos y armamento.

Para las tareas que deberá cumplir la unidad logística en el área de misión será fundamental que el responsable de cada función logística (abastecimiento, mantenimiento, transporte, etc.) tome contacto con su homólogo civil en la zona e informe de las necesidades al escalón superior para que este canalice los requerimientos que pueden suplirse en la misma localidad como, por ejemplo, el abastecimiento del pan o los repuestos de los vehículos motorizados.

El apoyo logístico debe ser materializado, idealmente, por una unidad logística desplegada conforme con la TOE (GAO 1 o M según la magnitud de la unidad), y ejecutado de acuerdo con los procedimientos doctrinarios para este tipo de misiones. Asimismo, el apoyo logístico a las unidades debe efectuarse bajo las mismas condiciones de la población civil afectada, ya que de no hacerlo de esa manera provocaría un efecto negativo en todas las tareas que se desarrollen en el área de misión. Si fuera necesario entregar un apoyo de abastecimiento diferente, debe efectuarse, idealmente, sin el conocimiento de la población afectada.

La entrega de los ciclos logísticos debe efectuarse, prioritariamente, en forma nocturna para no causar un impacto moral negativo en los ciudadanos afectados por la falta o el racionamiento de los alimentos en el pueblo o localidad. Además, la ejecución de estos ciclos logísticos y la eficiencia de la cadena de distribución serán consecuencia del empleo integrado de las funciones logísticas: abastecimiento (clases que correspondan), mantenimiento, atención y transporte.

Los asesores de la función logística deberán planificar y ejecutar la atención a las unidades de acuerdo con las fechas y horarios establecidos, de tal manera que cada mantenimiento o atención que se realice sea efectuado con el operador o usuario en presencia. Se deben planificar las tareas en el área de misión considerando lo anterior, con lo cual se acrecentará el sentido de pertenencia y beneficiará el mantenimiento y la vida útil del material.

Al igual que en otras funciones logísticas, los problemas que producirán los prolongados cortes de energía pública generarán interrupciones en las cámara frigoríficas y en la red de enlace logística, por lo tanto, se debe contar con las debidas fuentes alternativas de respaldo de energía para evitar la descomposición de los alimentos.



### ORGANIZACIÓN DE UN VIVAC EN EL ÁREA DE MISIÓN

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Debido a la amplitud de la zona sacudida por la catástrofe y también al numeroso personal que debió emplearse en las tareas de ayuda humanitaria, fueron numerosos los vivacs desplegados en el área de misión. En la mayoría de las zonas donde existió una combinación entre vivac y acantonamiento, lo que corresponde doctrinariamente a un alojamiento bajo techo y con ciertas comodidades, hubo diferentes experiencias de acuerdo con el lugar, las características del desastre y la magnitud de la fuerza militar desplegada.

En algunas localidades, la fuerza militar se ubicó fuera del poblado, lo que resultó beneficioso, especialmente al evitar situaciones de orden disciplinario que pudieran afectar la imagen institucional, tales como compra de alcohol o prostitución, entre las más graves. No obstante, esto trajo consigo algunas desventajas como la dificultad para contar con información actualizada sobre el pulso social de la localidad. En este sentido, es importante mantenerse en contacto con las autoridades locales, representantes de las juntas de vecinos y otros dirigentes comunales, ya que esto permitirá informarse oportunamente y, a la vez, lograr una percepción de mayor cercanía con las personas más afectadas y una mayor comprensión de la realidad de la catástrofe.

En otros pueblos o localidades hubo unidades que se ubicaron en el interior del poblado, logrando ventajas como cercanía y oportunidad para cooperar en el desembarque y orden de los centros de acopio. Además, existió una presencia permanente de la fuerza, especialmente para todas aquellas situaciones urgentes dentro del estado de emergencia general que se vivía en dicha localidad. Como desventaja es posible señalar que normalmente la fuerza militar se instalará en un colegio, gimnasio o infraestructura municipal que haya sobrevivido a la catástrofe; sin embargo, esta misma instalación debería ser utilizada como albergue para los más afectados.

Una vez terminadas las operaciones y luego de un análisis más detallado y objetivo, se detectaron situaciones que pudieron haber generado algún conflicto, principalmente por la falta de tino o incapacidad para empatizar con el entorno y sus habitantes como, por ejemplo:

- A raíz del desabastecimiento, la población realizaba filas para recibir ayuda alimenticia o de vestuario. Paralelamente, en lugares cercanos se realizaba el proceso de descarga del ciclo logístico para el contingente militar desplegado. Al observar esta situación, es fácil inferir la repercusión y el impacto que producen hechos que son absolutamente normales durante el desarrollo de las operaciones, pero que restan en la imagen institucional y afectan a la población, sin ser lógicamente la intención buscada.

- Durante el desarrollo de las operaciones y mientras la ciudadanía en general aún realizaba filas para recibir ayuda, resultó difícil evitar que el contingente utilizara el comercio local y sus instalaciones (en proceso de recuperación) durante el cumplimiento de sus tareas y funciones, lo que fue en desmedro de la imagen institucional.
- Otra experiencia negativa se refiere al hecho que, existiendo comedores abiertos y gratuitos en la vía pública para atender a los pobladores afectados, se sorprendió a personal militar haciendo mal uso de este beneficio. Lo anterior porque la alimentación gratuita era limitada y orientada solo a los ciudadanos afectados, por lo tanto, la fuerza militar debía continuar recibiendo al apoyo logístico a través de los procedimientos normales que estaban funcionando.
- Hubo también oportunidades en que una unidad desplegada en un vivac dentro del área de misión fue sorprendida realizando actividades de camaradería, por ejemplo, un asado. Esta situación fue evidenciada por todas las personas que esperaban afuera del mismo local para recibir algún tipo de ayuda en alimentos.

El convivir diariamente con la angustia y el desamparo de los ciudadanos afectados genera ventajas y desventajas. Al respecto, el comandante debe apreciar detalladamente cada situación particular que viva la unidad para resolver la ubicación y despliegue del vivac de su unidad dentro del área de misión.

En la mayoría de los casos se emplearon medios e infraestructura municipal disponible para el alojamiento de las unidades desplegadas, lo que fue en perjuicio de la población local que también habría podido hacer uso de ellos. Además de lo anterior, en las localidades más aisladas y con mayor daño no se contó con los siguientes servicios:

- Sistema de lavado de ropa.
- Sistema de duchas y servicios higiénicos.
- Tratamiento y obtención de agua.
- Carpas y sistemas de alojamiento para períodos prolongados.
- Comedores de campaña equipados.
- Sistemas de generación de electricidad e iluminación.
- Acceso a sistemas de comunicaciones (casetas telefónicas, Internet, tarjetas de prepago para celulares, servicio de correo, etc.).
- Lugares para entretención y descansos entre jornadas diarias de trabajo y alta exigencia.
- Acceso a una atención médica y dental.

En aquellos lugares en que se despliega una fuerza militar es necesario producir el menor impacto posible, ya que la capacidad de ser autónomos en el alojamiento y permanencia de las unidades es un aspecto que debe ser revisado

para futuros despliegues. La idea es no transformarse en un problema más para la comunidad afectada por la catástrofe o que se perciba que existe la necesidad de entregar la poca infraestructura disponible para la fuerza militar, en perjuicio de la población civil que lo ha perdido todo. Además, el ser autónomos en relación con el alojamiento evita efectuar cambios de dependencias por inicio del año escolar, habilitación de albergues, entre otras actividades.



## EXPERIENCIAS MILITARES

En la planificación inicial del cuartel general y/o plana mayor de la unidad desplegada deberá considerarse para la organización de un vivac que el lugar más adecuado debe ser fuera del área más afectada por el desastre, por cuanto se obtiene mayor seguridad para el personal, favorece el descanso y se evitan problemas disciplinarios. El hecho de instalar el vivac fuera del área afectada, no restringe ni limita la responsabilidad y el sentido de pertenencia que debe orientar el accionar de los comandantes y la unidad en su conjunto. Esta ubicación del vivac permite que la fuerza se involucre con total disposición en la realidad del poblado o localidad de su jurisdicción.

En atención con lo anterior, la elección del lugar para el despliegue del vivac dependerá de una serie de aspectos que deberán ser analizados en su momento por el propio cuartel general, sin dejar de considerar los siguientes factores de análisis que servirán de elementos orientadores para resolver:

- Magnitud de la devastación en la zona: en el caso que la devastación involucre a sectores sensibles, lo aconsejable es que la unidad se ubique alejada o fuera de la ciudad y/o pueblo, ya que si la unidad utiliza una escuela, un gimnasio o cualquier instalación similar, la comunidad pierde la posibilidad de utilizarlo como albergue, centro de acopio, etc. Asimismo, y conforme con el tipo de desastre natural, se recomienda, por motivos de seguridad, no ubicar a la unidad en sectores cercanos a la costa.
- Tipo de unidad y características del contingente: si se trata de una unidad especialista y está integrada por personal de planta, lo más probable es que no se presenten problemas al ubicarla al interior del pueblo o ciudad. Por el contrario, si es una unidad convencional integrada por contingente que proviene de zonas o barrios tradicionalmente con problemas sociales, se corre el riesgo de que se presenten problemas disciplinarios vinculados con el consumo de alcohol, robos, prostitución, entre otros problemas.

- Tiempo de estadía en la zona de empleo: si la estadía es breve (inferior a un mes), no tendrá mayor inconveniente el hecho de ubicarse dentro del pueblo o ciudad y ocupar alguna instalación municipal. En caso contrario, si el período es superior a un mes, lo conveniente será que se ubiquen fuera del pueblo o ciudad.
- Época del año y características de la zona: si el período de despliegue de la fuerza es en verano o la zona presenta características similares (norte grande), la fuerza militar no tendría mayores inconvenientes en ocupar alguna instalación disponible. Sin embargo, si existe la posibilidad de mal tiempo producto de los meses de invierno, lo más probable es que dicha instalación deba ser empleada en apoyo a los ciudadanos afectados.

La administración y control del vivac debe ser centralizada, designando personal a cargo cuando deba aposentarse más de una unidad. Todas las áreas comunes deben permitir el apoyo centralizado a las unidades que permanezcan en el vivac, manteniendo el control administrativo de los cargos según las unidades de origen. Si existen diferencias importantes en el apoyo a una unidad, se producirán efectos negativos que podrán llegar a impedir la convivencia normal y provocarán un sentimiento de enemistad que, en casos extremos, podrán constituir problemas mayores de indisciplina.

El vivac debe contar con todo el apoyo necesario, desde los medios básicos para satisfacer las necesidades fisiológicas del personal (baños, duchas, comedores, lavandería, entre otros) hasta las necesidades médicas (enfermería). Asimismo, debe tener áreas de bienestar y recreativas para que el personal pueda realizar algún deporte o actividad física que le permita aliviar la presión propia de las tareas que desarrolla cada día en apoyo a la población más afectada, en especial en la fase de reconstrucción.

Esta instalación además debe contar con una unidad de mantenimiento y reparación de infraestructura con la finalidad de solucionar todos los problemas de gasfitería, electricidad o carpintería que se produzcan, lo que permitirá mantener las condiciones mínimas de bienestar para un efectivo descanso y recuperación de las tropas desplegadas en el área de misión.



### PUENTE AÉREO

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Producida la catástrofe, el mayor problema a nivel país fue el corte de la red vial en varios puntos de la carretera Panamericana Sur, lo que no permitió el traslado del personal militar con la ayuda humanitaria a las zonas más afectadas en un primer momento. Esta situación fue solucionada con la materialización de un puente aéreo.

La responsabilidad de la coordinación, sincronización e integración de los esfuerzos, tanto de los medios nacionales como de las aeronaves internacionales (militares y civiles), recayó en el Comandante en Jefe de la 2.ª Brigada Aérea, cuyo CG fue desplegado en el Grupo de Aviación N.º 10. El Ejército, a través de la BAVE, designó un oficial de enlace para integrar dicho CG con la misión de entregar la asesoría correspondiente a los medios aéreo y a la situación operacional de las fuerzas militares desplegadas en las zonas más afectadas. Los medios aéreos institucionales estaban conformados por cuatro aeronaves: dos aviones CN-235 y dos C-212.

Las operaciones aéreas de estos medios estuvieron al mando del JEM de la BAVE, quien para el cumplimiento de la misión los organizó en los siguientes núcleos: plana mayor, tripulaciones, mantenimiento y equipo de apoyo terrestre, con un total de 55 personas. En su conjunto, los medios de la BAVE facilitaron las operaciones en todos esos ámbitos gracias a su capacidad de transporte, reconocimiento y asesoría al mando. Además, fueron muy importantes en la ejecución de las operaciones de evacuación aeromédica.

Con estos medios se materializaron los traslados desde Santiago hacia las ciudades de Talca y Concepción, considerando las capacidades, características y rapidez de las aeronaves institucionales, como un importante multiplicador de las capacidades de la fuerza. En este sentido, se destacó la labor efectuada por el personal y los medios de la BAVE, los que fueron sometidos a un intenso trabajo y horas de vuelo. Además, su capacidad de actuar en forma independiente con el apoyo logístico desde la BAVE facilitó su empleo y disminuyó la carga de trabajo de la asesoría de apoyo al combate de los CGEs. El cumplimiento de dichas tareas significó:

- 1103 horas de vuelo, equivalentes a 887 misiones de vuelo.
- 557 toneladas de ayuda transportadas.
- 3140 personas trasladadas.

En forma paralela al puente aéreo, otros medios de la BAVE realizaron traslados de personal y ayuda humanitaria dentro de las regiones afectadas, para lo cual se emplearon dos pelotones de aviación con los siguientes tipos de helicópteros: dos AS-532 Cougar, un MD-530, un AS-332 Super Puma y un Ecureuil.

En el caso del puente aéreo materializado en la VII y VIII regiones, los pilotos no tuvieron tripulaciones de reemplazo, por este motivo durante 39 días el esfuerzo fue continuo. Ante esta situación, el asesor aéreo asignado a cada CG se constituyó como tercer piloto, solucionando en parte el problema, lo que permitió mantener el ritmo de las operaciones.



### EXPERIENCIAS MILITARES

Una catástrofe de magnitud similar a la que afectó a más de tres regiones del país, necesariamente demandará el establecimiento de un puente aéreo, integrado por medios de la Fuerza Aérea, como también por personal y medios de la BAVE, lo que permitirá integrar y coordinar capacidades interinstitucionales en el ámbito del transporte e interconectividad en apoyo a la fuerza militar desplegada y a la población civil afectada por el desastre natural.

Una vez conformada la figura del puente aéreo, serán los mandos de la Fuerza Aérea los que tendrán la responsabilidad de conformar un CG, donde la estructura orgánica empleada para el desarrollo del puente aéreo obedecerá a las características y configuración de la operación aérea definida. Por esta razón será de suma importancia la participación del oficial de enlace de la Aviación Ejército (oficial superior) en el Centro de Operaciones Aéreas (COA) desplegado.

Durante los primeros días de implementación del puente aéreo será difícil para el COA compatibilizar los medios aéreos disponibles con el personal y la ayuda humanitaria por transportar a la zona de catástrofe. Esta situación provocará que las unidades tengan que permanecer en situación de espera por más de 24 horas en el punto de embarque. Lo anterior hará imprescindible que estas unidades deban llevar consigo, a lo menos, un día de autonomía de subsistencia y agua.

Las unidades motorizadas que sean trasladadas a través del puente aéreo deberán emplearse idealmente en sectores rurales o poblados pequeños, debido a que no contarán con los medios necesarios para ejecutar misiones motorizadas en la zona de empleo. No obstante, una vez solucionada la conexión terrestre y los medios puedan ser trasladados, el personal podrá realizar reconocimientos y otras tareas operacionales, desplazándose en medios de ala rotatoria, incluso en zonas con dificultad para aterrizar. Para esto, el personal deberá contar con la instrucción de técnicas de inserción y exfiltración con soga rápida estipulada en el MDO - 80708, Manual, Técnica Aerotransportada, edición 2009.

Las unidades que sean empleadas en las localidades o ciudades donde se materialice el puente aéreo hacia el interior de las regiones deberán contar con medios de comunicación tierra-aire (UHF) portátiles para establecer enlace directo con los pilotos e informar sobre las condiciones meteorológicas de la zona. Esta experiencia tendrá repercusiones concretas en el estudio que se debe realizar sobre el equipamiento adecuado para esta misión.

La ayuda humanitaria dirigida a sectores de difícil acceso, o bien, que impidan el desplazamiento de vehículos pesados deberá realizarse en aeronaves de ala rotatoria. Por lo tanto, el personal que deba emplearse para este tipo de actividades deberá poseer conocimientos básicos de estibamiento de carga (verificar el peso máximo de despegue de la aeronave), además de la marcación y características que debe cumplir una zona para permitir su aterrizaje (CDO - 80802, Cartilla, Operación de material aéreo helicópteros, edición 2010).

En el contexto general, es válido destacar que la Aviación Ejército durante los primeros quince días de marzo realizó las horas de vuelo equivalentes a tres meses de operación en períodos normales. Con la finalidad de cumplir con los estándares mínimos de seguridad en lo referido a horas de vuelo/horas de descanso será indispensable contar con doble tripulación (cuatro pilotos por aeronave), lo que permitirá ejecutar en forma ininterrumpida los traslados aéreos y garantizar la seguridad de los mismos.

Durante el traslado de la ayuda humanitaria en helicópteros fue fundamental contar con personal entrenado y especializado de la BOE y las PARMes para realizar las labores de seguridad durante la ejecución del despegue y aterrizaje, como también durante la entrega de bastimentos a la población civil.

En cuanto a las tareas propias del traslado de ayuda humanitaria, se deberá contar con un oficial de plataforma en cada terminal aéreo que se utilice, el que se desplegará en la losa para optimizar el orden y el tiempo de la carga de los medios aéreos.

En resumen, las labores y el accionar de los medios aéreos deben necesariamente contar con los elementos que contribuyan a aumentar sus capacidades de flexibilidad y autonomía. En este sentido, se debe disponer de un camión estanco por cada pelotón de helicópteros, ya que sus misiones se efectúan alejadas de sus bases e instalaciones militares, además es importante considerar, entre otros aspectos, el tipo de operaciones de ayuda humanitaria por realizar, la localidad donde se realizará el apoyo, etc.



### COORDINACIÓN DE LA AYUDA HUMANITARIA CON LAS ONGs Y OIs

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Los organismos nacionales, internacionales (OIs) y no gubernamentales (ONGs) no estuvieron ausentes en el esfuerzo de ayuda humanitaria. Como tampoco múltiples agrupaciones de rescate, instituciones civiles y militares de países amigos y nacionales que se hicieron presentes con sus respectivas capacidades. Las experiencias a nivel regional, provincial y comunal fueron diversas y se vieron reflejadas en las coordinaciones de las diferentes autoridades administrativas del país con estos organismos, específicamente en lo referido a la llegada de la ayuda a las zonas afectadas, lo que normalmente ocurrió sin aviso o con muy poco tiempo de alerta para planificar adecuadamente su empleo o distribución.

La ayuda que espontáneamente se generaba en muchas ciudades del país y al amparo de las más diversas instituciones y organizaciones también debía coordinarse, ya que la llegada a la zona de desastre constituía un importante aporte, pero también un problema desde la perspectiva del uso de las vías de comunicación e ingreso a las localidades mayormente afectadas por la catástrofe. En general, estas organizaciones llegaban a las localidades sin tener claridad sobre las personas que requerían mayor ayuda, por ello, recurrían a la fuerza militar representada por el primer uniformado que veían en la calle.

La ayuda internacional también se manifestó en instalaciones y personal de sanidad, desde hospitales militares de campaña hasta instalaciones menores y grupos relacionados con el área de la salud. En la mayoría de los casos, la fuerza militar proporcionó la seguridad de las instalaciones y efectuó las coordinaciones con la autoridad sanitaria de la provincia o comuna en las que se desplegaron. En otros fue necesario completar las dotaciones, además de regular el uso de las instalaciones como complemento a centros hospitalarios semidestruídos, lo que se dificultó en gran medida por temas legales relacionados con la responsabilidad sobre los pacientes, disponibilidad de servicio, turnos, insumos, especialidades y otros aspectos propios del servicio. Un ejemplo de ello fue la llegada a la ciudad de Talca de un equipo venezolano de rescate de trayectoria y capacidad ampliamente reconocidas, sin embargo, el CGE no tuvo conocimiento de su arribo en el aeródromo de Panguilemu. Si bien el transportar a poco más de 25 personas (todos profesionales y de gran experiencia) no constituía un gran problema, definir el mejor lugar de empleo y transportar el equipo de gran volumen (dos toneladas), si imponían un desafío.

Asimismo, hubo grupos que actuaron en forma irresponsable, sin la adecuada coordinación, supervisión o conocimiento de la autoridad sanitaria regional o provincial, específicamente para vacunaciones, exámenes y tomas de muestras en localidades aisladas. Lo anterior fue corregido solo al momento de ser detectado y afortunadamente no significó problemas de salud para la población que fue atendida. Esto representa un riesgo sanitario que debe ser adecuadamente supervisado.

Un factor gravitante para la coordinación de ayuda humanitaria fue la falta de despliegue de personal especialista para interactuar con este tipo de organizaciones, lo que constituyó una limitación en el accionar de los delegados de la autoridad militar de las zonas de catástrofe. Este personal debería desplegarse junto con un CGE o plana mayor, con la finalidad de asesorar al comandante en la canalización de la ayuda humanitaria disponible.

La recepción, acopio y distribución de la ayuda de la ONEMI se materializó bajo el liderazgo de la fuerza militar. Para lograrlo se habilitaron instalaciones con una administración propia, pero siguiendo los protocolos legales vigentes para la gestión de la distribución. Esto quiere decir que toda la documentación de respaldo para la entrega de la ayuda se elaboró de acuerdo con la normativa vigente. Además, la administración de los centros de acopio fue materializada por personal militar con asesores municipales, de manera que la planificación y ejecución de la ayuda a la ciudadanía se efectuó con el respaldo y consentimiento de las autoridades locales.

Lo anterior complementa lo señalado sobre la falta de información en tiempo real, lo que fue evidente después de la catástrofe y dificultó poder determinar la real magnitud del desastre y dirigir los esfuerzos a las necesidades catalogadas de urgente. Esto produjo efectos en el gobierno central de la ONEMI, pues se realizaban planificaciones basadas en suposiciones, sin tener claridad de lo que realmente requerían las comunas y sectores rurales afectados. En síntesis, no se estableció un panorama operacional común (POC) para resolver adecuadamente las solicitudes, recepción y distribución de las ayudas en las zonas afectadas, situación que complicó la administración de las unidades militares de apoyo, específicamente en la coordinación entre las diferentes instituciones y organizaciones representadas en cada área de misión.



**Coordinaciones y planificación en estado de normalidad**

Como resultado de la apreciación y planificación para enfrentar situaciones de catástrofe, constituye un imperativo de las autoridades civiles, tanto locales, provinciales como regionales, el mantener una base de datos con información actualizada de las ciudades, pueblos y/o localidades: cartografía del área; servicios básicos; vías de comunicación; infraestructura pública; infraestructura social (salud y educación); información administrativa y logística sobre lugares de almacenamiento y acopio disponible; apoyo sanitario; e información de la población civil, detallando: organización, focos de delincuencia, movilidad social y dispersión poblacional en el área, entre otros aspectos de interés.

Para materializar lo anterior juega un rol fundamental la actividad preparatoria de la función primaria Asuntos Civiles y Administración Territorial desde tiempo de normalidad, con respecto a las coordinaciones para estos fines con los organismos civiles. Se debe mantener en la planificación un catastro para conocer disponibilidades, capacidades y rubros que serán críticos en las áreas posibles por apoyar dentro de la ZJ.

También, contribuirán los respectivos trabajos de apreciación, registro de antecedentes y coordinaciones con Carabineros, Policía de Investigaciones, ONEMI local, autoridades y organismos civiles a través de ejercicios, seminarios u otras actividades programadas en las regiones para planificar acciones ante situaciones de catástrofe.

En este contexto, en el nivel municipal resulta importante contar con las coordinaciones previas con los núcleos poblacionales que se apoyarán; ello incluye la derivación a los niveles locales, de barrios, juntas de vecinos, asociaciones gremiales u otras organizaciones comunitarias, conforme con las características del área por apoyar.

Esto permitiría efectuar la debida provisión, priorización, asignación y posterior distribución de la ayuda humanitaria prevista, disminuyendo los tiempos en la entrega y evitando el acopio innecesario de elementos previo al reparto a los damnificados, en espera de la llegada de las ONGs y organismos nacionales en la zona afectada.

Se debe designar un delegado que posea competencias relacionadas con los requerimientos de una operación de este tipo (MOOTW) en apoyo a los mandos militares de las regiones, provincias y comunas afectadas para coordinar con los organismos nacionales e internacionales, siendo prioritario incluir a este personal en la planificación de movilización.

**Coordinaciones y ejecución en estado de catástrofe**

Los mandos y cuarteles generales deben canalizar la ayuda conforme con la evaluación de daños efectuada por la fuerza militar y los informes de las autoridades regionales, provinciales y comunales según corresponda y el seguimiento de las operaciones en forma permanente de las localidades, de manera de poder dirigir la ayuda en forma efectiva y oportuna.

Teniendo en cuenta los contactos que materializan estas organizaciones civiles y/o privadas con la fuerza militar que está desplegada en la zona de desastre, se debe capacitar al personal con los conocimientos necesarios y la información precisa para orientar a las ONGs respecto de quién y dónde deben coordinar su empleo y entrega de la ayuda humanitaria para su acopio y distribución. Asimismo, establecer un punto de control a la entrada de las ciudades o localidades para informar y dirigir los posibles destinos de la ayuda y, a su vez, normar y regular el ingreso de los vehículos a los poblados de emergencia.

Además, se debe mantener el contacto con las autoridades civiles para adoptar las resoluciones en forma conjunta; para ello, se deben realizar reuniones en forma diaria para intercambiar información y coordinar en forma centralizada y priorizada la ayuda que llegue al área de misión. Lo anterior requiere flexibilidad para orientar los esfuerzos en la entrega de ayuda por parte de estas ONGs, dependiendo del destino, el plazo de entrega y el apoyo logístico y administrativo al personal involucrado.

Organizar centros de acopio de ayuda, idealmente por rubros para almacenar los aportes provenientes de las ONGs, con turnos especiales las 24 horas y con la administración de la fuerza militar. Estas tareas posteriormente serán delegadas a la autoridad local.

Normalmente, las coordinaciones con las ONGs se materializan con el gobierno central ONEMI y/o en forma directa con las municipalidades para el apoyo en las áreas de salud, rescate, ayudas en alimentos, vestuario, elementos de construcción y dinero para obras específicas en las zonas afectadas.

Para evitar situaciones irregulares de organismos no acreditados por la autoridad competente, específicamente en el área de la salud, el personal militar desplegado, y en especial Carabineros, realizará los controles respectivos con el objeto de evitar abusos que en algunas oportunidades pueden llegar a perjudicar los esfuerzos de ayuda a la población.



## LECCIONES APRENDIDAS

### OPERACIONES

#### DESPLIEGUE DE LAS FUERZAS

##### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Los comandantes al momento de asumir su cargo conocen, en razón a su propia experiencia, que existirán momentos durante el ejercicio del mando, en los cuales se pondrá a prueba toda su preparación profesional y condiciones de liderazgo. Otra aptitud que se espera demuestren los comandantes se refiere a la capacidad para asumir riesgos, por cuanto les permitirá enfrentar los desafíos con mayor confianza y seguridad, entendiendo que deben adoptar estas decisiones en forma oportuna para que las misiones sean cumplidas con eficiencia y eficacia. La catástrofe que produjo el terremoto y posterior maremoto se encargó de demostrar el valor que tienen estas aptitudes para los comandantes.

En el momento de ocurrir la catástrofe, y por la magnitud del terremoto, los comandantes de las unidades ejecutaron la alerta de sus medios y comenzaron a adoptar decisiones contempladas en la planificación de emergencia (Plan "Puelche") y otras que, debido a las informaciones iniciales, debieron modificar. Es así como se ejecutaron los planes de enlace, la organización y el equipamiento del personal que logró presentarse en los respectivos cuarteles; por lo tanto, las unidades debieron organizarse con los medios en presencia, lo que afectaría posteriormente, en menor medida, durante la ejecución de las tareas operacionales.

De esta manera, la alerta, concentración y despliegue de fuerzas se realizaron inicialmente con las unidades que tenían responsabilidad jurisdiccional en las zonas afectadas. Los CGs de las UACs y las unidades guarnicionales de tiempo de paz reaccionaron ante la catástrofe durante los primeros tres días. Este despliegue inicial tuvo por objetivo efectuar misiones de seguridad y orden público en las ciudades y pueblos más afectados y, al mismo tiempo, entregar alivio a los damnificados mediante la atención sanitaria (primeros auxilios); necesidades básicas de sobrevivencia (alimentación y agua); y búsqueda y rescate de personas desaparecidas (ver los antecedentes de esta publicación).

El despliegue realizado tuvo experiencias positivas y negativas, las cuales son necesarias de analizar para retroalimentar los procesos de preparación de la fuerza.

Como experiencia positiva es posible señalar la reacción de muchos comandantes inspirados por el concepto de mando tipo misión, considerado dentro del modelo operacional de guerra de maniobra, quienes adoptaron decisiones oportunas que permitieron el despliegue inicial de sus unidades con eficiencia, organizados y equipados conforme con la TOE. En este mismo sentido, se deben destacar aquellas unidades que demostraron un alto nivel de alistamiento operacional, ejecutando sus planes de enlace con eficiencia, organizando los medios oportunamente y en correcto estado operacional y, finalmente, ejecutando las misiones asignadas con gran profesionalismo.

Dentro de esta reacción inicial, se desplegaron unidades conforme con la disponibilidad de cada comandante guarnicional, es decir, sin conocer exactamente la magnitud del desastre, pero en cantidad estimada para enfrentar la conmoción y la sobrevivencia de los ciudadanos en la emergencia.

No obstante, este terremoto sobrepasó todas las previsiones contempladas en la planificación de emergencia (ver lección aprendida correspondiente), por lo tanto, los comandantes debieron reaccionar con fuerzas muy superiores a las previstas, situación que no todos estuvieron en condiciones de disponer debido al bajo nivel de alistamiento de sus medios.

Este despliegue inicial de fuerzas permitió, además, entregar valiosa información respecto de la evaluación de daños, con la finalidad que los CGs de tiempo de paz con responsabilidades jurisdiccionales sobre las zonas afectadas pudieran integrar dicha información a sus respectivos procesos de planificación. De esta manera fue posible efectuar una nueva estimación de fuerzas necesarias para enfrentar la catástrofe, teniendo en cuenta las nuevas orientaciones y misiones asignadas a la fuerza militar. Dentro del despliegue de fuerzas, se dispuso la organización y despliegue de CGEs en reemplazo a los CGs de tiempo de paz, con el objeto de otorgar una máxima prioridad a las tareas de estabilización, normalización y reconstrucción nacional.

Es por ello que el despliegue inicial de la fuerza militar al interior del AOR de la Jefatura de Defensa Nacional (en todas las regiones afectadas) se realizó conforme con la planificación efectuada por los CGs guarnicionales y con una información aún insuficiente. Además, como se indicara anteriormente, los CGEs se conformaron y desplegaron después de la llegada de gran parte de los medios a sus zonas de empleo. A pesar de todo, es posible afirmar que el despliegue inicial de fuerzas correspondió a una percepción apoyada en la información proporcionada por los comandantes de URs, que resultó ser, en la mayoría de los casos, bastante acertada. Al paso de unos pocos días, el despliegue definitivo estuvo prácticamente terminado y el personal y medios en condiciones de iniciar las tareas operacionales asignadas.

En este sentido, el transporte del personal fue realizado con medios institucionales asignados y arrendados, cumpliendo oportunamente con la concentración de aproximadamente 7300 hombres en las primeras 24 horas después de emitido el decreto supremo, lo que se amplió a más de 13000 hombres en un plazo no superior a 3 días. Respecto al traslado de los medios logísticos necesarios para el sostenimiento de las unidades desplegadas, considerando las condiciones y estado de las principales vías de comunicación terrestre, sumado a la gran cantidad de acopio que se generó, fue posible transportar más de 1600 toneladas de ayuda humanitaria (4660 m<sup>3</sup>) en medios institucionales de alto tonelaje. Asimismo, se materializó el despliegue de 836 vehículos motorizados junto a 25 máquinas de vialidad de diferentes tipos.

Otra experiencia positiva que debe tener en cuenta un CGE se refiere a planificar el empleo de la unidad con mayor nivel de alistamiento operacional y con mejores índices en el nivel de entrenamiento en las zonas más afectadas por la catástrofe. De este modo, luego de efectuar un análisis preliminar con la información disponible, se debe determinar las ciudades, pueblos o zonas donde exista mayor población, destrucción y desorden, para luego decidir el despliegue y empleo de las mejores unidades disponibles para cumplir misiones en dichas áreas consideradas de alto riesgo, porque las

exigencias y el criterio necesario para actuar son notoriamente superiores a otros lugares con menor riesgo.

Esta situación quedó demostrada en la ciudad de Constitución, donde se resolvió emplear a unidades de la ESCSOF, mayoritariamente integradas por alumnos (cabos dragoneantes) con servicio militar cumplido y/o provenientes de la tropa profesional, quienes demostraron gran capacidad de acción, disciplina e iniciativa. Las tareas relacionadas con la seguridad y orden público, ayuda humanitaria y búsqueda y rescate de personas desaparecidas fueron ejecutadas con mayor profesionalismo y autodisciplina que en aquellas unidades que contaban únicamente con soldados conscriptos.

Una experiencia que deben aprovechar los CGEs es el cumplimiento de misiones en las operaciones de apoyo humanitario por unidades que no son orgánicas y que se pueden asimilar al concepto de fuerza de tarea. Esto permite reducir los vacíos de especialización en las tareas operacionales asignadas, porque la combinación de sus características y capacidades les permite potenciar su actuar en las zonas de empleo. Lo anterior fue materializado en las localidades con mayor daño, las que además de los efectos producidos por el terremoto debieron sumar los del maremoto. Esta combinación de medios de infantería liviana para patrullajes, de operaciones especiales, de ingenieros de combate, de transporte, de buzos tácticos, entre otras especialidades, permitió la ejecución simultánea de varias tareas operacionales, porque la situación requería su empleo en muchas áreas.

Todas estas experiencias fueron ejecutadas con gran éxito, ya que los comandantes subalternos tuvieron la capacidad de adaptación en el cumplimiento de las misiones, respecto de los medios disponibles. Se debe destacar la diferencia demostrada por el personal con experiencia en OPAZ porque, sin duda, tenían mayor conocimiento y práctica en todas las tareas de ayuda humanitaria. Ello permitió explotar al máximo las capacidades de desdoblamiento y flexibilidad de las unidades empleadas.

Como en toda operación militar, junto con el nivel de entrenamiento, se debe agregar el conocimiento mutuo y la confianza que debe existir entre comandantes y subordinados. Aunque en la mayoría de los casos, las unidades se desplegaron en forma orgánica, existieron excepciones, especialmente en relación con los mandos que le fueron asignados. Si bien la fluidez de las operaciones no sufrió grandes trastornos, en la medida que las unidades mantuvieron su condición de orgánicas, presentó una serie de beneficios, especialmente en aspectos relacionados con la correcta asignación de tareas al personal más capacitado.

Otra experiencia se refiere al correcto despliegue de unidades especiales, porque normalmente constituyen fuerzas con escasos medios en personal y material y su empleo debe ser una preocupación especial de los CGEs, ya que son tropas difíciles de reemplazar. Por ejemplo, la dosificación en la asignación de trabajos técnicos de los medios de Ingenieros, específicamente la obtención, purificación o desalinización de agua; construcción de puentes de circunstancia; habilitación o despeje de rutas; remoción de escombros; entre otras tareas. Al respecto, hubo casos en que los comandantes de las unidades de Ingenieros debieron organizar el empleo de empresas civiles para la remoción de escombros; en tanto, otros recibieron la tarea de purificación o desalinización de agua. Todo lo anterior indica que el empleo de unidades con medios

especialistas debe ser previsto con oportunidad y que es muy probable que se requiera mantener unidades de diferentes características en un alto grado de alistamiento y en condiciones de red desplegarse a otros lugares.

Una experiencia negativa fue que los CGEs normalmente no mantenían actualizada la información de las unidades desplegadas bajo su mando. Esto se vio reflejado en muchas oportunidades en que fue requerida cierta información relativa a estados de situación de personal y/o material por parte de organismos institucionales. Asimismo, hubo un exceso de requerimientos de información solicitados a los CGEs, porque se debía dar respuesta a una serie de CGs conformados en Santiago para efectos de seguimiento de las operaciones. Respecto de varios organismos, los requerimientos se justificaban, porque iban en directo apoyo a las operaciones en ejecución; sin embargo, en otros casos se trataba de peticiones sin que existiera relación de conducción o apoyo por parte del solicitante. Esta situación tuvo que manejarse, priorizando las respuestas o, sencillamente no dando información en los plazos impuestos a organismos que no formaban parte de la cadena de mando.

Como fue señalado anteriormente, la planificación del despliegue inicial de las unidades y de las operaciones se realizó, en general, con poca información y la responsabilidad de esta actividad recayó en la práctica en cada uno de los núcleos o jefes de fuerza a nivel provincial o comunal. A pesar de esto se planificaron reconocimientos hacia aquellas zonas en que la fuerza militar no fue desplegada. De esta forma, medios de la BOE, PARMES y BAVE cumplieron misiones de exploración para obtener antecedentes que permitieron planificar y ejecutar operaciones de apoyo humanitario, especialmente en zonas rurales aisladas.

En algunas oportunidades, los medios de exploración detectaron localidades, poblados, grupos de familias o asentamientos que no habían recibido ningún tipo de ayuda y que sus casas o caminos de acceso se encontraban dañados. Para resolver esta situación, se disponía la concurrencia de medios aéreos o terrestres, conforme con la urgencia de la ayuda requerida y, posteriormente, se informaba a la municipalidad respectiva con la finalidad que se registraran esos antecedentes y se canalizara dicha ayuda.

En este sentido, uno de los aspectos importantes en la planificación de las operaciones de apoyo humanitario fue la necesidad de llegar en el corto plazo al máximo de poblados e incluso a familias aisladas. Paradójicamente, en el curso de los patrullajes efectuados se detectó que gran parte de los grupos humanos que recibían menos ayuda, no necesariamente se encontraban alejados de las ciudades y pueblos. Esta experiencia planteó la necesidad de aumentar las tareas de patrullajes en el perímetro urbano, con la finalidad de anticiparse a este tipo de situaciones.

Otra experiencia legítima de difundir se refiere a la necesidad que personal del CG o plana mayor desplegada realice reconocimientos al área de misión de la unidad para que los asesores encargados de planificar las operaciones conozcan las dificultades del terreno donde se desarrollan las tareas operacionales. Además, los asesores deberían acompañar, en forma aleatoria, a los medios que ejecutan las misiones con el objeto de obtener una mejor impresión de la situación que se está viviendo y de los problemas que debe enfrentar la fuerza operativa.

Posterior al despliegue inicial y al cumplimiento de las primeras misiones, podría ser necesario realizar red despliegues de algunas unidades al interior del AOR. También fue favorable haber reunido los medios de diversas UACs en función de su apoyo y centralización de esfuerzos de completación de equipo; sin embargo, constituyó un problema desde la perspectiva de los lazos de comunicación, conocimiento de la zona y personas en las áreas de despliegue inicial. Por ello, el despliegue debe realizarse en forma planificada, a pesar de la urgencia que exista. En este sentido, es recomendable mantener un seguimiento de los lugares que son cubiertos por las operaciones, porque son antecedentes válidos al momento de resolver el despliegue de una unidad a otra zona de empleo.

En resumen, es válido señalar que el despliegue institucional bajo el concepto de empleo operacional permitió satisfacer adecuadamente los requerimientos del nivel político estratégico. De esta manera, las unidades demostraron un alto grado de flexibilidad, en especial en el nivel de las UCs, las que se disgregaron numerosamente en medianas y pequeñas unidades, llegando al nivel patrulla sin perder el control operacional.



#### LECCIÓN APRENDIDA

Las unidades que tienen previsto participar en apoyo ante situaciones de desastres naturales deben tener una preocupación especial por mantener un alto nivel de alistamiento operacional. Esto es válido para el caso nacional y está dirigido a todas aquellas unidades que tienen una responsabilidad jurisdiccional, porque deben planificar y organizar sus medios para ejecutar operaciones en el marco del apoyo humanitario en territorio nacional.

Las actividades relacionadas con el alistamiento operacional se refieren a aquellas dispuestas para una operación militar de guerra, porque se trata, en general, de la instrucción y entrenamiento del personal y de la operacionalidad del material. No es necesario planificar actividades especiales, exceptuando las unidades que desarrollan tareas específicas, tales como mando y control, enlaces, ingenieros de construcción, logísticas, entre otras unidades.

Otro aspecto que debe generar una preocupación especial en tiempo de paz es mantener la información actualizada de la ZJ. En este sentido, los comandantes deben disponer de antecedentes relacionados con el mapa de riesgo de la ciudad o localidad, las zonas aisladas de la comuna y, especialmente las experiencias anteriores de desastres naturales ocurridos en la zona.

Al momento de ocurrir una catástrofe natural que afecte al total o parte de la ZJ de la unidad, el comandante debe ejecutar la alerta de sus medios y comenzar a adoptar decisiones consideradas en los planes de emergencia respectivos. Lo normal será que las previsiones contempladas originalmente sean diferentes o sobrepasadas, por lo tanto, debe efectuar los cambios que sean necesarios para reaccionar con oportunidad a la emergencia.

La información inicial siempre será escasa, incompleta e incierta. En este escenario se debe resolver el empleo de las unidades. En esta situación será preferible un empleo eficaz y oportuno, que un despliegue eficiente y tardío. La sobrevivencia de las personas afectadas, normalmente será la prioridad en cualquier emergencia o desastre natural, por ello las primeras horas serán fundamentales para lograrlo.

No será posible esperar por el personal rezagado luego de ejecutar los planes de enlace, porque es preferible organizar la unidad con los medios disponibles y actuar con prontitud en las zonas más afectadas. Tampoco es recomendable que los comandantes y sus CGs intenten obtener toda la información para resolver una situación, porque no será posible en un escenario incierto y caótico producto de un terremoto. Los comandantes deben actuar bajo estas condiciones y ser capaces de asumir riesgos que muchas veces la prudencia no lo aconseja.

El despliegue de las primeras unidades permitirá obtener información (evaluación real de daños), materializar la conectividad radial en la ZJ (asegurar los enlaces), cumplir tareas de seguridad y orden público, búsqueda y rescate de personas desaparecidas y, al mismo tiempo, atención sanitaria a los ciudadanos heridos o accidentados (aumentar la posibilidad de sobrevivencia). Paralelamente, se deben iniciar las tareas de restablecimiento de los servicios básicos para asegurar el abastecimiento de alimentación y agua a la población civil afectada.

Posterior al shock que produce la catástrofe en la zona afectada, donde se paralizan todas las actividades normales de la población, se deben desplegar fuerzas en apoyo a las unidades que fueron movilizadas inicialmente. En esta parte de la operación de apoyo humanitario, se deben desplegar los CGEs o planas mayores que tienen la responsabilidad de planificar y conducir dichas operaciones. También, podría darse la situación de desplegar medios humanos y materiales como refuerzo a un CG de tiempo de paz para que asuma esta tarea.

Es aquí donde cobra validez la importancia de los reconocimientos previos y la información transmitida por las primeras unidades desplegadas en las zonas de empleo, ya que esta información permitirá a los CGEs planificar el despliegue de otras fuerzas y la asignación de tareas operacionales conforme con las características y capacidades de cada unidad. Al respecto, los CGEs deben prever en la planificación:

- Analizar y evaluar la situación de catástrofe en el AOR asignada.
- Analizar y resolver respecto del despliegue inicial de fuerzas en el área de misión.
- Verificar las misiones y/o tareas operacionales asignadas a las unidades desplegadas.

- Planificar el empleo de la unidad con mayor nivel de alistamiento operacional y con mejores índices en el nivel de entrenamiento en las zonas más afectadas por la catástrofe.
- Planificar misiones de apoyo humanitario ejecutadas por unidades no orgánicas, utilizando el concepto de fuerza de tarea.
- Analizar y resolver las relaciones de mando que se producen en las unidades desplegadas.
- Asegurar los enlaces por medio del empleo de redes de telecomunicaciones, mensajeros, motoristas, entre otros.
- Planificar el empleo de las unidades especiales (ingenieros, operaciones especiales, exploración, entre otras).
- Resolver el redespliegue de unidades conforme con sus características y capacidades.
- Mantener actualizada la información de las unidades desplegadas dentro de la ZJ bajo su responsabilidad (estados de situación de personal y material).
- Verificar y resolver sobre las prioridades otorgadas al cumplimiento de las tareas operacionales, especialmente que sean coincidentes con el énfasis previsto en cada fase de la operación (estabilización, normalización o reconstrucción).
- Participar en las misiones de reconocimiento o ejecutar misiones aisladas, con la finalidad de conocer las características y condiciones de la zona de empleo de la unidad.



### OPERACIONES DE BÚSQUEDA Y RESCATE

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La catástrofe provocada por el terremoto y posterior maremoto produjo un número importante en pérdidas de vidas humanas, especialmente en aquellos pueblos o localidades costeras donde se sintió con mayor fuerza el fenómeno. Las víctimas no solo se produjeron por efecto del sismo, sino también por la falta de atención de urgencia o de socorro durante las primeras horas posteriores a la tragedia.

En este contexto, las unidades militares tienen gran participación en la etapa inicial de una catástrofe, cuando se ha producido dentro de su ZJ. Los comandantes deben ejecutar la alerta de sus medios y posterior despliegue en el más breve plazo, con la finalidad de efectuar tareas de búsqueda y rescate de personas desaparecidas, ya que el tiempo juega siempre en contra de todos aquellos que fueron afectados y se encuentran atrapados o heridos de consideración, por lo que actuar oportunamente significa la diferencia entre la sobrevivencia o la muerte.

También se da la situación que las unidades militares deban desplegarse a otras zonas de empleo afectadas por una catástrofe. En ese caso lo normal será que comiencen las tareas de búsqueda y rescate con pocas probabilidades de encontrar sobrevivientes; sin embargo, existen bastantes ejemplos donde las labores de rescate de sobrevivientes han tenido éxito muchos días después del plazo legal de búsqueda (8 días), cuando las estadísticas médicas han aconsejado terminarla. Es por ello que los comandantes asignados a cumplir una misión de este tipo deben tener la voluntad para reaccionar con prontitud, porque siempre existe la posibilidad de salvar una vida y, en el peor de los casos, dar conformidad a la familia que ha sido afectada.

Con ocasión del terremoto y maremoto del 27 de febrero, las unidades militares que se desplegaron vivieron las dos situaciones antes señaladas:

Por una parte, las unidades con guarnición dentro de las regiones afectadas alertaron y desplegaron sus medios después de 30 horas de ocurrida la catástrofe. Estas unidades prácticamente no participaron en el rescate de personas atrapadas en los escombros de alguna estructura, sino más bien, lograron prestar atención de urgencia a muchas personas que se encontraban accidentadas producto de derrumbes o accidentes por efecto del terremoto.

Por otra, la mayor concentración de fuerzas se produjo con unidades que se desplegaron desde otras ZJs, por lo tanto, su llegada a las zonas de empleo asignadas se materializó al segundo o tercer día de ocurrido el terremoto. El rescate de personas en este caso se orientó más a la búsqueda y rastreo de desaparecidos tanto en las ciudades o ambientes urbanos, como en los pueblos o villas de ambientes rurales. Otras unidades debieron dedicar también esfuerzos en la búsqueda y rastreo de desaparecidos en ambientes acuáticos.

La búsqueda y rastreo de personas desaparecidas fue ejecutado en forma independiente en casi todas las ciudades o pueblos afectados con medios especialistas pertenecientes a diferentes instituciones y organismos públicos y privados. Es decir, los CGEs coordinaban el accionar de estos medios, asignándoles sectores de búsqueda, pero no coordinaron el cumplimiento de sus misiones bajo un mando único.

En la mayoría de los casos no hubo interferencias y se logró cumplir las misiones por medio de este procedimiento. No obstante, en aquellas zonas donde existían más de dos o tres unidades dedicadas a estas tareas de búsqueda y rastreo, se debió haber dispuesto la organización de una unidad y la centralización del mando, lo que habría permitido aprovechar mejor sus características y capacidades específicas.

Una experiencia negativa fue la tendencia humana al protagonismo, lo que lamentablemente existió entre las instituciones u organismos presentes en algunas zonas de empleo. Lo que ocurrió era, sin duda, una buena oportunidad para posicionar la imagen institucional, sin embargo, este excesivo protagonismo normalmente tiende a ocultar errores anteriores. Los comandantes deben buscar siempre el cumplimiento de las misiones en un ambiente de armonía y compañerismo, porque esa actitud le permitirá obtener mayor compromiso y coordinación entre las unidades participantes.

En cuanto a las misiones de búsqueda y rastreo, las unidades cumplieron el plazo legal y algunos medios propios y de otras instituciones se retiraron de las zonas afectadas. Las unidades que permanecieron volvieron a buscar en los mismos sectores ya rastreados, situación que comenzó a desgastar al personal empleado. Esta actividad tenía por objetivo entregar conformidad a las familias, más que una utilidad práctica.

En otras localidades donde se mantuvieron unidades con esta finalidad, se detectó que era necesario coordinar la búsqueda para aprovechar mejor las capacidades de cada unidad o fuerza desplegada, ya que existían más medios en la zona. Específicamente fue el caso de la ciudad de Constitución, donde había gran voluntad de parte de todos los comandantes por integrarse en una unidad y comenzar a participar como fuerza de tarea. Estaba el convencimiento de los beneficios asociados y el compromiso de subordinar los medios al comandante de las fuerzas de Ejército para dirigir las operaciones de búsqueda y rastreo.

Se organizó una fuerza de tarea con las siguientes unidades: Armada, con una patrulla de comandos IM; Carabineros, con medios anfibios, terrestres y caninos del GOPE; Investigaciones, con medios terrestres y caninos; Bomberos, con medios de rescate urbano; CONAF, con cuadrillas de motosierras; y el Ejército, con una PARME, patrullas de comandos, buzos tácticos y de infantería. La misión para esta unidad fue la búsqueda y rastreo de personas desaparecidas producto del maremoto ocurrido en la ciudad.

Una vez organizada la fuerza y seleccionadas las zonas de búsqueda de cada unidad por la carta, se efectuaron los reconocimientos en terreno para comprobar los sectores más aptos, de acuerdo con las capacidades y medios técnicos de cada unidad. Además, se incorporaron las experiencias del personal y de los rastreos anteriores con la finalidad de no repetir errores o buscar en sectores que, definitivamente, quedaban descartados. De alguna manera, todas las unidades habían buscado más de una vez en los mismos sectores, sin embargo, por no existir mayor coordinación no había certeza para descartarlos.

Las misiones de búsqueda y rastreo se ejecutaron como fuerza de tarea organizada y conforme con patrones de búsqueda. Los sectores se fueron descartando, luego de comprobar por más de una unidad, idealmente de otra institución, que no existía ninguna posibilidad de encontrar un cuerpo. La idea general para la búsqueda fue la siguiente:

- Reunión diaria en el PM para revisar las actividades del día y asignar las misiones y sectores para el día siguiente. Las unidades efectuaban mantenimiento de los equipos y revisión de las técnicas y procedimientos.
- La búsqueda y rastreo se materializaba con patrullas mixtas para intercambiar experiencias y procedimientos. Además, se complementaban las capacidades de cada unidad.
- Los sectores de búsqueda se asignaban a una unidad por hasta tres días y luego se cambiaban con otra unidad de una institución diferente, de modo que las técnicas empleadas en los rastreos pudieran, eventualmente, producir un contacto positivo con un cuerpo extraviado. Además, un tiempo superior a tres días significaba un decaimiento en el esfuerzo de rastreo del personal, por lo que fue recomendable cambiar los sectores.

Después de dos semanas de ejecutar estas operaciones de búsqueda, conforme con los procedimientos señalados, fue necesario integrar a los familiares de las personas desaparecidas, porque el nivel de ansiedad y frustración era demasiado alto. Se efectuó una reunión con los familiares y la presencia de todos los comandantes involucrados en estas misiones. Los familiares tuvieron la oportunidad de conocer las operaciones efectuadas, los sectores de búsqueda y todos los detalles directamente de los mandos y ejecutantes; situación que fue muy valorada y logró disminuir la tensión en ellos.

En esta reunión se ofreció hacerlos partícipes en la ejecución de las patrullas de búsqueda. Esto causó un poco de nerviosismo por el riesgo que suponían estaba asociado, sin embargo, se explicaron las medidas de seguridad y los procedimientos que serían empleados; muchos familiares aceptaron este desafío. Fue una buena experiencia porque al mismo tiempo que el personal desplegado participaba de la búsqueda, pudo compartir el sufrimiento y la angustia de la pérdida de un ser querido. Lo más impactante para los patrulleros fue encontrar después de un mes, los cuerpos de dos niños de entre 8 y 12 años con evidentes signos de descomposición. El impacto para todos fue grande, para los familiares un shock inicial por el estado del cuerpo y para los patrulleros por el hecho de tener éxito en la búsqueda. Esto significó un tremendo aliciente para todas las unidades.

El manejo de los MCSs ante un hallazgo como el descrito es muy importante de controlar, porque una situación tan dramática para los familiares e impactante para los patrulleros puede terminar en un show mediático derivado de esta noticia tan buscada. Los periodistas en terreno ejercitan su profesión con un sentido ético, sin embargo, estas noticias son impactantes y el hecho de difundirlas por uno u otro medio tienen una gran connotación en el medio periodístico. A pesar de tener una total apertura con los MCSs, los hallazgos no fueron avisados, sino hasta que los cuerpos fueron levantados del sitio del suceso y transportados al Servicio Médico Legal para evitar cualquier situación incómoda, especialmente por encontrarse los familiares presentes.



## LECCIÓN APRENDIDA

Las operaciones de búsqueda y rescate son aquellas destinadas, por una parte, a la búsqueda de cuerpos y, por otra, al rescate de los mismos, ya sea en tierra y/o mar mediante el empleo de unidades y medios especialistas.

En la fase de planificación de la operación se debe efectuar una apreciación que permita integrar las variables que afectan su cumplimiento; para una mejor comprensión, se efectuará un análisis de los elementos por considerar a través de las funciones primarias del mando.

### Personal

Se podrán presentar varias alternativas en relación con los medios disponibles para que materialicen este tipo de operaciones. Al respecto, se hará referencia solo a dos de ellas:

1. Participación de medios institucionales. En este caso, el Ejército cuenta con los siguientes medios:
  - Patrullas de Auxilio y Rescate Militar del Ejército (PARMEs).
  - Patrullas de Rescate Anfibio (buzos tácticos).
  - Patrullas de Operaciones Especiales y de Infantería (rescate urbano y rural).
2. Participación de medios de diferentes instituciones, tal como se indica:
  - Patrullas de comandos (IM) y de buzos tácticos de la Armada para búsqueda y rescate anfibio y terrestre.
  - Unidades del GOPE para búsqueda y rescate anfibio en montaña y zona urbana y rural.
  - Patrullas de Investigaciones para búsqueda y rescate urbano y rural.
  - Caninos entrenados en la búsqueda de cuerpos, principalmente de Carabineros y/o Investigaciones.

- Patrullas de CONAF para tareas de despeje de zonas boscosas y remoción de escombros.
- Patrullas de Bomberos para búsqueda y rescate anfibio, urbano y en tareas de remoción de escombros.
- Patrullas de Infantería de cualquier institución (incluyendo la Defensa Civil) para búsqueda y rastreo urbano, rural y remoción de escombros.
- Medios humanos y, principalmente, materiales (maquinaria) a disposición de la fuerza militar para efectuar búsqueda y rescate, en especial urbano. En este caso, adquiere gran importancia la relación que exista con la Municipalidad y con la empresa privada de la zona de empleo.

Se debe incluir dentro de esta función el factor reemplazo. El desgaste que tiene el personal en este tipo de operaciones es muy elevado, lo que obliga a determinar, aunque sea en forma estimativa, la capacidad de empleo de los medios disponibles. Lo anterior debe considerarse en horas de trabajo diarias y cantidad de días para operar en forma continua. Finalmente, se debe prever los días que se requieren para recuperar la capacidad operativa del personal.

Otro factor de personal se refiere al Servicio Religioso y apoyo psicológico, que también juega un papel importante en apoyo a los medios de búsqueda, puesto que estos se ven enfrentados a situaciones que pueden afectar su moral y/o estado psicológico, lo que debe estar claramente planificado con la finalidad de evitar sucesos negativos.

## **Inteligencia**

En este tipo de operaciones, la información y la inteligencia que se manejen serán fundamentales con el objeto de orientar los esfuerzos en forma adecuada y oportuna. Se refiere puntualmente a:

- Búsqueda de personas desaparecidas. Esta información se orienta a conocer el detalle en el AOR de la unidad que tiene la responsabilidad de la búsqueda y rescate de cuerpos. Los antecedentes serán obtenidos de medios policiales, sean estos de Carabineros y/o Investigaciones, y a través de familiares de los desaparecidos. Los antecedentes que se deben manejar en relación con los desaparecidos, entre otros, son: denunciante (nombre y teléfono), cuándo y dónde fue visto por última vez e indumentaria que vestía al momento de su desaparición. Esta información deberá ser conocida detalladamente por la totalidad de los medios empleados en la búsqueda y rescate.
- Análisis del terreno. Este será, sin lugar a dudas, otro factor primordial por considerar. Se podrán presentar las siguientes posibilidades:
  - Zonas rurales: terreno montañoso y/o terreno plano, aguas interiores (ríos, lagos y lagunas) y/o aguas abiertas (océano).
  - Zonas urbanas: construcciones destruidas producto de un terremoto, maremoto, desborde de río, inundación, colapso de una represa, etc.
- Análisis del tiempo atmosférico. Este factor tendrá directa incidencia en la real posibilidad de efectuar una operación de búsqueda y/o rescate,

en particular en terrenos montañosos, en aguas interiores y/o en aguas abiertas. Se debe privilegiar la seguridad del personal que efectúa este tipo de operaciones por sobre la eventual posibilidad de encontrar un cuerpo.

## Operaciones

En el contexto de búsqueda y rescate de cuerpos, se pueden generar diferentes misiones de acuerdo con el escenario donde se efectuará este tipo de operaciones: terrenos montañosos y/o planos; aguas abiertas y/o aguas interiores; y zonas que se requiere del apoyo de maquinaria y/o zonas despejadas. Cada una de ellas adquiere características especiales de acuerdo con el tiempo disponible, por lo que una adecuada y oportuna planificación es fundamental. En general, se pueden establecer dos fases:

1. Al momento de producirse la catástrofe. Es importante que el actuar de los medios de búsqueda sea rápido, puesto que las primeras horas serán fundamentales para encontrar cuerpos con vida. A la vez, debe ser ordenado y acucioso para asegurar que la búsqueda se haya efectuado en buena forma, evitando dejar lugares sin cubrir. Es en esta fase donde primará la rapidez sobre la planificación, jugando un papel trascendental Carabineros y Bomberos.
2. Al momento de emplear medios de las FAs. Se debe buscar un empleo coordinado de los medios disponibles, con la finalidad de evitar superposición de misiones y zonas de búsqueda. Su planificación debe ser más acuciosa, siendo fundamental llevar una carta de situación de aquellos lugares ya registrados. Se debe tender a la conformación de una fuerza de tarea que integre a la totalidad de los medios que efectúan tareas de búsqueda.

Para la ejecución de estas misiones en el marco de una operación de búsqueda y rescate de personas y considerando, además, los medios disponibles, sean estos institucionales o con apoyo de medios extrainstitucionales, se deben considerar los siguientes aspectos:

- La conformación de las diferentes Us que cumplirán misiones de búsqueda bajo un mando centralizado se realizará de acuerdo con sus características propias. Ejemplo: si se cuenta con medios anfibios del Ejército, Armada, Carabineros y civiles para rescate en aguas abiertas e interiores, se deben agrupar bajo un solo mando que coordine su empleo, con la finalidad de aprovechar sus máximas capacidades.
- Aprovechar la experiencia anterior del personal especialista asignado para cumplir este tipo de operaciones.
- Emplear los medios disponibles de acuerdo con sus reales capacidades y evitar la subutilización, considerando para ello las características del terreno y el tiempo atmosférico.

Analizados los factores que inciden en la toma de decisiones, tales como la tarea recibida, la información disponible de los desaparecidos, el terreno, el tiempo atmosférico, los medios dispuestos para el logro de la tarea impuesta y, finalmente, las consideraciones civiles, se procederá igual que en una operación militar de guerra, lo que se denomina cursos de acción. Estos son:

- Determinar las reales capacidades de los medios disponibles.
- Determinar las tareas que se deberán cumplir.
- Organizar los medios disponibles conforme con las tareas por cumplir.
- Determinar la necesidad de designar un 2.º comandante para el control de la unidad o la conformación de unidades subordinadas, especialmente cuando la duración de la tarea sea muy extensa.
- Asignar las tareas iniciales establecidas a cada uno de los medios, de acuerdo con sus capacidades, buscando potenciar los efectos producidos por uno u otro medio.
- Asignar el mando a cada medio organizado, de acuerdo con la experiencia de sus comandantes.

### **Logística**

- **Abastecimiento.** Es necesario considerar vestuario según la zona de empleo y época del año. Ejemplo: tenidas górotex, raciones de combate que permitan dar autonomía a los medios que se empleen, combustible para los medios por emplear.
- **Mantenimiento.** Se deben prever equipos de atención móvil que permitan mantener todos los medios empleados en la búsqueda en óptimo estado operacional.
- **Sanidad.** Se debe incluir enfermeros en cada una de las unidades que se empleen debido a que este tipo de operaciones tendrá siempre un grado de riesgo asociado, ya que se emplearán normalmente en zonas de difícil acceso, por lo tanto, debe tener autonomía. Es importante verificar que los enfermeros tengan experiencia previa y resistencia física y psicológica para un desempeño eficiente en situaciones complejas. Además, se deberá considerar que los medios reciban las vacunas para evitar enfermedades propias del escenario donde se empleen.
- **Veterinaria.** Si se cuenta con caninos dentro de los medios de búsqueda, será indispensable incluir personal especialista en esta área que permita mantener a los perros en un buen estado sanitario, de modo que puedan cumplir su cometido en buena forma.
- **Transporte.** Cada unidad que se emplee debe contar con sus medios de transporte que le permitan autonomía.

### **Asuntos Civiles y Administración Territorial**

- **Familiares de los desaparecidos.** Esta función es muy importante porque permite reforzar los antecedentes entregados por los organismos policiales. Dentro de la organización se deberá considerar a una persona que sea la cara visible de los medios de búsqueda y rescate con el objeto de evitar confusiones o interpretaciones erróneas del trabajo que se realiza.

- Medios de comunicación social. Los MCSs estarán permanentemente buscando información sobre los resultados obtenidos en este tipo de operaciones. Al respecto, es necesario un contacto estrecho para mantener informada a la opinión pública de los avances o trabajos realizados por los medios empleados. De esta forma se evitarán informaciones erróneas, distorsionadas o alarmantes.
- Relación con la empresa privada. Este aspecto debe ser considerado en la planificación. La participación de la empresa privada cobra gran importancia debido a los diversos medios que puede aportar en apoyo a la búsqueda, especialmente maquinarias, embarcaciones y otros elementos que permitan y/o faciliten el cometido de los medios.
- Relación con la Municipalidad, Gobernación, Intendencia y ONEMI. Al igual que lo enunciado en el punto anterior, se debe efectuar un trabajo coordinado con estas entidades con la finalidad de obtener su apoyo, especialmente en la facilitación de diversos medios.

### **Mando y Control**

Dadas las características de este tipo de operaciones, donde el empleo coordinado, pero, a su vez, descentralizado será habitual, el mando y control cobra especial importancia.

- Organización del mando. Se debe considerar que dependerá de los medios disponibles, agrupándose de acuerdo con las reales capacidades de cada uno. En caso de que los medios disponibles sean de más de una institución (Ejército, Armada, Fuerza Aérea, Carabineros, PDI, Bomberos, CONAF), se recomienda la conformación de una fuerza de tarea para agrupar a la totalidad de estos medios. Al respecto:
  - Se deben efectuar reuniones que permitan establecer las relaciones de mando y los nexos necesarios para un adecuado empleo de los medios, velando para que cada uno de ellos reciba tareas por cumplir conforme con sus reales capacidades.
  - La conformación de una fuerza de tarea permite una planificación centralizada con la finalidad de evitar superposiciones y falta de oportunidad en su empleo, además busca potenciar las capacidades de cada unidad que se emplee.
- Enlaces. Se debe contar con los medios necesarios que permitan un enlace adecuado entre el PM y las unidades desplegadas. Además, se debe tener enlace permanente con Carabineros y/o PDI y con el médico legista de la ciudad en caso de encontrar un cuerpo para que sean estos organismos los que adopten los procedimientos respectivos. Debe tener una OTT y equipos que permitan que las comunicaciones sean fluidas y oportunas.
- Procedimientos. Se deben estandarizar procedimientos con la totalidad de los medios empleados. La forma de actuar de los medios debe ser coordinada a través de reuniones de trabajo. Otro elemento importante se refiere a la RDA, procedimiento que debe quedar estipulado en la planificación y que se debe efectuar al término de cada jornada de trabajo. Entre los procedimientos por estandarizar destacan: encuentro y rescate de

un cuerpo; relación con los MCSs; relación con los familiares; y posibilidad de accidente de un integrante de un medio de búsqueda.

- Finalmente es necesario señalar que para una adecuada planificación se debe elaborar una orden de búsqueda y rescate que considere las tareas por cumplir de cada medio empleado, con sus respectivos límites (tiempo y espacio), también debe incluir un anexo con los desaparecidos por buscar. Además, debe incorporar una carta de situación que permita visualizar los sectores donde se efectuará la búsqueda en los plazos fijados.

En la fase de ejecución de una operación de búsqueda y rescate, el comandante de la fuerza de tarea (medios de más de una institución), o de la unidad del Ejército que materializa esta misión, debe tener un conocimiento acabado de la situación que se vive, lo que se denomina panorama de búsqueda, que le permite disponer de las herramientas necesarias para una adecuada toma de decisiones. Durante la ejecución de las operaciones y conforme con las funciones primarias del mando, los asesores de la plana mayor deben prever:

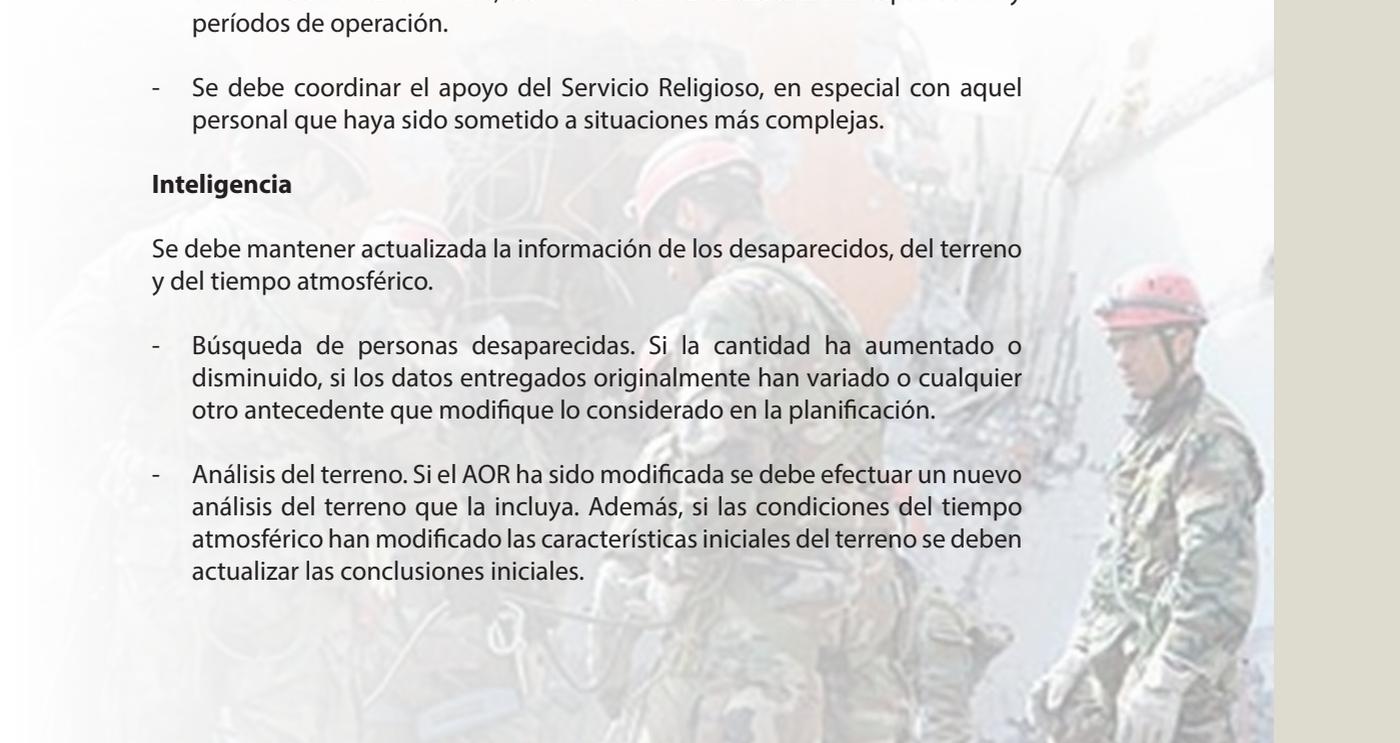
### **Personal**

- Dosificar el empleo de los medios de acuerdo con sus reales capacidades.
- Efectuar descansos de los medios empleados conforme con sus características. Ejemplo: las Us de rescate anfibio tienen normalmente un desgaste mayor a aquellas que cumplen misiones de infantería. Estos descansos se dispondrán en relación con la realidad que se viva y a la operación en su conjunto.
- Relevo de las Us con la finalidad de optimizar el uso de los recursos. Se estima que un mes es un tiempo adecuado de búsqueda. Lo anterior con el objeto de mantener su eficiencia.
- Mantener una visión clara en relación con los medios extrainstitucionales en caso de contar con ellos, de modo de estar al día con sus capacidades y períodos de operación.
- Se debe coordinar el apoyo del Servicio Religioso, en especial con aquel personal que haya sido sometido a situaciones más complejas.

### **Inteligencia**

Se debe mantener actualizada la información de los desaparecidos, del terreno y del tiempo atmosférico.

- Búsqueda de personas desaparecidas. Si la cantidad ha aumentado o disminuido, si los datos entregados originalmente han variado o cualquier otro antecedente que modifique lo considerado en la planificación.
- Análisis del terreno. Si el AOR ha sido modificada se debe efectuar un nuevo análisis del terreno que la incluya. Además, si las condiciones del tiempo atmosférico han modificado las características iniciales del terreno se deben actualizar las conclusiones iniciales.



- Análisis del tiempo atmosférico. Este factor requiere de una actualización permanente con la finalidad de establecer el mejor empleo de los medios disponibles y no colocar en riesgo los medios de búsqueda.

### **Operaciones**

En esta fase se debe evaluar el trabajo que realizan los diferentes medios de búsqueda en forma diaria. De acuerdo con el grado de avance y/o de éxito obtenido durante ese día en particular, se generarán las tareas de búsqueda para el día siguiente y así sucesivamente. Para lo anterior se deben generar órdenes aisladas (FRAGOs) diarias para los diferentes medios de búsqueda involucrados, de acuerdo con el documento matriz generado con anterioridad. En esta fase se deben considerar dos momentos importantes:

- 1.<sup>er</sup> momento: búsqueda de barrido que abarque la totalidad de los sectores probables de encontrar cuerpos.
- 2.<sup>o</sup> momento: búsqueda específica de acuerdo con el requerimiento de familiares (con el objeto de bajar la ansiedad).

Este tipo de operaciones tiene que tener un término en el tiempo, decisión que deberá adoptar el jefe militar de la zona de catástrofe cuando se haya pasado por el 1.<sup>er</sup> y 2.<sup>o</sup> momento.

### **Logística**

- Abastecimiento. Necesidades cubiertas y por cubrir, además de otras que se presenten que no hayan sido contempladas en la planificación inicial.
- Mantenimiento. Estado de situación de los vehículos en operación y nuevas necesidades.
- Sanidad. Estado sanitario de los medios empleados en las operaciones en curso y nuevas necesidades, como enfermeros de combate, medicamentos, vacunas, entre otros aspectos.
- Veterinaria. Estado sanitario de los medios disponibles (caninos), con la finalidad de dosificar su empleo.
- Transporte. Nuevas necesidades no contempladas en la planificación inicial.

### **Asuntos Civiles y Administración Territorial**

- Familiares de los desaparecidos. Será fundamental mantener un contacto permanente con los familiares para recabar nuevos antecedentes, si es del caso, y para dar tranquilidad en relación con los esfuerzos desplegados por los medios de búsqueda. Además, se deberán materializar reuniones con el objeto de dar a conocer los trabajos realizados y por realizar y, por último, si la situación lo amerita, se les deberá hacer partícipe en las mismas operaciones de búsqueda para que ellos conozcan en terreno los esfuerzos realizados por los medios. Para esto último, se estima apropiado que este contacto directo con los familiares lo efectúe el comandante de la unidad asignado para la tarea.

- Medios de comunicación social. Se debe mantener un contacto permanente con los MCSs a través de la persona designada para estos efectos. Se debe mantener informada a la población civil de los trabajos realizados y de los logros obtenidos, evitando alterar y/u ocultar antecedentes, puesto que eso solo contribuye a la desconfianza hacia el trabajo de los medios empleados. Además, se debe buscar que la población civil valore el trabajo realizado por los medios de búsqueda empleados, sean estos de una u otra institución, evitando la sobreexposición de una en relación con otra.
- Relación con la empresa privada. Se debe mantener con la finalidad de obtener los apoyos pertinentes, lo que facilitará la búsqueda y rescate de cuerpos.
- Relación con la Municipalidad, Gobernación, Intendencia y ONEMI. También se debe mantener contacto permanente con estas organizaciones con el objeto de obtener su apoyo, preferentemente en medios que faciliten la búsqueda.

### **Mando y Control**

- Organización del mando. Se podrá ir adaptando de acuerdo con los medios disponibles con que se cuente en un determinado momento de la operación. Se debe considerar, al igual que en la fase anterior, que dicha organización será de acuerdo con las características de los medios disponibles y que su empleo será descentralizado. Atendiendo a que la magnitud de los medios irá variando (podrán aumentar y/o disminuir), en algunas ocasiones será necesario modificar la organización para el mando.
- Enlaces. Se deberán ir adaptando de acuerdo con la organización que se tenga en un determinado momento de la operación.
- Procedimientos. Se aplicarán aquellos normados durante la planificación, mejorándolos si es del caso. Se destaca la RDA que permitirá obtener experiencias del trabajo realizado durante un determinado día. De esta forma, se podrá planificar la jornada de búsqueda siguiente, buscando optimizar el empleo de los medios disponibles.



## OPERACIONES

### OPERACIONES DE SEGURIDAD Y ORDEN PÚBLICO

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

El cumplimiento de las misiones de seguridad fue la prioridad durante la primera fase de la operación para restaurar el orden público y devolver la tranquilidad a la población civil. En este sentido, se debió proceder sin mucha información, orientando su accionar a controlar y posteriormente impedir los actos de vandalismo generalizado (saqueos, desórdenes y desmanes) en algunos centros poblados importantes, como las ciudades de Concepción, Talcahuano y Constitución, entre otras.

En una operación de este tipo, una correcta definición de la amenaza permite orientar el empleo de las unidades y las tareas operacionales que deben cumplir. El análisis debe identificar no solo las situaciones conflictivas, sino que la fuente que las produce para evitar otros hechos similares. Por ejemplo, hubo lugares en que los saqueos, siempre injustificables, se orientaron a la obtención de alimentos y elementos de abrigo por el temor a la escasez y al desabastecimiento. En cambio, en otros se trató de actos de vandalismo y robo indiscriminado, donde la fuerza pública se vio sobrepasada, incluso se provocaron incendios y falsas alarmas para ocultar los saqueos ejecutados en otros sectores de la ciudad.

Paralelamente a estas tareas, se dispusieron medidas restrictivas para la libertad de movimiento de las personas, como el toque de queda en todas las zonas declaradas en estado de catástrofe, que incluyó la VI, VII y VIII regiones. Este control del toque de queda significó patrullajes y puestos fijos para proteger los servicios de utilidad pública, infraestructura pública y social y el comercio local. En algunas ciudades, los patrullajes debieron extenderse durante todo el día, dado el temor de los dueños de establecimientos comerciales que condicionaban la apertura de sus locales a la presencia permanente de la fuerza militar. Esta exigencia sometió a un gran esfuerzo a los medios humanos y materiales involucrados, ya que los relevos se hicieron más continuos, las horas de descanso se vieron disminuidas y el tamaño de las patrullas debió reducirse para abarcar más lugares, dada la creciente demanda.

A esta exigencia debió sumarse la solicitud de escolta para las columnas que transportaban ayuda humanitaria o camiones distribuidores de combustible, insumos o mercadería en general para la zona. Además, la escolta debía hacer relevos entre una región y otra, en un estricto procedimiento destinado a mantener absoluto control de la ayuda que ingresaba a una u otra AOR. Otro requerimiento de seguridad fue la solicitud de custodia de los centros de acopio donde se almacenó la ayuda humanitaria de la ciudad o pueblo, lugar que representaba la mayor tentación para los actos de vandalismo. En general, la fuerza militar desplegada fue ampliamente respetada por la ciudadanía y, salvo contadas excepciones, no fue necesario el empleo de la fuerza para reducir alguna situación conflictiva.

Inicialmente, las tareas de seguridad abarcaron todas las actividades que se realizaban en las áreas urbanas, desde el despliegue de puestos fijos hasta la ejecución de cercos de seguridad en operativos médicos. En cuanto a las actividades de protección y escolta, si bien se mantuvieron toda la fase, con el paso de los días comenzaron a disminuir lentamente debido a la sensación de orden y tranquilidad que empezó a percibirse en la zona de empleo, situación que fue aprovechada para derivar fuerzas a labores de ayuda humanitaria.

No obstante lo anterior, se mantuvieron los patrullajes para la tranquilidad de la población. Además, se protegió el comercio y las actividades productivas para que lentamente los pueblos y ciudades volvieran a la normalidad.

Un aspecto positivo fue haber aprovechado la experiencia de Carabineros y la PDI en las tareas de control policial, ya que ambos poseen mayor conocimiento y especialización en esta área. Asimismo, existió un buen intercambio de información y coordinación respecto de lugares de mayor riesgo para la fuerza. En este sentido, es válido destacar la predisposición, preparación y actualización de las bases de datos de estas instituciones. Por estas razones, se considera pertinente integrar más miembros de dichas instituciones en las labores de ayuda humanitaria en las zonas más afectadas, tal como lo hace el Ejército.

Un aspecto negativo es que inicialmente no se aprovechó el plan cuadrante de Carabineros para la planificación de los patrullajes en las áreas urbanas, situación que no mejoró mucho durante el transcurso de las operaciones en aquellos centros poblados que mantuvieron el énfasis en la seguridad y control del orden público. Pese a esto, los antecedentes que estaban en poder de las secciones de seguridad de los regimientos de la zona permitieron organizar y planificar con un mejor nivel de información, sin embargo, la inteligencia no fue suficiente. En esta tarea, Carabineros y la PDI resultaron de gran valor, por tanto, se debe prever una mayor integración de oficiales de estas instituciones como enlace en la plana mayor de una unidad desplegada para obtener una mayor coordinación y oportunidad en el traspaso de la información relevante.

Con el transcurso de los días se logró una mejor coordinación con las instituciones policiales. En este contexto, se coordinaron los patrullajes según el plan cuadrante; se delimitaron los sectores conflictivos; se verificó permanentemente la información de las personas desaparecidas; se compartió información respecto de posibles disturbios por descontento en la recepción de ayuda; entre otros aspectos. Asimismo, las patrullas efectuaban sus misiones durante un par de días y luego se intercambiaban los sectores, con la finalidad de que los recorridos, horarios y procedimientos utilizados por las instituciones desplegadas no fueran previsibles para la población.

En la zona de catástrofe también se emplearon patrullas combinadas entre miembros del Ejército y Carabineros o PDI; esto podría parecer fuera de lugar, sin embargo, la experiencia fue positiva, especialmente en cuanto al intercambio de conocimientos, procedimientos y experiencias. Lo anterior no fue una actividad permanente, ya que solamente se organizaban algunos días para el patrullaje en las poblaciones conflictivas, lo que permitió que los procedimientos para la detención de personas durante los períodos de toque de queda fueran mucho más eficientes. No obstante, debe existir una adecuada coordinación en el traspaso de detenidos. Por consiguiente, es primordial establecer los procedimientos y forma de actuar de una u otra fuerza con la finalidad de no quebrantar la ley.

Otro aspecto de interés es que algunas unidades se equivocaron pensando que debían realizar tareas policiales y no tareas de seguridad y orden público. Las unidades militares no pierden la condición de unidad o fuerza armada, aunque se cumplan momentáneamente tareas policiales. Hubo otras unidades que se prestaron para efectuar cercos de seguridad a operativos policiales, tales como redadas antidroga, persecuciones de reos fugados de los centros penitenciarios destruidos, entre otras actividades. Por lo tanto, se debe tener claro que la fuerza militar que realiza tareas de seguridad y control del orden público, no constituye parte de los operativos que ejecuta Carabineros o la PDI en el combate a la delincuencia en tiempos de normalidad.

Por consiguiente, las fuerzas militares no debiesen ser parte de una FT para un operativo antidroga o una fracción de un perímetro de seguridad en operativos de Carabineros o la PDI. Las actividades de seguridad deben relacionarse exclusivamente con aquellas derivadas de la catástrofe propiamente tal.



#### LECCIÓN APRENDIDA

Las operaciones de seguridad en una zona de catástrofe tienen la finalidad de generar un sistema flexible de organización, que permita responder con eficiencia ante incidentes de cualquier envergadura respecto del despliegue de seguridad en la zona de empleo, facilitando una estructura que permita minimizar la alteración del orden público, manteniendo la tranquilidad de la ciudadanía y permitiendo restablecer los servicios básicos para la población.

En la fase de planificación de la operación se debe efectuar una apreciación realista que integre todos los factores que pueden influir en la ejecución de la seguridad; para lo cual, se debe realizar un análisis de los puntos relevantes por considerar a través de las funciones primarias del mando.

### **Personal**

- En lo referido a la fuerza de las unidades, se debe considerar que sean desplegadas con la totalidad de sus medios orgánicos.
- Se debe contar, a lo menos, con un oficial de operaciones que sirva de enlace y que, a su vez, coordine el trabajo de seguridad con Carabineros, PDI y Gobierno interior, de tal forma de evitar dualidad de funciones.
- Es recomendable no realizar reemplazos del personal que cumple misiones de seguridad por lo menos hasta que la situación existente vuelva a su normalidad, dado que la experiencia que se adquiere durante los primeros días es fundamental para tener una visión más clara del tipo de amenazas que afectan a la ciudadanía.
- Se debe considerar el servicio de un capellán que oriente en la parte moral y espiritual al personal que cumple misiones de seguridad, de tal forma de lograr una cohesión entre las unidades, las cuales en la mayoría de los casos no tienen experiencia en este tipo de situaciones.

### **Inteligencia**

- Amenaza de la población. En este factor se deben incluir reuniones de coordinación con Carabineros, PDI, Gobierno local, Bomberos y representantes de las juntas vecinales para establecer los posibles focos conflictivos, de modo que sean controlados a la brevedad.

Además, es necesario determinar y visualizar, en conjunto con las autoridades civiles, las prioridades de seguridad en aquellas áreas sensibles como supermercados, estaciones de servicios, copas de agua, fuentes de energía, hospitales, bancos, etc., los cuales están vulnerables a la amenaza de la población civil.

Para agilizar los procedimientos de detención de la población civil ante infracciones cometidas, es necesario que se realice una coordinación previa entre las instituciones responsables de canalizar estas diligencias, de tal manera que cuando las unidades de seguridad procedan a detener a un individuo se ejecute el procedimiento de la forma más transparente posible y ajustado a la legalidad vigente.

- Análisis del terreno. En este factor es recomendable considerar y analizar, en conjunto con Carabineros y PDI, las vías principales y secundarias que conducen hacia las áreas sensibles que requieren protección en un primer momento, de tal forma de tener claridad en cuanto a la cantidad de obstáculos (escombros) existentes en las diferentes vías y las posibles rutas de evacuación.

- Análisis del tiempo atmosférico. En este factor es importante coordinar con los organismos correspondientes; de este modo, se contará con esta información diariamente y así se podrá prever los requerimientos de seguridad en cuanto a la protección de sectores específicos, los cuales producto de las condiciones atmosféricas (neblinas, precipitaciones, horas luz, etc.), pueden ser alterados por los distintos focos de delincuencia.

## **Operaciones**

Las unidades que sean desplegadas deben contar con instrucción de check point y, a su vez, las RUFs deben estar claramente determinadas, clasificadas y en conocimiento de todas las unidades que materializarán la seguridad, así se evitarán problemas legales. Las operaciones de seguridad dependerán del tipo de desastre, la magnitud de la catástrofe y la ubicación de la zona de empleo, por lo tanto, el sistema de seguridad que van a emplear las unidades militares debe considerar:

- Puestos fijos en las áreas sensibles como supermercados, estaciones de servicios, copas de agua, fuentes de energía, hospitales, bancos, entre otros.
- Puestos móviles en el casco interior y exterior de la zona afectada.
- Sistema de guardia de cuartel que considere la seguridad interior y exterior del recinto donde permanecen las fuerzas militares.
- Uso del santo y seña diario para las unidades de seguridad.
- Sistema de seguridad compartido con las fuerzas de Carabineros, PDI y organismos civiles de seguridad local, lo que permitirá materializar la seguridad por sectores, con la finalidad de centralizar los esfuerzos y prioridades.
- Salvoconducto que debe ser entregado específicamente por personal del PM de las fuerzas militares.
- Materializar los check point en los respectivos accesos de las zonas afectadas, con el objeto de controlar el ingreso del personal que no está autorizado.
- Efectuar la escolta de vehículos de transporte de abastecimientos de acuerdo con los requerimientos que soliciten custodia para su desplazamiento.

## **Logística**

- Abastecimientos. Considerar todo el vestuario y equipo necesario para que el personal pueda realizar la seguridad (tenidas de acuerdo con la época del año, cantidad de botas y tenidas de combate de cambio). Además, se debe incluir raciones de combate diarias para el personal que se encuentra desplegado en lugares que están lejos del vivac militar.

- Sanidad. Considerar un enfermero que examine diariamente al personal de seguridad, en forma previa y posterior al turno, para mantener la operacionalidad del personal.
- Transporte. Se deben considerar vehículos livianos que permitan, por una parte, realizar las rondas en los lugares más estrechos y, por otra, acudir a la brevedad ante una emergencia en algún puesto de seguridad.

### **Asuntos Civiles y Administración Territorial**

- Relación con la Municipalidad y dirigentes vecinales. Considerar un enlace permanente con estos organismos para obtener información sobre focos de delincuencia, centros de acopio clandestinos, sectores o establecimientos sospechosos de ser asaltados, lo que permitirá establecer prioridades de seguridad.
- Medios de comunicación social. Considerar un oficial de enlace para que coordine la relación con los MCSs y, a su vez, realice las funciones de vocero, de tal forma que sea la única persona en entregar la información estrictamente necesaria y de conocimiento público en lo que se refiere a seguridad pública, no revelando información clasificada.

### **Mando y Control**

- Enlace. Distribuir los medios de telecomunicaciones a las unidades de seguridad, teniendo en cuenta que todo el personal debe estar en conocimiento del funcionamiento de los equipos y los procedimientos por ejecutar en caso de fallas.
- Coordinaciones. Considerar una reunión diaria (RDA) con todos los organismos que tienen relación con la seguridad para analizar y mejorar el sistema de seguridad en la zona afectada.
- Procedimientos. Coordinar con Carabineros y PDI los procedimientos de seguridad que adoptarán las unidades con la ciudadanía en lo referido a la disciplina, ley y orden que se debe aplicar basado en la legalidad vigente.

En la fase de ejecución de la operación se deben considerar los aspectos relevantes para materializar la seguridad según la situación en la zona de empleo. Asimismo, se debe realizar un análisis de los puntos relevantes por considerar a través de las funciones primarias del mando, de modo que se obtenga una visión clara sobre el desarrollo de la operación.

### **Personal**

- Prever que el personal vaya rotando diariamente en los puestos de seguridad, de tal manera de evitar que este servicio de seguridad sea monótono en su ejecución.
- Coordinar semanalmente con el escalón superior la visita del capellán al personal que se encuentra brindando seguridad en los respectivos sectores afectados.

- Transcurridas dos semanas de la operación, se debe solicitar y coordinar la visita de un psicólogo a la zona de empleo para evaluar al personal que está efectuando labores de seguridad, con la finalidad de evitar cualquier situación compleja a futuro producto de esta experiencia.
- Cuando el personal realice su descanso, se debe evitar que duerma todo el día, debiendo hacerlo solo el tiempo necesario para recuperar fuerzas, de tal manera que el resto del día el personal pueda distraerse e instruirse.

### **Inteligencia**

Se debe mantener actualizada la información sobre reos, desaparecidos, grupos conflictivos y áreas sensibles.

- Amenaza de la población. Es necesario, por horario establecido, que un auxiliar de inteligencia concurra a los puestos desplegados con el propósito de retroalimentar la planificación de seguridad. Es importante destacar la actitud que debe tener el personal que cumple labores de seguridad con la población civil para evitar el empleo de procedimientos inadecuados.
- Análisis del terreno. Verificar las distintas vías de evacuación, áreas y sectores sensibles por prioridad, conforme con las necesidades reales de la seguridad de la población civil.
- Análisis del tiempo atmosférico. Debe ser actualizado permanentemente en coordinación con los organismos correspondientes, de tal forma de prever sus efectos en las tareas de seguridad.

### **Operaciones**

La carta de situación y plano de la ciudad deben mantenerse actualizados, especialmente en relación con los medios desplegados para que todo el personal que trabaja en el PM conozca su ubicación. En esta fase se deberán evaluar las operaciones de seguridad, verificando diariamente, en coordinación con Carabineros, PDI, y organismos de seguridad local, lo siguiente:

- Puestos fijos y móviles que deben ser analizados para disminuir o aumentar de acuerdo con la situación imperante.
- Sistema de guardia de cuartel que debe ser verificado por los respectivos mandos para que no existan vulnerabilidades en los accesos.
- Uso del santo y seña que se debe revistar al personal de seguridad.
- Sistema de seguridad compartido con Carabineros, PDI y organismos de seguridad local, el que debe ser controlado para evaluar la seguridad en los respectivos sectores de la zona afectada.
- Las unidades de seguridad desplegadas controlarán el salvoconducto al personal que lo posea para detectar posibles falsificaciones, evitando con esta medida el eventual mal uso.

- Controlar los check point que están materializados en los accesos de la zona afectada, con la finalidad de establecer si su empleo continúa siendo necesario para no desgastar al personal desplegado.
- Controlar la seguridad que se brinda a los vehículos de transporte de bastimentos con el objeto de mejorar este servicio y evitar que queden expuestos a posibles amenazas de la población civil.

### **Logística**

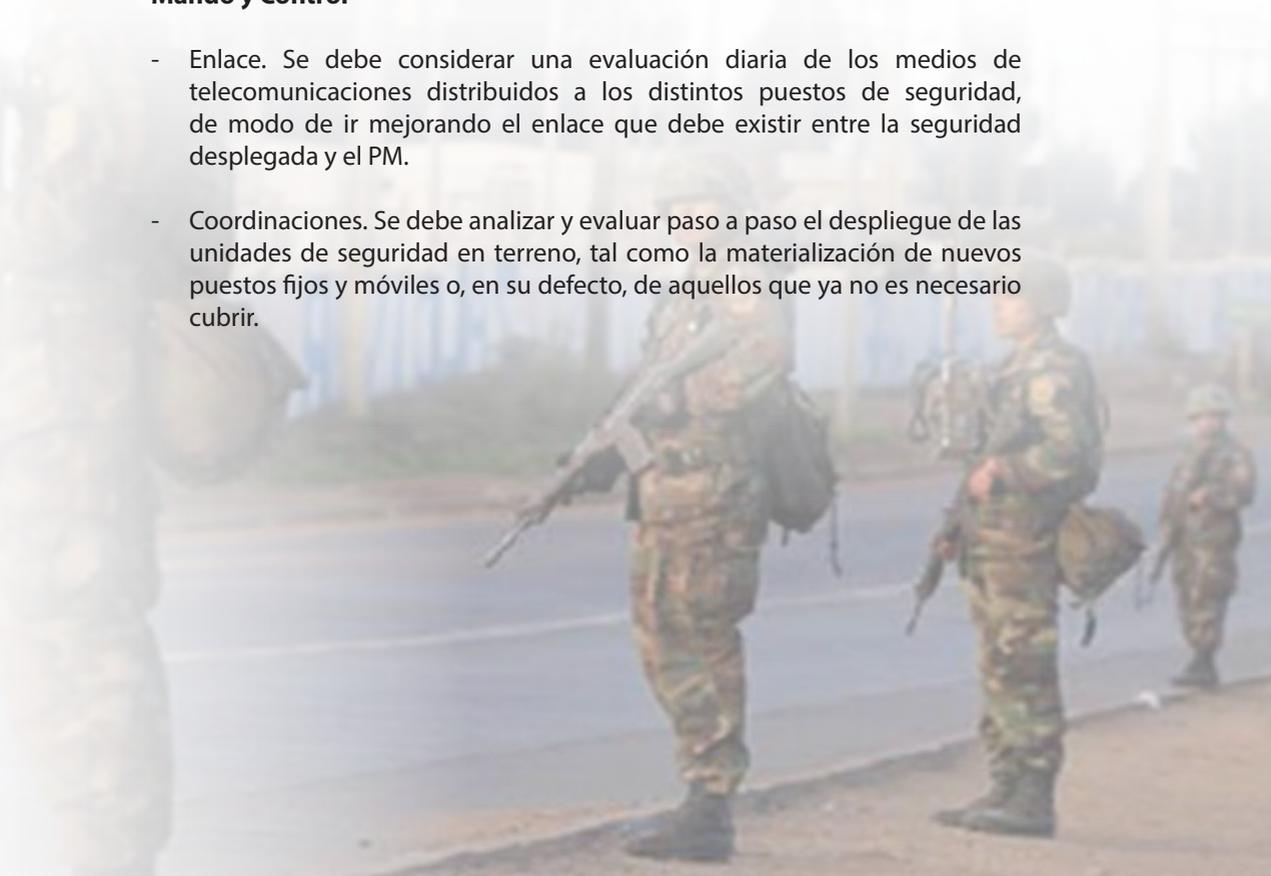
- Mantenimiento. Estado de situación de los vehículos que efectúan las rondas y del armamento utilizado por el personal de seguridad.
- Sanidad. Estado sanitario del personal en forma previa y posterior al despliegue en sus respectivos puestos de seguridad.

### **Asuntos Civiles y Administración Territorial**

- Relación con la Municipalidad y dirigentes vecinales. Mantener enlace con estos organismos, de tal forma de ir obteniendo nuevos antecedentes para la materialización de puestos de seguridad que no estaban considerados en la fase de planificación, y así determinar las prioridades reales de la situación.
- Medios de comunicación social. Mantener el enlace con los MCSs a través de un oficial delegado permanente, el que entregará la información estrictamente necesaria, sin dar a conocer los aspectos relevantes de la ejecución de la operación.

### **Mando y Control**

- Enlace. Se debe considerar una evaluación diaria de los medios de telecomunicaciones distribuidos a los distintos puestos de seguridad, de modo de ir mejorando el enlace que debe existir entre la seguridad desplegada y el PM.
- Coordinaciones. Se debe analizar y evaluar paso a paso el despliegue de las unidades de seguridad en terreno, tal como la materialización de nuevos puestos fijos y móviles o, en su defecto, de aquellos que ya no es necesario cubrir.



## OPERACIONES

### RELEVO Y REPLIEGUE DE UNIDADES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Tan importante como planificar las operaciones de ayuda humanitaria es la previsión de su término. Cuando sucede una catástrofe que requiere el empleo de la fuerza militar, los CGEs desplegados comienzan a ejecutar el plan de empleo de los medios respectivos conforme con la doctrina operacional vigente. En este momento, el comandante designado a cargo de las operaciones debe entregar su concepto para la ejecución (intención), incluyendo el propósito de las operaciones, las tareas claves que deben ser cumplidas y lo más importante el estado final deseado (EFD) que se debe lograr al término del empleo de la fuerza.

Las unidades que se desplegaron en las zonas de catástrofe no conocieron oportunamente el EFD para las operaciones que se derivaron del terremoto del 27 de febrero. Hubo desconocimiento respecto del término de la operación, no desde el punto de vista de la moral del personal, sino que del seguimiento de los criterios de éxito durante las operaciones para evaluar el cumplimiento de las tareas claves dispuestas y, finalmente, el logro del EFD.

Si las fuerzas desplegadas desconocían este aspecto, con mayor razón las autoridades civiles no tenían noción del término de la operación. Esto recién se conoció cuando se resolvió no prorrogar el estado de excepción constitucional, lo que significó que quedaba menos de una semana para que las unidades desplegadas, que aún se encontraban desarrollando tareas de seguridad, búsqueda y rescate, apoyo humanitario, entre otras actividades, se retiraran y, por consiguiente, las autoridades civiles asumieran la responsabilidad de la fase de reconstrucción.

Dado el poco tiempo que quedaba para el retiro de la fuerza militar, en muchos casos, no hubo consenso sobre las tareas claves que debían ser cumplidas antes del término de la operación. Esto ocurrió porque hubo visiones o énfasis distintos entre los comandantes a cargo de esas comunas y las autoridades civiles en ejercicio. La fuerza militar sostuvo que las tareas se materializaban de acuerdo con las órdenes recibidas y a las orientaciones entregadas por sus superiores, luego de efectuar una evaluación de los daños y un seguimiento de las operaciones. La diferencia de criterio se debió a que algunos alcaldes querían ejecutar tareas distintas que se derivaban muchas veces de promesas electorales que no tenían relación directa con la catástrofe.

También existieron otras experiencias de unidades desplegadas donde, aun conociendo las tareas por ejecutar, no hubo un plan para el seguimiento de las tareas claves a través de los criterios de éxito. Lo anterior puede parecer una situación sin mayor importancia porque al final las tareas se efectuaron de igual forma; sin embargo, es necesario insistir en la relevancia y diferencia del cumplimiento planificado y coordinado de una misión, y la sola reacción

de la unidad frente a las tareas asignadas conforme se van dando los acontecimientos. Al respecto, resulta totalmente pertinente destacar e insistir en que si no hay claridad respecto de lo que se quiere lograr y un seguimiento de las tareas que lo permitirán, no es posible imaginar el término de una operación.

Cuando las fuerzas militares conocieron que no sería prorrogado el estado de excepción en las zonas de catástrofe comenzaron a planificar el relevo de las primeras unidades que fueron desplegadas, ya que el Ejército había resuelto, al mismo tiempo, asumir con otras fuerzas la fase de reconstrucción nacional.

En relación con este repliegue de las fuerzas, que precedió a la fase de reconstrucción, no hubo disposiciones claras para su ejecución, por cuanto distintos organismos difundían órdenes para lo mismo que, en definitiva, dificultaban su cumplimiento. Por ejemplo, se disponía los medios que debían ser replegados y aquellos que debían mantenerse en la zona, pero quedaron algunas unidades sin ser incluidas en ninguna de estas condiciones. La solución se coordinó telefónicamente y se decidió replegar a todos los medios no considerados en la siguiente fase. Respecto de la conformación de las columnas de marcha para los medios que debían regresar a sus unidades, tampoco hubo disposiciones oportunas para este movimiento, por lo que en muchos casos se terminó coordinando directamente el repliegue con las UACs de origen.

Por lo tanto, es necesario prever este movimiento con la suficiente antelación para efectuar las coordinaciones que se requieren, especialmente un adecuado soporte logístico. Lo anterior es válido si se considera que hubo unidades que debieron realizar marchas terrestres desde la VII y VIII regiones hasta la zona norte en la ciudad de Arica. Entre estas consideraciones se encuentra la asignación de recursos para peajes e imprevistos, tales como necesidades de vulcanización y reparaciones menores. Además, el paso por Santiago exige que los vehículos que no son de la ciudad adquieran el pase diario para transitar por las autopistas concesionadas. Estos recursos deben estar a disposición de los comandantes de columna con la debida anticipación, porque no es posible asumir que el personal involucrado en esta actividad disponga de fondos en sus cuentas corrientes personales para estos gastos del servicio. Finalmente, para las unidades que deben realizar jornadas de marcha muy largas es necesario, tal como se hizo, coordinar lugares de descanso para conductores y tripulaciones.

Además, se presentaron otros sucesos con el relevo de fuerzas, ya que no siempre constituye un relevo de medios de transporte o logísticos. Esta situación se dispuso en forma poco clara y con mucha demora. Un ejemplo de ello fue una disposición que llegó el mismo día del repliegue, indicando que debían mantenerse en la zona los camiones estanque, aljibe y vehículos pesados, entre otros, para integrarse a una reserva logística a disposición de la fase de reconstrucción. Lo anterior, sin indicar lo que se debía hacer con los conductores y operadores de dichos medios. Esta falta de instrucciones produjo confusión y la necesidad de efectuar coordinaciones de última hora, en circunstancias que debía dedicarse el máximo de tiempo al seguimiento de las columnas de aquellas unidades que abandonaban las AORs. Otros medios llegaron sin sus vehículos de carga y fue necesario deducir e implementar sistemas de relevos no considerados en la planificación.

Una última experiencia tiene relación con el traspaso de responsabilidades. Los relevos de las unidades deben ser previstos de manera escalonada, con la finalidad que los comandantes puedan efectivamente asumir su cargo con pleno conocimiento de los detalles de las operaciones en curso. En la mayoría de los casos, los relevos se produjeron en forma simultánea y solo con un par de horas disponibles para las entregas del mando, situación que no es aconsejable. Todo el esfuerzo que significa estrechar lazos tanto con las autoridades, como con los dirigentes comunales o la propia población afectada puede perderse si no existe un correcto, completo y detallado traspaso de las responsabilidades de los comandantes.

Los CGEs y las planas mayores deben anticiparse al relevo de la fuerza, con la finalidad que la planificación de empleo de la nueva unidad se efectúe con oportunidad y de acuerdo con la situación existente. Además, es importante considerar que parte del personal de asesores debe continuar desplegado en la nueva estructura que se organice para entregar toda la experiencia previa acumulada en la planificación y conducción de las operaciones futuras. Es oportuno recomendar, para un mayor análisis, la incorporación de los aspectos doctrinarios relacionados con el relevo de unidades establecidos en el Reglamento, RDO - 20001, Operaciones, ed. 2009, pp. 376 - 377.



#### LECCIÓN APRENDIDA

El relevo de las unidades empleadas y su posterior repliegue deben ser planificados con el mismo nivel de detalle con que fueron concentradas y organizadas al inicio de las operaciones. Los comandantes se deben orientar por las condiciones que fueron previstas inicialmente, sobre todo si no han variado en el curso de los acontecimientos y no ha sido necesario modificarlas.

En este sentido, se debe verificar si el EFD de la operación, previsto inicialmente, está cumplido. Para ello es indispensable el seguimiento de las operaciones a través de los criterios de éxito definidos, con la finalidad de verificar que las tareas claves resueltas o asignadas se cumplieron. Es deseable que exista consenso respecto de las tareas operacionales de la fuerza y un conocimiento previo del EFD por parte de todas las autoridades civiles antes de quedar a cargo de la emergencia, esto permitirá volver paulatinamente a retomar las condiciones de vida normales de la población afectada por la catástrofe.

La experiencia indica que no es conveniente generar las condiciones que se aproximen al paternalismo ejercido por las fuerzas militares y la acción gubernamental en las zonas de catástrofe, porque, en general, terminan por demorar la recuperación de las ciudades o pueblos devastados. Las autoridades en ejercicio normalmente se hacen dependientes de la ayuda externa, porque pueden dedicar sus esfuerzos a la solución de problemas específicos. Es por ello que la fuerza militar no debe estar desplegada más allá del tiempo que aconseje el cumplimiento del EFD previsto.

La actividad productiva debe volver a la normalidad lo antes posible, porque es la mejor manera de que la ciudadanía se ayude a sí misma y pueda en el corto plazo recuperarse del desastre. Al respecto, hubo pueblos donde las mismas autoridades solicitaron que la ayuda externa (especialmente alimentos) dejara de llegar, porque las personas no demostraban necesidad de trabajar, ya que todo les era entregado gratuitamente. Si existe sobreabastecimiento en las familias, los hombres no trabajan y el comercio no vende, entonces comienza un círculo vicioso que no permite la recuperación.

Si bien es cierto, las MOOTW son parte de las misiones que tiene el Ejército en uno de los ejes de acción, la preparación de la fuerza continúa siendo su principal preocupación. Por lo tanto, se debe buscar que las unidades desplegadas puedan regresar a su entrenamiento habitual orientado a las operaciones militares de guerra. El nivel de alistamiento operacional puede ser degradado con mucha facilidad, especialmente si existen misiones que no propenden a su fortalecimiento.

El relevo de las unidades debe ser previsto de manera escalonada para que los CGs y planas mayores puedan anticiparse y recibir de primera fuente, con gran detalle, el conocimiento de la situación vivida en la zona de empleo. Las unidades subordinadas podrán relevarse en corto tiempo, entregando las experiencias más relevantes obtenidas de su empleo en las tareas operacionales materializadas durante la fase que les haya correspondido participar.

El repliegue de los medios es una situación que debe ser tratada con gran minuciosidad, porque normalmente existe la tentación de terminar pronto las actividades, lo que provoca los mayores problemas. Se deben tomar todas las precauciones para evitar los accidentes; las coordinaciones para la administración eficiente de los cargos; las responsabilidades de mando para los traslados; las disposiciones logísticas para apoyar las actividades del repliegue y continuar apoyando las operaciones en curso; entre las más importantes.



Todas estas actividades deben buscar que las unidades recobren en el corto plazo su alistamiento operacional. El personal debe recuperarse para reiniciar su entrenamiento en la unidad de origen y el cargo debe someterse a los programas de mantenimiento planificados para volver a su condición de disponibilidad operacional.

Finalmente, los comandantes deben considerar que la operación se encuentra terminada cuando los informes de experiencia, posteriores a la RDA, son remitidos a la DIVDOC a través del SILAE y se ejecuta el proceso para elaborar las lecciones aprendidas de la operación.



### RECONOCIMIENTO DEL ÁREA DE MISIÓN

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

En las operaciones militares que se realizaron en las regiones de O'Higgins, Maule y Biobío durante las primeras 48 horas, el denominador común fue la incertidumbre, dado que la información que se poseía al inicio de ellas fue precaria, insuficiente e incompleta, principalmente aquella proporcionada por las autoridades comunales y locales, lo que obligó a las unidades militares a complementarla con reconocimientos y levantamientos de catastros del área de misión, con la finalidad de apoyar el proceso de planificación que permitiera la evaluación de daños, el despliegue de las unidades y la asignación de misiones en el AOR.

En relación con lo anterior, cobró gran importancia el hecho de contar, previamente, con información de primera fuente y actualizada de la ZJ. Esta información fue recabada por medio de orientaciones específicas para la búsqueda en tiempo de paz en apoyo a la planificación, o bien, mediante el contacto con las municipalidades. En este sentido, el apoyo de una apropiada cartografía de la ZJ es vital para mantener actualizada la planificación. Asimismo, el análisis del terreno y tiempo atmosférico favorecerá la planificación de la propia unidad, como también la de otra que sea empleada en la misma ZJ. Igualmente, tanto o más importante que lo anterior es que la difusión sea oportuna y útil para la unidad asignada a una ZJ, siendo responsabilidad de la propia unidad establecer los procedimientos y protocolos para realizar el traspaso de la información oportunamente.

Como ya fuera indicado en los antecedentes de esta publicación, también cobró importancia el desplazamiento de unidades dispuesto por los comandantes de la BAVE y URs en las zonas de catástrofe. Estos medios, además de proporcionar la información inicial, jugaron un importante papel en las decisiones de despliegue posteriores. Así, quedó confirmada la importancia de la exploración, ya que en la práctica eso hicieron los medios inicialmente desplegados para obtener importantes antecedentes para la preparación de inteligencia del campo de batalla (IPB). Los informes de estos medios y de aquellos que realizaron los reconocimientos aéreos iniciales permitieron tener un panorama actualizado de los niveles de destrucción, estado de los caminos principales y secundarios, obras de arte, zonas que representaban mayor peligro, zonas de desastre ecológico, desborde de canales y muchos otros antecedentes útiles para el análisis inicial de los departamentos de inteligencia de los CGs, previo al despliegue de la mayor parte de los medios a las regiones afectadas.

No obstante, la información existente antes de iniciar las operaciones se circunscribió a las escasas capacidades de los medios indicados anteriormente, por lo que no se contó con un panorama completo de la situación a nivel regional, provincial o comunal. Así, los esfuerzos se centraron en zonas cercanas a las unidades militares y con prioridad hacia la región costera, dada la percepción

que inicialmente se obtuvo derivada de las noticias difundidas en los medios de comunicación social. Si bien la cantidad, equipamiento y organización de la fuerza militar que debía concurrir a las zonas afectadas se acercó a lo que realmente era necesario, se debe reconocer que ello no obedeció, necesariamente, a una clara comprensión de la situación que se vivía.

El terremoto afectó con mayor intensidad a las localidades costeras, sin embargo, el grado de destrucción de la infraestructura privada y pública en las zonas del interior obligó a que los esfuerzos tuvieran que diversificarse en diferentes lugares y con distintas prioridades en el empleo de las tropas para la obtención de la información. Esta situación produjo un retraso en el levantamiento de la demanda y/o requerimientos, cuyo objeto era la definición para la asignación de los recursos humanos y materiales de la Institución en forma eficiente y acorde con las necesidades de la población civil afectada.

Para la obtención de la inteligencia requerida, el comandante se basó en la ejecución de los reconocimientos, esencialmente técnicos del AOR y del área de interés de inteligencia (urbana y rural), lo que permitió conocer directamente las variables que en ella se encontraban e identificar en terreno los efectos producidos por el terremoto.

En algunas misiones de reconocimiento en zonas con peligro de daño ecológico, como el tranque de relave Las Palmas (Región del Maule), o con situaciones de riesgo derivadas de desplazamientos y reblandecimientos de tierra, como Iloca y Duao, el uso de la fotografía digital, tanto aérea como terrestre, permitió que la magnitud del peligro pudiera ser asimilada por las autoridades encargadas de asignar los recursos necesarios para tomar medidas paliativas. Ello constituye un buen antecedente por considerar en el momento de normar el equipo necesario para asignar a las patrullas militares en misiones de reconocimiento. Una cámara digital y un computador personal con acceso a Internet vía módem de telefonía celular, en ausencia de los equipos de telecomunicaciones adecuados, constituyen herramientas relativamente asequibles, que aprovechan la tecnología disponible y entregan valiosa información, casi en tiempo real.

Se emitieron boletines de inteligencia que solo contenían información sin el debido análisis de inteligencia, probablemente porque el personal que lo elaboró no se encontraba desplegado en la zona de catástrofe. La inteligencia es uno de los aspectos más importantes para conocer y enfrentar las diversas amenazas que se le presenten a la fuerza militar desplegada. Es recomendable que los CGEs generen boletines de inteligencia periódicos y los difundan como elementos de información útil para las unidades en los diferentes frentes de acción.

En esta operación se contó con el apoyo del Regimiento de Inteligencia del Ejército, cuyo personal especialista cooperó en actividades de reconocimiento dentro de la zona urbana, lo que tuvo relevancia en la definición preliminar asociada a cuantificar y definir el tipo de medio que se utilizaría en las tareas de seguridad y restablecimiento del orden público.

A lo anterior, es necesario sumar la información que inicialmente proporcionó Carabineros y la PDI, especialmente a nivel urbano. En algunos casos, la integración espontánea de estas instituciones al esfuerzo inicial sirvió para monitorear la situación de algunos poblados más alejados de la zona costera. Esta valiosa

información se obtuvo debido al contacto previo de las autoridades militares locales con los representantes de estas instituciones en la zona.

La amenaza en esta fase de la emergencia no se circunscribió solo a aquella que representaba el descontento social y la delincuencia, sino también a la relacionada con el desastre mismo y a las consecuencias en el medioambiente o en obras de arte. Hay que tener presente que el terremoto, sus constantes y fuertes réplicas, la debilidad de la infraestructura y la naturaleza misma actúan en perjuicio de la población y las tropas que son desplegadas. Por consiguiente, en algunos casos se emplearon medios militares especializados de inteligencia y en otras oportunidades unidades con capacidad de acceder a terrenos de difícil acceso, como la BOE y sus unidades subordinadas.



## LECCIÓN APRENDIDA

Al igual que en toda operación militar, será primordial diseñar un sistema de inteligencia destinado a satisfacer los requerimientos críticos (CCIR) y los requerimientos prioritarios (PIR) de información del comandante tanto iniciales, como los que se vayan generando durante el cumplimiento de las tareas operacionales. Además, será necesario contar con una adecuada base de datos de inteligencia que contribuya a realizar los análisis en tiempo de paz. Lo anterior, con la finalidad de reducir las interrogantes propias de una catástrofe, como también para ir transformando el conocimiento situacional en comprensión situacional, lo que facilitará la planificación del despliegue inicial de unidades, las consideraciones referidas a su equipamiento y la logística necesaria para que las unidades puedan cumplir con las tareas en las AORs asignadas, conforme con lo siguiente:

### En estado de normalidad

Los CGs de las UACs y planas mayores de los regimientos en cada guarnición deberán conocer las áreas de importancia de su respectiva ZJ, considerando información esencialmente técnica, tales como: vías de comunicación, centros poblados, áreas de desarrollo económico, servicios básicos, centros de urgencias, entre otros. Para facilitar lo anterior, la planificación de catástrofe a nivel de UACs debiese asignar AORs a sus medios dependientes, con el objeto de delimitar responsabilidades. Se trata de entregar un área de responsabilidad de inteligencia (ARI).

Los departamentos y secciones de inteligencia de los CGs divisionarios y de las URs, deberán actualizar los informes de reconocimientos de sus respectivas AORs de acuerdo con el punto anterior. Ello deberá ser parte de la planificación de inteligencia que se elabore para casos de desastres, por lo que la orientación que se dé a las actividades de reconocimiento debe tener esa variable como la más importante.

Asimismo, se deberá mantener un enlace permanente con cada Municipalidad por medio de oficiales delegados de las respectivas unidades militares con la finalidad de, a lo menos, lograr lo siguiente:

- Conocer los mapas de riesgo de la ZJ para orientar la planificación de acuerdo con la magnitud o grado de la amenaza (terremoto, maremoto, erupción volcánica u otro).
- Acceder a la información recabada por la Municipalidad en relación con el catastro de antecedentes y los problemas sociales referidos a:
  - Servicios básicos. Distribución de agua potable, alcantarillado, sistema interconectado central con la red de distribución de energía eléctrica para el alumbrado público y privado, servicio de recolección de residuos sólidos, entre otros.
  - Poblados aislados. Cantidad de grupos familiares, rutas de acceso según época del año, características de abastecimiento, entre otros antecedentes.
  - Sectores de riesgo social en el ámbito de la seguridad militar. Poblaciones con altos índices de delincuencia, tráfico de droga, entre otros problemas.

### **En estado de catástrofe**

Si la catástrofe se produce en el AOR en que la propia unidad deba acudir en ayuda de la población civil, esta deberá desplegar unidades para realizar reconocimientos en función de:

- Evaluar daños. Cuantificar la cantidad y ubicación de los daños, con la finalidad de obtener antecedentes concretos útiles a la propia planificación o aquella que deba realizar la autoridad militar que se designe, en caso de ocurrir una catástrofe de mayor magnitud.
- Evaluar riesgos. Pueden ser de carácter accidental u operacional para las tropas que vayan a desplegarse, por lo tanto, es necesario adoptar las medidas que disminuyan esos riesgos y estar en condiciones de comunicarlos a las tropas que provengan de otras regiones o que transiten por la propia AOR hacia otra unidad.
- Planificar el despliegue. Una vez realizada la evaluación de los daños, se debe actualizar la planificación existente y, en caso de ser designada una autoridad militar diferente a la que existe en la región, entregarla.
- Planificar misiones operacionales. Frente a una mayor certeza de las características de la catástrofe y luego de realizado el análisis de los factores

METTTC, se iniciará un nuevo proceso de planificación militar (PPM), con la finalidad de determinar los ajustes que requiera la planificación existente, elaborar una nueva planificación y asignar las tareas a cada unidad en el AOR que se le asigne.

Si la catástrofe se produce en otra AOR y la propia unidad debe acudir en ayuda de la población civil, se solicitará, además de los antecedentes de la evaluación de daños, la planificación del despliegue y de las misiones, la información actualizada de los antecedentes del desastre y los antecedentes del terreno y tiempo atmosférico, los que orientarán la organización y equipamiento de las unidades que serán empleadas en dicha zona.

En consideración a que las áreas de interés y responsabilidad de inteligencia serán mayores que en otros tipos de operaciones, las unidades especialistas que sean desplegadas en el AOR deberán agotar las instancias para satisfacer las necesidades del comandante, en cuanto al conocimiento de la zona de empleo, meteorología, líneas de comunicaciones, entre otros aspectos, materializando la totalidad del ciclo de inteligencia. Deben culminar con un boletín de inteligencia con recomendaciones y conclusiones, propio de este documento de difusión, que coadyuva a la planificación y conducción de las operaciones. El análisis que se requiere para la elaboración de este documento se realizará en el CGE y se remitirá a la brevedad a las unidades ya desplegadas o en estado de alerta.

En relación con lo anterior, el uso de Internet como apoyo al proceso de planificación será fundamental debido a que la información está actualizada y los antecedentes son confiables. Los sitios webs más utilizados como [www.meteochile.cl](http://www.meteochile.cl), [www.accuwether.com](http://www.accuwether.com) y [www.dgac.cl](http://www.dgac.cl) entregan antecedentes del clima y predicciones del tiempo atmosférico con probada asertividad y exactitud, y realizan pronósticos por sobre las 72 horas.

Asimismo, el sitio web [www.googleearth.com](http://www.googleearth.com) será un buen apoyo para obtener información del terreno y complementar los antecedentes durante la apreciación, en caso de no contar con la cartografía apropiada de la ZJ. Todo lo anterior hace necesario tener el equipamiento adecuado en el departamento de inteligencia del CG, lo que se traduce en asegurar que los equipos puedan acceder a Internet a través de señal de telefonía celular.

Los mandos, de acuerdo con sus propios niveles de la conducción militar, deberán realizar una acertada evaluación de los factores METTTC y del empleo de los medios, lo que permitirá que una fuerza entrenada para enfrentar situaciones más complejas pueda ajustar sus procedimientos para cumplir, en forma eficiente y eficaz, las operaciones militares distintas a la guerra ante una emergencia de cualquier naturaleza. Este proceso de evaluación requerirá de integración y análisis de información procedente de los escalones superiores.

En caso de no contar con la debida información y antecedentes previos al despliegue de la fuerza, se deben asignar medios de búsqueda de información a las unidades, empleando para ello medios de las unidades especialistas pertenecientes a la BAVE y BOE (AGREM, AFEs, Btn. Paracaidistas, Comp. Cdos. N.º 12), ya que poseen capacidad de despliegue rápido, los que junto con operar en una zona para obtener información, de ser requeridos, serán útiles en el restablecimiento de la seguridad para la población civil en un breve plazo, cooperando en la normalización de las zonas afectadas.

Con la participación de la fuerza terrestre en operaciones militares distintas a la guerra y con la ocurrencia de desastres naturales aumentarán las amenazas indirectas sobre la fuerza, por lo tanto, se deberán incrementar las actividades de contrainteligencia. Esta misión es recomendable que la realice el Regimiento de Inteligencia del Ejército o las compañías de inteligencia divisionarias, asignando medios a las AORs de las UACs, lo que permitirá anticipar problemas en poblaciones conflictivas, efectuar el seguimiento del comportamiento de la fuerza y visualizar anticipadamente las dificultades que pudieran afectar la imagen institucional.

En este contexto, será prioritario para el comandante de una AOR en estado de catástrofe exigir a las respectivas Intendencias (organismos policiales) el debido catastro de los núcleos poblacionales por apoyar; ello incluye la derivación a los niveles locales, de barrios, juntas de vecinos, asociaciones, gremios organizados u otras entidades, conforme con las características del área y misión. Lo anterior permitirá efectuar la asignación de responsabilidades a las unidades en función de las posibles áreas de mayor riesgo definidas.



### LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL (MCSs) EN LAS OPERACIONES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La acción de los MCSs (radio, televisión, prensa escrita e Internet), resultó de vital importancia para informar a las autoridades y la población sobre los hechos que estaban ocurriendo a partir de la madrugada del 27 de febrero, producto de un terremoto y posterior maremoto de gran magnitud que azotaron gran parte de la zona centro sur del país.

Quedó demostrado que la radiodifusión nacional es uno de los medios de transmisión más efectivo, producto de su instantaneidad y del trabajo de los periodistas en sus móviles que cubrieron este desastre desde el primer momento, conformando una red comunicacional para la difusión de noticias destinadas a informar a la ciudadanía.

Como en oportunidades anteriores, la no disponibilidad de energía eléctrica, telefonía fija y celular dejó aislado a gran parte del país, provocando un gran obstáculo en las comunicaciones. Las radioemisoras de Santiago y regiones afectadas iniciaron con sus propios medios las transmisiones a minutos de ocurrida la emergencia. Además, la televisión, los medios escritos y digitales cumplieron su trabajo periodístico con oportunidad, entregando las imágenes de las graves consecuencias derivadas de la catástrofe.

Debido a la magnitud del desastre, el Departamento Comunicacional del Ejército (DCE) desplegó parte de su personal y medios para cumplir labores de apoyo, coordinación y asesoría comunicacional a los mandos de las unidades desplegadas en las regiones del Libertador General Bernardo O'Higgins, del Maule y del Biobío. Lo anterior, mediante la implementación de un sistema rotativo de periodistas de Ejército de distintas unidades, con el objeto de establecer un equipo de personal de apoyo para fomentar la implementación de la gestión comunicacional.

Oficiales, periodistas y gráficos abocaron todas sus actividades a la coordinación con los medios de prensa para la difusión de informaciones relativas a las distintas acciones realizadas por el Ejército en el apoyo humanitario y la reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto. El despliegue de personal integrante del DCE permitió también que desde los primeros días, los Jefes de Defensa Nacional de cada región recibieran la información obtenida de sus propias fuentes militares y pudiesen tomar contacto con los medios de prensa, con el propósito de difundir las noticias oficiales de los hechos ocurridos.

En general, los MCSs tuvieron un amplio y libre acceso a los lugares de despliegue de las unidades. Acompañaron a las fuerzas militares y se les facilitó su trabajo en relación con la obtención de medios de transporte,

coordinaciones, información, planificación de las operaciones, entre otros aspectos. Lo anterior, sumado a la asesoría de personal del DCE en los CGEs, permitió que los medios de prensa pudieran desarrollar sus actividades y, a la vez, comprender la complejidad del trabajo de la fuerza militar. Esto facilitó la entrega de información primordial a la población, como también la sensibilización de personas y autoridades en zonas que no fueron afectadas, considerándose que la gestión de comunicaciones y relaciones públicas efectuada desde el inicio de la emergencia representó un eficiente apoyo a las decisiones del mando. Al respecto, durante este período en todos los medios de prensa, locales o nacionales, se difundió ampliamente la labor de los efectivos de Ejército en ayuda a los damnificados por el terremoto.

Esto representó para la fuerza militar un reconocimiento de la ciudadanía producto de una serie de fenómenos convergentes en la percepción de la opinión pública, los que pueden ser observados de la siguiente forma:

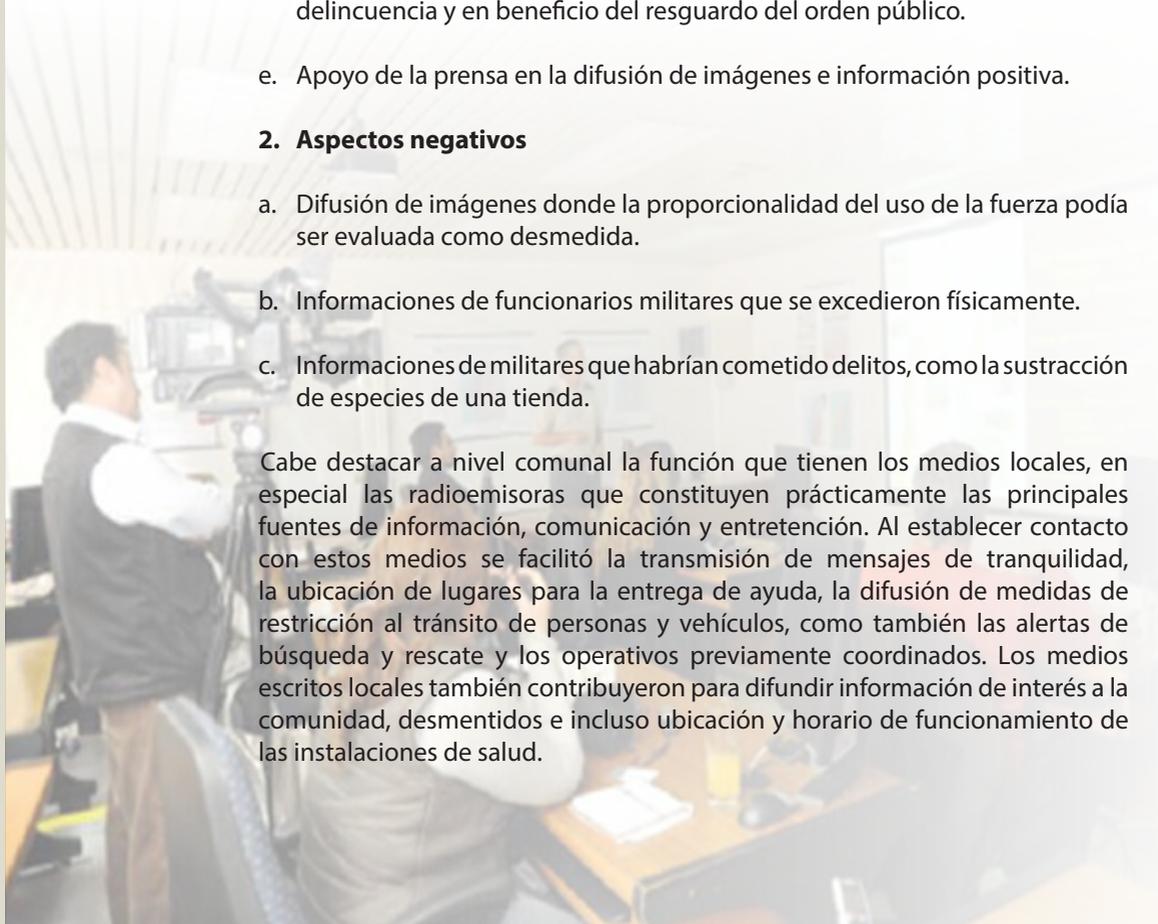
### **1. Aspectos positivos**

- a. Correcta forma de proceder de la mayoría de los militares, que frente a las cámaras o entrevistas actuaron adecuadamente.
- b. Difusión de imágenes de militares en actividades de control, ejercicio cívico (distribuyendo alimentos) o empeñados en la búsqueda de desaparecidos.
- c. Transmisión de imágenes con sentido social: militares entregando flores a las mujeres o dando de comer a los niños.
- d. Difusión de imágenes de fuerzas militares en actitudes disuasivas frente a la delincuencia y en beneficio del resguardo del orden público.
- e. Apoyo de la prensa en la difusión de imágenes e información positiva.

### **2. Aspectos negativos**

- a. Difusión de imágenes donde la proporcionalidad del uso de la fuerza podía ser evaluada como desmedida.
- b. Informaciones de funcionarios militares que se excedieron físicamente.
- c. Informaciones de militares que habrían cometido delitos, como la sustracción de especies de una tienda.

Cabe destacar a nivel comunal la función que tienen los medios locales, en especial las radioemisoras que constituyen prácticamente las principales fuentes de información, comunicación y entretenimiento. Al establecer contacto con estos medios se facilitó la transmisión de mensajes de tranquilidad, la ubicación de lugares para la entrega de ayuda, la difusión de medidas de restricción al tránsito de personas y vehículos, como también las alertas de búsqueda y rescate y los operativos previamente coordinados. Los medios escritos locales también contribuyeron para difundir información de interés a la comunidad, desmentidos e incluso ubicación y horario de funcionamiento de las instalaciones de salud.



La integración de los MCSs es un recurso mediático fundamental, dada su influencia en la población civil y la importancia de dar a conocer y posicionar la identidad e imagen de las fuerzas militares ante la opinión pública. En este contexto, la materialización de operaciones de información (INFOOPS) y el desempeño en el área de misión de profesionales especialistas en el ámbito de las comunicaciones constituyen una asesoría importante para el mando militar, tanto en lo informativo como en los aspectos psicológicos y moral de la fuerza.

Los comandantes, CGs y/o planas mayores de las unidades deben mantener un estrecho contacto con los MCSs a través de los Comités de Emergencia para difundir alguna información propia o responder a alguna necesidad de información relativa a las fuerzas militares desplegadas en la zona de catástrofe; para lo cual, se deberán adoptar las siguientes medidas:

1. Designar un oficial de relaciones públicas asesorado por un periodista del DCE con el objeto de garantizar y mantener un contacto cercano y permanente con los medios de comunicación.
2. Generar los espacios y la cobertura para que los MCSs materialicen sus funciones específicas, garantizando y asegurando el flujo de información.
3. Organizar diariamente ruedas de prensa con el propósito de dar a conocer y mantener informada a la población de lo acontecido.
4. En este tipo de operaciones, los MCSs son de vital importancia para el comandante, manteniendo la estabilidad y calma de la población ante situaciones de catástrofes, es decir, generando una sinergia que permita una vinculación de integración y apoyo mutuo.

En el ámbito de las comunicaciones, los comandantes deben generar los espacios de manejo de la prensa para situaciones extraordinarias, considerando:

1. Mantener la apertura para la prensa, estableciendo horarios, acreditaciones y lugares fijos (sala de prensa) para la entrega de información a los medios. Debe haber un PON a partir de los cuadernillos de materias comunicacionales y otras ayudas repartidas permanentemente por el DCE.
2. Designar, a través del DCE, voceros institucionales de acuerdo con la gravedad del hecho.
3. Es necesario que quienes ejerzan el rol de voceros manejen los mismos datos e información, de modo de evitar cualquier contradicción. En los comunicados de prensa no se deben dar antecedentes que no estén absolutamente comprobados, como causas, responsables u otros.
4. Ante una acción que implique costos de vidas o heridos, la primera preocupación es la familia, tanto en la entrega de información como en el trato.
5. Antes de entregar cualquier información a la prensa es necesario confirmar que los familiares directos afectados ya conozcan la información.

6. Ante situaciones de búsqueda y rescate o de otras características similares, se debe reunir a las familias directas de los afectados en un lugar adecuado y con personal de enlace oficialmente nombrado que las asistan durante todo el período de emergencia.
7. Tanto los voceros como los mensajes oficiales no deben usar un lenguaje técnico, siglas o conceptos rebuscados, ya que la prensa los puede malinterpretar, provocando desconcierto en la población civil.

La experiencia demuestra que la demanda informativa sobre una operación varía con el tiempo. Durante las fases iniciales del suceso, la demanda de información es muy alta para determinar rápidamente si la operación se desarrolla con éxito. En la ejecución de la misma, los MCSs solo prestarán atención puntualmente. Estas consideraciones serán tomadas en cuenta al diseñar este elemento de información pública.

En síntesis, se requieren aplicar tres principios fundamentales:

### **1. Transparencia**

- a. Evitar cualquier forma de mentira.
- b. Evitar distraer la atención de la opinión pública y enfrentar el tema.
- c. Tener presente que la prensa sabe mucho más de lo que se cree.
- d. La verdad siempre se impone.

### **2. Oportunidad**

Una vez constatados los hechos, informar a la brevedad a la opinión pública y al personal de la Institución.

### **3. Apertura**

- a. Generar vínculos eficientes de comunicación con los MCSs, autoridades y población en general.
- b. El asesoramiento al comandante en este campo es necesario, porque el tratamiento de la información es una función muy especializada, que se basa en el conocimiento y manejo de una serie de técnicas sobre:
  - El mensaje.
  - Por su contenido, este debe captar la atención de los periodistas, eso significa que debe tener interés periodístico. Para producir este efecto debe responder a las cinco preguntas básicas de cualquier suceso: qué, quién, cuándo, dónde y por qué.
  - Un aspecto básico del mensaje es que toda la información que se entrega a los medios debe ser veraz. Sin embargo, decir la verdad no supone decirlo todo, sino solamente aquello que se considere de interés para la opinión pública.

- El mensaje debe ser coherente, esto significa que debe ser único en todos los niveles, siendo preferible la ausencia de mensaje que la divergencia del mismo entre diferentes escalones de mando.
- El medio utilizado para difundir el mensaje a los MCSs.
- Una vez que el mensaje está completo es necesario analizar cuál es la mejor forma de hacerlo llegar a los MCSs; para ello, debe estudiarse la posibilidad de emitir una nota de prensa, publicar un comunicado en la página web institucional, remitir un documento audiovisual o convocar a una rueda de prensa para efectuar la declaración oficial. En este caso, se deberá estar informado de quién es la persona encargada de realizar dicha declaración. Existen tres posibilidades: el comandante de la unidad; el portavoz oficial de la unidad (asesor), suele ser el caso más normal; o algún componente de la unidad, en función de su especial conocimiento del tema o por su participación en alguna actividad concreta.
- La oportunidad en el uso y difusión del mensaje.
- Este es otro aspecto clave del asesoramiento al comandante. Los MCSs manejan la información en tiempo real o casi real y los márgenes para la producción de la información son muy reducidos. Los mensajes que difundan desde una unidad deben llegar a las redacciones y agencias con tiempo útil suficiente para que el periodista prepare su reporte de prensa antes de conectarse con su medio informativo.
- El comandante debe estar consciente de la diferencia que existe para los periodistas entre un hecho informativo con actualidad periodística y un hecho con relevancia histórica.
- La posible repercusión que dicha información pueda tener.
- El comandante debe anticiparse y estar preparado para apoyar el seguimiento y cobertura de los MCSs en casi todos los aspectos de la operación. Negarse a atenderlos no detendrá los reportajes, simplemente incrementará la desinformación y los rumores y, en general, supondrá que dichos medios no emitirán buenos reportajes sobre el desempeño de las unidades militares.
- Los reportajes de los medios de comunicación y las percepciones sobre los mismos pueden tener un profundo impacto en la opinión pública. Por esta razón, el comandante debe estar asesorado para que la planificación y ejecución de las operaciones militares consideren y valoren las implicancias que estas tienen para la opinión pública.

El comandante y asesor establecen y mantienen relaciones con los MCSs. El elemento esencial para la relación con los mismos es el CG, con una oficina (centro) de información o de comunicaciones de prensa (CIP).

Los CIPs son instalaciones establecidas para ofrecer a los MCSs información oportuna y precisa sobre temas, acontecimientos y operaciones militares. Además, podrá ofrecer a los representantes de los MCSs apoyo, asesoramiento y diversos tipos de asistencias, tales como: acreditación, servicios telefónicos, procesamiento de imagen, acompañamiento, transporte, alojamiento, entre otros aspectos.

En los CIPs se realizan las operaciones con los MCSs. Para ello, se planifica, dirige, coordina y conduce la emergencia mediática que coadyuve al desarrollo de la misión o tareas ejecutadas por la fuerza militar. Sus actividades principales son:

1. Atender a los requerimientos de los MCSs.
2. Organizar y coordinar entrevistas, visitas y recorridos por las zonas de interés para los MCSs.
3. Responder a las preguntas de los representantes de los MCSs. Para esto, se debe mantener actualizado un registro de preguntas y respuestas.
4. Redactar comunicados de prensa y respuestas a las posibles preguntas que se generen.
5. Mantener información actualizada de los hechos y operaciones en curso.
6. Acreditar a los representantes de los MCSs que así lo soliciten.
7. Organizar y proporcionarles acompañamiento.
8. Convocar y celebrar ruedas de prensa.
9. Diseñar, mantener y actualizar la página web, boletines y trípticos, con la finalidad de informar a la población y a los militares.
10. Físicamente, los CIPs están ubicados fuera de las instalaciones del CG en un lugar de fácil acceso a los MCSs.



### SISTEMAS DE ENLACE EN LAS OPERACIONES

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

La situación de emergencia acontecida el 27.FEB.2010 tuvo como factor común de vulnerabilidad a nivel nacional, la caída del sistema de interconectividad en todos sus niveles. Esta situación también afectó el ámbito de las FAs y, en particular, al Ejército a través de las interferencias ocasionadas a sus sistemas, afectando la cobertura e integración de las comunicaciones para estos casos de catástrofe.

Producto del sismo, el Sistema de Comunicaciones del Ejército (SICOE), se vio afectado por cortes de circuitos, lo que provocó la interrupción de las comunicaciones permanentes entre Santiago y Concepción. Junto con lo anterior, se produjeron cortes de energía en estaciones repetidoras por lo que se activó el respaldo de energía inicial y el empleo de cuadrillas de soporte, las que fueron equipadas con generadores eléctricos, logrando recuperar el sistema paulatinamente. Si bien, el SICOE recuperó su operabilidad antes que los medios privados en la zona de catástrofe, también quedaron en evidencia las limitaciones y vulnerabilidades que es menester solucionar para mejorar su robustez y disponibilidad.

El Sistema de Comunicaciones Administrativo de Emergencia del Ejército "Torrente", se activó conforme con los procedimientos establecidos, materializando desde el primer momento el enlace entre las centrales divisionarias y la central de telecomunicaciones de emergencia del Ejército desplegada en el CTE. Si bien se produjeron desfases iniciales, posteriormente este Sistema se constituyó en la red HF (fonía) de respaldo institucional. Las redes del Sistema "Torrente" en el nivel de las URs se vieron afectados por el prolongado corte del sistema de energía eléctrica que sobrepasó la capacidad de respaldo institucional. Esta situación evidenció, además, la necesidad de redistribución de equipamiento desde otras ZJs, siendo de gran utilidad el empleo de repetidores móviles que brindaron una mayor cobertura para aquellas estaciones que se encontraban en las zonas más aisladas.

Respecto a otros medios de respaldo, se debe destacar la rápida habilitación del sistema telefónico satelital que logró enlazar a los comandantes de las UACs, el que posteriormente fue ampliado a otros mandos en las zonas de catástrofe. Esto se produjo debido al apoyo de estaciones satelitales del CCN y equipos portátiles facilitados voluntariamente por empresas de comunicaciones; sin embargo, la falta de experiencia en el uso de estos elementos y la versatilidad de los mismos equipos hizo que el esfuerzo no fuera suficiente. Se trataba de estaciones satelitales que debían estar fijas para asegurar el enlace. Asimismo, por las necesidades y prioridades del momento, no tenían personal asignado en forma permanente. Además, no todas las estaciones tenían el acceso a la electricidad asegurado, dependiendo en algunos casos de grupos electrógenos portátiles.

Las redes de campaña del sistema de enlace en las zonas afectadas por el terremoto se vieron alteradas por el despliegue de gran cantidad de medios militares en zonas urbanas y rurales empleados en actividades de reconocimiento, búsqueda y rescate, orden y seguridad, como también en la distribución de ayuda humanitaria.

Lo anterior se materializó con personal y medios que no conocían las zonas de empleo, lo que dificultó la instalación de repetidoras, antenas y equipos necesarios para asegurar el enlace. Además, los medios asignados no fueron suficientes para asegurar los enlaces hasta el nivel de patrulla. Finalmente, la habilitación de sistemas fue progresiva y al tercer o cuarto día se pudo contar con una red apropiada, pero no por ello eficiente.

La falta de conectividad e interoperatividad en las redes de comunicaciones, producto de procedimientos complejos de integración de material de diferentes características, y la carencia de fuentes alternativas o suplementarias de energía para la sustentación (grupos electrógenos, cargadores solares, baterías, entre otras), provocaron la pérdida de eficiencia de las comunicaciones radiales, aspecto que fue subsanado a través del despliegue de repetidores móviles y redistribución de equipos VHF portátiles provenientes de diferentes guarniciones del país.

En síntesis, se puede señalar que pese a la degradación de los sistemas de comunicaciones, el Ejército mantuvo sus enlaces básicos a través de la explotación del Sistema "Torrente" y medios satelitales de respaldo.

En relación con otros tipos de enlaces que coadyuvaron al sistema de comunicaciones institucional, sobresalió el empleo de la telefonía celular. Este medio de uso público constituyó una importante alternativa en las operaciones militares. El uso masivo de mensajes de texto, llamados urgentes, enlaces programados por horarios, solución de problemas, comunicación de accidentes, enlaces con las autoridades regionales, provinciales y comunales, llamados para evacuaciones aeromédicas y un sinnúmero de requerimientos e informaciones fueron canalizados por este medio. Sin intentar calificarlo, es necesario destacar que su uso permitió solucionar problemas, como también canalizar la información en forma oportuna. El carácter público de las actividades realizadas por la fuerza y la urgencia de información tuvieron preponderancia sobre la eventual necesidad de transmitir información militar por este medio

Además de lo anterior, es posible señalar que hubo situaciones que afectaron negativamente la función de mando y control, tales como el ambiente inicial de las operaciones, caracterizado por la incertidumbre; el desconocimiento real sobre la magnitud y área geográfica de la catástrofe; la heterogeneidad de las unidades desplegadas; la deficiente interconectividad en las comunicaciones; y el apremio para concurrir y desplegarse en las áreas de misión.

También afectó el trabajo de los CGs, produciendo saturación de informaciones y antecedentes, superposición de funciones, falta de fluidez en la canalización de las ayudas, extensión de las jornadas de trabajo, impactando en las percepciones de la situación y sus posibles soluciones. Asimismo, para las unidades desplegadas significó dificultades en la asignación oportuna y priorización de sus tareas, generando tiempos prolongados de espera previo a su empleo, reasignación de misiones en plena actividad, entre las más importantes.



## LECCIÓN APRENDIDA

El despliegue de las fuerzas dejó en evidencia la dependencia y vital importancia que adquiere la mantención y funcionamiento de las redes de comunicaciones e interconectividad para la ejecución de los planes de emergencia concebidos. Lo anterior confirma la necesidad de respaldar los sistemas de telecomunicaciones con los respectivos sistemas de soporte para garantizar la disponibilidad de enlace, como asimismo incorporar el uso de los medios de telecomunicaciones de campaña - administrativos y de respaldo de manera permanente.

Las vulnerabilidades detectadas, como producto de la caída de los sistemas y redes fijas instaladas, transforman en un imperativo el dotar de teléfonos satelitales a los comandantes de UACs y URs que se encuentran en cada una de las guarniciones. Además, se deben considerar las fuentes alternativas de energía a base de grupos generadores, baterías, cargadores solares, entre otras, con capacidad de alimentar torres de transmisión, además de sistemas de retransmisiones de fácil despliegue. Se debe potenciar el uso de Internet e Intranet, estaciones repetidoras u otras instalaciones que mantienen activos los sistemas e interfaces desplegados.

Desde el punto de vista operativo para que una red de comunicaciones funcione de manera eficiente, debe existir un entrenamiento intensivo del empleo de

los medios disponibles en la Institución para el personal en todas las unidades. Esto refleja el concepto de “entrenar como se va a combatir” y ello implica la disponibilidad de estos medios en vehículos y unidades desde tiempo de paz. Para lo anterior sería altamente beneficioso pensar en el desarrollo de un proyecto para mejorar la capacidad de interoperar con los organismos civiles, militares y gubernamentales que tienen asignadas distintas responsabilidades durante situaciones de emergencia.

Para el Sistema "Torrente", que es similar al que usan otras instituciones tales como Bomberos, equipos de rescate y la ONEMI, se debería disponer de un estudio para unificar frecuencias y códigos de emergencia a nivel nacional, logrando con esta medida un buen sistema de alerta con un dominio del espectro bastante más amplio. En concreto, este aspecto requiere de un trabajo en el nivel de planificación superior y/o conjunto, con la finalidad de establecer un servicio permanente con las redes administrativas en las URs, además de activar los departamentos de mando y control en los CGs del COT y UACs.

Otro elemento propio de la tecnología actual fue el uso de Intranet institucional y las redes sociales para transmitir (en aquellos lugares donde existía acceso). Al respecto, se considera importante monitorear y explotar las redes Twitter, Facebook, Messenger y otras que pueden ser conectadas desde un teléfono celular.

La catástrofe provocada por el terremoto del 27 de febrero de 2010 generó un colapso del sistema de telecomunicaciones a nivel nacional, con notables dificultades de coordinación entre las autoridades y los organismos responsables de manejar la emergencia y los medios de comunicación social (MCSs). El empleo de diferentes redes, especialmente los equipos de comunicaciones radiales portátiles y vehiculares para transmitir y difundir información necesaria de la fuerza militar, con respecto a la población de las zonas afectadas por el desastre, exige a los sistemas de telecomunicaciones prácticamente el 100% de disponibilidad, lo que demanda contar con las orgánicas tanto directivas como ejecutivas de manera permanente.



### ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

Como se indicara en los antecedentes de esta publicación, el alistamiento y despliegue de las fuerzas militares a la zona de catástrofe se produjo de manera inmediata. A los medios pertenecientes a las unidades de las zonas afectadas, se sumaron aquellos de las regiones vecinas, siendo posteriormente incrementados por unidades de guarniciones más lejanas. Los tiempos fueron reducidos y la exigencia al personal y material le impuso a las unidades un importante desafío: había que llegar al lugar en que la ayuda era necesaria, con oportunidad y con el personal y equipo adecuado.

En este sentido, la planificación y ejecución del despliegue respondió más bien a una concentración de fuerzas y medios puestos a disposición de los Jefes de la Defensa Nacional de las regiones de O'Higgins, Maule y Biobío<sup>11</sup>, que a la ejecución de un plan de emergencia previamente desarrollado. Este despliegue se vio favorecido por la iniciativa de algunos mandos que iniciaron movimientos y prepararon a sus unidades con equipo y vehículos adecuados, es decir, las concentraron sin que necesariamente mediara una orden específica. En contraposición a ello, otras unidades llegaron sin el equipamiento adecuado ni con los medios de transporte mínimos para actuar, a lo menos, inicialmente.

La información relacionada con la asignación de fuerzas fue parcial y se fue entregando en forma progresiva. De esta forma, tanto a las unidades que debían disponer de personal y medios por movilizar para la operación, como a los Jefes de la Defensa Nacional regionales que recibirían estas asignaciones se les dificultó el control y la planificación del empleo de los medios en los lugares que eran necesarios. Asimismo, la escasa información tuvo efectos en los tiempos asignados para el predespliegue, ya que los plazos se establecieron sin la suficiente claridad. Por ejemplo, el tiempo dispuesto para reunir el equipo y trasladarse a los lugares de concentración desde las unidades de origen en Santiago fue extremadamente reducido (50 minutos en algunos casos), mientras que el tiempo de espera de los medios de transporte que definitivamente serían empleados para llegar a la zona de desastre fue excesivo (2 a 3 horas), pudiendo haber sido aprovechado en la unidad de origen para solucionar problemas de equipo o realizar otras actividades de alistamiento y preparación.

---

<sup>11</sup> Estos Jefes de Defensa Nacional para las zonas de catástrofe fueron designados a través de los Decretos Supremos N.ºs 152 y 153, del 28.FEB.2010, firmados por S.E. la Presidenta de la República, en los que se declaró el Estado de Excepción Constitucional y se nombró a la autoridad militar que desempeñaría el cargo en las regiones del Maule y del Biobío. Posteriormente, el Presidente de la República recién asumido decretó el 11.MAR.2010 el Estado de Excepción Constitucional y designó al Jefe de Defensa Nacional para la zona de catástrofe de la Región del Libertador Bernardo O'Higgins.

Muchas de las unidades que se desplegaron no se encontraban completas por efecto de los feriados legales del año, siendo un factor que complicó la completación de las unidades orgánicas. Por lo tanto, la conformación de unidades y medios en forma inorgánica y, además, sin conocimiento de los contenidos de una planificación de emergencia generó desorden, desorganización y, por consiguiente, disminución y/o pérdida de las características y capacidades asociadas a la TOE correspondiente a dicha unidad.

En este ámbito, otra situación negativa se presentó porque en la asignación de tareas específicas no necesariamente se tomó en cuenta la capacitación y especialización previa del personal, desperdiándose, en muchos casos, la experiencia y exigiéndose en otros un desempeño más allá de las capacidades.

Asimismo, el desconocimiento de la misión específica impidió que se pudiese aplicar el concepto de mando tipo misión, muchas veces de vital importancia dada las características de las operaciones que estaban en curso. En cambio, se tuvo que optar por el tipo de mando detallado, lo que pudo haber restringido la iniciativa, muchas veces necesaria en una situación de catástrofe en las que las decisiones debían adoptarse bajo una visión más bien de eficacia que de eficiencia. Esta situación se fue revirtiendo gradualmente y los comandantes de los niveles más bajos pudieron desplegar mayor iniciativa en el cumplimiento de las tareas asignadas al comprender el propósito buscado.

El personal que participó en esta operación no contaba con el entrenamiento adecuado para actuar en un ambiente urbano, supliéndose este aspecto con la iniciativa y el estrecho control de los mandos en todos los niveles. Este es un claro ejemplo de lo señalado anteriormente, ya que en este contexto el mando detallado fue necesario. Además, las fuerzas militares contaron con una cantidad relativamente suficiente de comandantes para las tropas desplegadas, aun cuando en muchos casos no correspondía a sus mandos orgánicos. Si bien fue necesario un período de adaptación, las operaciones no se vieron afectadas mayormente. En este sentido, la asignación de oficiales que realizaban un curso de liderazgo en la BOE flexibilizó la conformación de equipos destinados, principalmente, al patrullaje y, luego, a la designación de oficiales de enlace en las comunas.

Los núcleos que se conformaron tampoco contaron con la totalidad de mandos o personal necesario para conformar CGs y OMs adecuados a las necesidades de las operaciones, tanto para la ejecución de las mismas como para su sostenimiento. Se estima que el éxito de las operaciones se debió al profesionalismo que individualmente demostraron los mandos de todos los niveles y a un adecuado nivel de disciplina profesional. No obstante, el ideal habría sido contar con una mayor cantidad de mandos orgánicos.

En general, el personal de todos los grados se desarrolló en un entorno difícil y de mucha exigencia en términos de disciplina, necesidad de cumplir, expectativas de la población, urgencia de la acción, incertidumbre y condiciones de vida que, en un alto porcentaje de los casos, eran compartidas por el personal sin distinción de categorías y grados. Todo esto generó altos niveles de estrés, lo que fue conveniente evaluar durante y después de las operaciones.

En muchas oportunidades, el trabajo no pudo desarrollarse como correspondía debido a la falta de equipamiento, especialización, conocimientos y recursos mínimos necesarios. En algunos casos no se contaba con el equipamiento de

rescate apropiado, herramientas, sensores, dispositivos de visión nocturna, entre otros elementos. También hizo falta personal especialista en áreas relacionadas con el funcionamiento de empresas civiles de servicios y de Gobierno en el nivel de SEREMIs y municipalidades.

En lo general, el vestuario utilizado por la fuerza fue el adecuado, sin embargo, se constató que algunas unidades llegaron sin el equipamiento mínimo para enfrentar la operación que, por lo demás, no tenía una fecha tentativa de término. En algunos casos, al personal de SLCs próximos a ser licenciados se le había retirado y almacenado en sus unidades de origen la parka, el polar y otras especies, llegando a la zona de operaciones sin este cargo.

Hubo otras unidades que se desplegaron sin armamento individual ni carpas, lo que demostró falta de doctrina en el equipamiento del personal empleado en operaciones de ayuda humanitaria en caso de desastres.

Los mandos que se desplegaron demostraron gran capacidad de adaptación en relación con los medios que les fueron asignados, destacándose el aporte del personal con experiencia en OPAZ. Ello permitió explotar al máximo las capacidades de desdoblamiento y flexibilidad de las unidades empleadas, a pesar de sus carencias. Con lo señalado se refuerza la necesidad de entrenar al personal y someterlo a este tipo de situaciones catastróficas lo más reales posibles, con despliegues, intercambios de experiencias, RDAs, entre otras actividades.

Además, se observaron resultados positivos a raíz de la organización de las fuerzas en aquellas localidades con mayor destrucción y población, donde se emplearon, en su mayoría, unidades con instrucción, entrenamiento y equipamiento, y con un alto porcentaje de personal profesional, como fue el caso específico de Constitución.



#### LECCIÓN APRENDIDA

Las unidades durante el año militar deberán dar cumplimiento a las disposiciones vigentes relacionadas con el alistamiento operacional y el entrenamiento, con lo cual se incrementarán las posibilidades de obtener una reacción rápida ante una emergencia o requerimiento, cualquiera sea su tipo. En este sentido, cada unidad deberá contar, a lo menos, con lo siguiente:

1. Planes de enlace: con ejemplares distribuidos en la guardia, la respectiva unidad y en la UAC (escalón superior).
2. Almacenes de movilización: se debe disponer su existencia con los elementos indispensables. Esto no significa que solo se puedan emplear en caso de movilización, por el contrario se trata de mantener una dependencia con los elementos de alistamiento para ser desplegados en el mínimo de tiempo cuando sea requerido. La idea es que exista un lugar al que el personal pueda acceder, con rapidez y seguridad, para armar su equipo individual en beneficio del despliegue.
3. Vehículos operacionales: con un grado aceptable de confiabilidad para su operación en terreno y en las condiciones asociadas a su zona de empleo.
4. Armamento operacional: cargo según TOE y conforme con el nivel de entrenamiento del personal.
5. Munición: con la finalidad de disminuir los tiempos de respuesta, debe ser almacenada de acuerdo con los completos orgánicos, evitando reunirlos por tipo o calibre.
6. Equipo completo: considera las respectivas líneas de vida.
  - a. 1.<sup>a</sup> de supervivencia.
  - b. 2.<sup>a</sup> de combate (chaleco táctico, arnés, etc.).
  - c. 3.<sup>a</sup> de marcha (mochila).
  - d. 4.<sup>a</sup> de confort (bolsa ropera).
7. Telecomunicaciones: con la totalidad de los medios operacionales y los respectivos equipos de fuentes de energía (grupos generadores, baterías, cargadores solares, etc.).
8. A nivel de UACs se deberá determinar los grados de alerta de acuerdo con lo siguiente:

**a. Color Verde**

- Personal:

- Las actividades de instrucción y entrenamiento son normales.
- Las actividades administrativas son normales y los permisos y las licencias son autorizados.

- Equipo:

Se mantiene en los almacenes de movilización.

- Armamento:

Se mantiene en los almacenes de material de guerra.

- Vehículos:

Se mantienen en los boxes.

- Seguridad:

Se materializa por el personal de guardia y servicios.

- Actitud general de la unidad:

Se realizan con completa normalidad todas las actividades de orden administrativo, de instrucción y entrenamiento.

### **b. Color Amarillo**

- Personal:

- Se intensifican las actividades de instrucción y entrenamiento.
- Se cancelan los permisos y las licencias, manteniéndose el personal dentro de cada guarnición.

- Equipo:

Se mantiene en los almacenes de movilización.

- Armamento:

Se mantiene en los almacenes de material de guerra.

- Vehículos:

Se mantienen en los boxes.

- Seguridad:

Se materializa por el personal de guardia y servicios.

- Actitud general de la unidad:

- Se intensifican todas las actividades de orden administrativo, de instrucción y entrenamiento para aumentar el alistamiento operacional de la unidad.
- Se ejecutan las actividades de mantenimiento (armamento y vehículos) para recuperar la operacionalidad del material conforme con la TOE.

### **c. Color Naranja**

- Personal:

- Permisos y licencias en casos especiales solamente.
- Personal acuartelado en grado 2 (solteros en la unidad y casados en sus domicilios).
- Las actividades de instrucción y entrenamiento se reorientan conforme con la posible misión.

- Equipo:
  - Pesado, embarcado en los respectivos vehículos.
  - Liviano, reunido en pabellones de los respectivos patios de alarma.
- Armamento:
  - Pesado, instalado en los respectivos vehículos.
  - Liviano, reunido en pabellones de los respectivos patios de alarma, junto con el equipo y la munición en cargadores.
- Vehículos:
  - Se ubican en las zonas de reunión para equiparlos con los elementos necesarios, según la misión y los niveles completos.
  - Se ejecutan las LIMs para operación del material.
  - Las herramientas y el inventario del vehículo deben estar cargados.
- Seguridad:
  - Se materializa por el personal de guardia y emergencia de la unidad.
  - Se debe nombrar al personal de seguridad necesario, ya sea en los pabellones con el equipo y en las columnas de vehículos.
- Actitud general de la unidad:
  - Se realizan actividades especiales de instrucción y entrenamiento conforme con la probable misión.
  - Se ejecutan actividades de mantenimiento (armamento y vehículos) para recuperar la operacionalidad del material conforme con la TOE.
  - Se revisan las orgánicas y los planes de embarque.

#### **d. Color Rojo**

- Personal:
  - Permisos y licencias suspendidos.
  - Personal acuartelado en grado 1 (la totalidad del personal de la unidad).
  - Las actividades de instrucción y entrenamiento se reorientan conforme con la posible misión.

- Equipo:

Queda embarcado en los vehículos y en condiciones de cumplir una misión.

- Armamento:

- Pesado, instalado en los respectivos vehículos.

- Liviano, reunido en pabellones en los respectivos patios de alarma.
  - Munición, cargada en los respectivos vehículos.
- Vehículos:
- Se ubican en las zonas de reunión y en condiciones de realizar un desplazamiento con la unidad (ECSO).
  - Deben encontrarse con todos los niveles completos.

- Seguridad:

Se deben verificar los enlaces.

- Actitud general de la unidad:

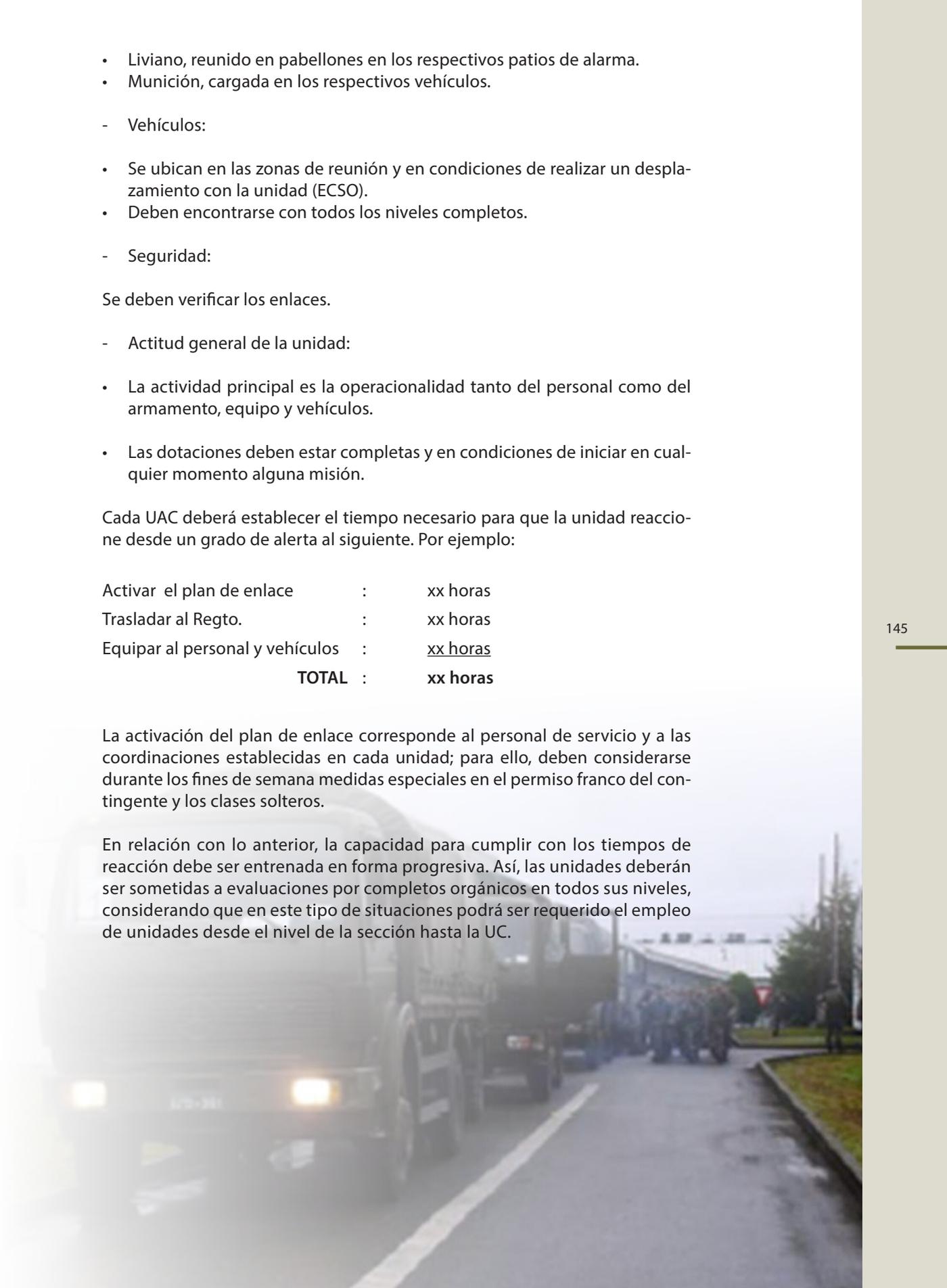
- La actividad principal es la operacionalidad tanto del personal como del armamento, equipo y vehículos.
- Las dotaciones deben estar completas y en condiciones de iniciar en cualquier momento alguna misión.

Cada UAC deberá establecer el tiempo necesario para que la unidad reaccione desde un grado de alerta al siguiente. Por ejemplo:

Activar el plan de enlace	:	xx horas
Trasladar al Regto.	:	xx horas
Equipar al personal y vehículos	:	<u>xx horas</u>
<b>TOTAL</b>	:	<b>xx horas</b>

La activación del plan de enlace corresponde al personal de servicio y a las coordinaciones establecidas en cada unidad; para ello, deben considerarse durante los fines de semana medidas especiales en el permiso franco del contingente y los clases solteros.

En relación con lo anterior, la capacidad para cumplir con los tiempos de reacción debe ser entrenada en forma progresiva. Así, las unidades deberán ser sometidas a evaluaciones por completos orgánicos en todos sus niveles, considerando que en este tipo de situaciones podrá ser requerido el empleo de unidades desde el nivel de la sección hasta la UC.



Una vez realizada la concentración y el despliegue (el que debe realizarse en forma planificada, a pesar de la urgencia que exista), los respectivos mandos de cada nivel deberán realizar el análisis de los factores METTTC, organizando sus medios en fuerzas de tarea, equipos de trabajo o patrullas, con su respectivo equipamiento.

Al momento de concretar la organización de tarea para este tipo de operaciones, se deberá priorizar el despliegue de las unidades con mejor instrucción, entrenamiento y equipamiento, y mayor porcentaje de personal profesional en aquellos lugares donde exista más población, destrucción y desorden, ya que las exigencias y criterios necesarios para actuar son notoriamente superiores a los lugares con menos población o daño. Ello hace necesario un reconocimiento previo, en la zona de catástrofe, para establecer las prioridades y necesidades reales de la comunidad.



### REGLAS DE USO DE LA FUERZA (RUFs)

#### ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS

El desarrollo de las operaciones bajo una situación de excepción constitucional demandó atribuciones y obligaciones extraordinarias conferidas a la autoridad militar, como también para la fuerza militar desplegada en el cumplimiento de misiones de seguridad y orden público durante las primeras horas de la catástrofe.

Las unidades militares se vieron enfrentadas al control de toque de queda, patrullajes, resguardo de instalaciones y servicios de utilidad pública, actividades que se desarrollaron en forma correcta de acuerdo con la instrucción y entrenamiento recibidos y el juicioso empleo de los medios por parte de los comandantes, considerando que dicha situación generó vulnerabilidades propias de la emergencia producto de la ausencia de normativas legales iniciales, como fueron las reglas de uso de la fuerza (RUFs), lo que podría haber ocasionado situaciones complejas y de connotación pública negativa para la fuerza militar.

En este sentido, las RUFs se difundieron diez días después de iniciadas las operaciones, con el consiguiente riesgo de disponer misiones de seguridad y orden público sin que los comandantes y unidades contaran con los antecedentes para resolver diversas situaciones que se produjeron en un clima hostil, donde los organismos policiales fueron sobrepasados. Sin embargo, la fuerza militar cumplió sin mayores inconvenientes estas tareas de seguridad, de acuerdo con una acertada evaluación y consecuente empleo de los medios militares. Posteriormente a la entrega de las RUFs, la fuerza militar las difundió y aplicó, entendiendo las responsabilidades entregadas dentro del marco legal correspondiente para estos casos.

El concepto de las RUFs en situaciones de catástrofe no estaba internalizada por la fuerza terrestre hasta que se produjo la emergencia en la zona centro sur del país, solo tenían el conocimiento y el manejo de las reglas de enfrentamiento (ROE) para las operaciones de paz y otras situaciones de conflicto (crisis/guerra) establecidas en nuestra doctrina operacional en el Reglamento, RDO - 20001, Operaciones, edición 2009.

Sin embargo, las RUFs emitidas por el Estado Mayor Conjunto aclaran que se ha utilizado este concepto considerando que no existe un adversario o enemigo identificado y que se trata de una situación ocurrida en territorio nacional.

Es por ello que las RUFs se refieren a documentos en que se explican las políticas, principios, definiciones y responsabilidades dirigidas a los jefes de Defensa Nacional para orientar los parámetros del uso de la fuerza durante el cumplimiento de lo establecido en el decreto indicado por la autoridad competente. En ellas se contempla el uso del grado de fuerza necesario para

garantizar la autodefensa y define las demás circunstancias en las que se justifica el uso de la fuerza por parte de las unidades militares.

En este sentido, las RUFs son una guía para los comandantes en todos los niveles sobre el uso de la fuerza en el cumplimiento de sus tareas y dentro de su ZJ. Define el grado y la forma en que se debe implementar el uso de la fuerza para asegurar que su aplicación sea efectuada de manera controlada, dentro del marco legal correspondiente y el grado de libertad de decisión que se tiene durante una misión.



## LECCIÓN APRENDIDA

Las RUFs son disposiciones dirigidas al jefe de la Defensa Nacional para la región afectada, donde se definen los parámetros del uso de la fuerza por parte de una unidad militar durante el cumplimiento de lo establecido en el decreto de Estado de Excepción Constitucional otorgado por la autoridad respectiva. Estas deben emitirse anexas a los planes de operaciones (OPLAN), existiendo listados específicos para las diferentes operaciones militares distintas a la guerra (MOOTW) en territorio nacional. En este contexto, las RUFs contemplan el uso del grado de fuerza necesario para garantizar la autodefensa y definen las demás circunstancias en las que se justifica el uso de la fuerza por parte de una unidad militar.

### 1. Conceptos generales

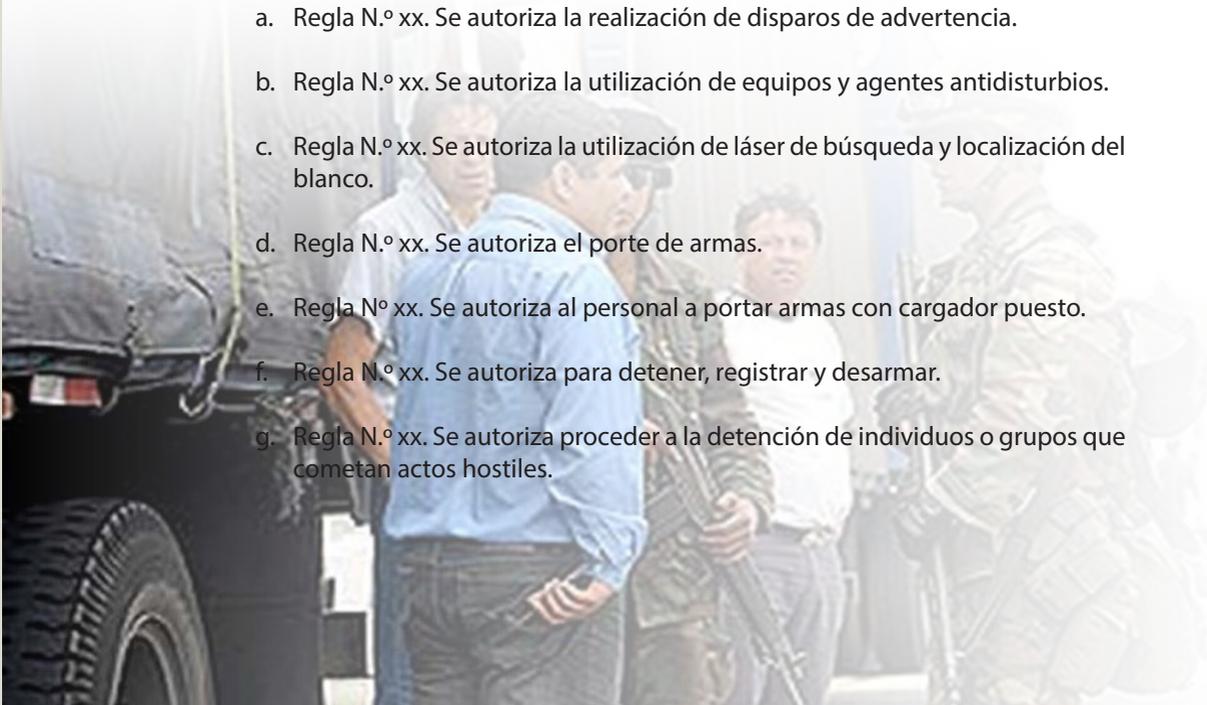
- a. El personal militar debe actuar en el marco de la Constitución y de las leyes de la República de Chile.
- b. Las RUFs también son aplicables a las fuerzas de Orden y Seguridad subordinadas en cada zona de empleo.

- c. El personal y unidades solo utilizarán armamento de cargo institucional.
- d. Legítima defensa:
  - 1) Ninguna de las disposiciones contenidas en las RUFs niegan el derecho a la legítima defensa.
  - 2) La legítima defensa consiste en el uso de la fuerza necesaria y proporcional, incluyendo excepcionalmente la fuerza letal, por un individuo o grupo, con la finalidad de protegerse a sí mismo, a su unidad o a civiles ante acto hostil, o sea, un acto perpetrado con la intención de causar muerte o gravísimo daño.
  - 3) La legítima defensa es también aplicable ante un intento hostil, pero en este caso, no se autoriza el uso de la fuerza letal.
- e. Necesidad militar: este principio solo autoriza el uso de la fuerza que sea necesaria para cumplir con la misión asignada. La necesidad militar no autoriza actos que estén prohibidos por la legislación nacional.
- f. Alternativas al uso de la fuerza: siempre que la situación operacional lo permita, se deben realizar todos los esfuerzos necesarios para resolver situaciones potenciales de confrontación hostil por otro medio que no sea el uso de la fuerza (por ejemplo, mediante negociación o disuasión).
- g. Deber de advertencia: antes de recurrir al uso de la fuerza, se deben tomar todas las medidas razonables para disuadir a toda persona o grupo que intente cometer un acto hostil y que altere el orden público o afecte el cumplimiento de la misión.
- h. Obligación de observar el principio de identificación de blanco.
- i. Obligación de implementar el uso de la fuerza mínima y proporcional.
  - 1) Todo uso de la fuerza debe ser limitado en intensidad y duración al grado estrictamente necesario para alcanzar el objetivo propuesto.
  - 2) El uso de la fuerza debe ser proporcional al nivel de amenaza: no obstante, puede ser necesario que el nivel de respuesta sea mayor para minimizar bajas entre el personal militar y la comunidad civil.
  - 3) Los comandantes deben considerar la utilización de métodos alternativos al uso de la fuerza física, tales como negociación, métodos psicológicos y otros medios no letales, que pueden incluir el despliegue de fuerzas más numerosas para demostrar resolución o para utilizarlo como medio de disuasión.
- j. Evitar daños colaterales: cuando se recurra al uso de la fuerza, se deben tomar todas las medidas necesarias para evitar daños colaterales.
- k. Obligación de informar: todo acto que resulte en una detención, o que implique el uso de fuerza letal, debe ser informado por medio de la cadena de mando a la brevedad posible, ya sea que se produzcan bajas o no.

- l. Derecho de mantener su posición: el personal militar que deba mantener una posición en el terreno, incluyendo personal y equipamiento, cuando se enfrente a actos hostiles puede recurrir al uso de la fuerza conforme con las RUFs.
- m. Aplicación: las RUFs consignadas en un documento son aplicables a todo el personal de las FAs, de Orden y Seguridad subordinado al Jefe de Defensa Nacional de la zona afectada.
- n. Responsabilidad del comandante de la fuerza y de los comandantes subordinados:
  - 1) La implementación de las RUFs es una responsabilidad primordial, está dirigida al comandante de la fuerza, quien tiene la responsabilidad de transmitirla a todos los subordinados.
  - 2) No se permite al comandante de la fuerza y mandos subordinados exceder los límites impuestos por las RUFs.
  - 3) El comandante de la fuerza deberá asegurarse que todo el personal subordinado entiende y aplica correctamente las RUFs.
  - 4) Todos los comandantes tienen la obligación de solicitar las aclaraciones necesarias si las RUFs fueren poco claras o inapropiadas para la situación existente.
  - 5) El entrenamiento en la aplicación de las RUFs es responsabilidad de los comandantes en todos los niveles.
- o. Clasificación de seguridad: las RUFs deben ser clasificadas como información reservada. Serán entregadas por la autoridad competente para cada caso en particular.

## **2. Reglas para el uso de la fuerza (ejemplos)**

- a. Regla N.º xx. Se autoriza la realización de disparos de advertencia.
- b. Regla N.º xx. Se autoriza la utilización de equipos y agentes antidisturbios.
- c. Regla N.º xx. Se autoriza la utilización de láser de búsqueda y localización del blanco.
- d. Regla N.º xx. Se autoriza el porte de armas.
- e. Regla N.º xx. Se autoriza al personal a portar armas con cargador puesto.
- f. Regla N.º xx. Se autoriza para detener, registrar y desarmar.
- g. Regla N.º xx. Se autoriza proceder a la detención de individuos o grupos que cometan actos hostiles.



- h. Regla N.º xx. Se autoriza proceder a la detención de individuos o grupos que cometan actos hostiles o que intenten ejecutarlos contra personal internacional que preste ayuda humanitaria.
- i. Regla N.º xx. Se autoriza proceder a la detención de individuos o grupos que cometan actos hostiles o que intenten cometerlos contra las instalaciones, equipos, áreas o los bienes de uso público o privado.
- j. Regla N.º xx. Se autoriza proceder al registro de personas incluyendo a personas detenidas, con el fin de controlar la existencia de armas, municiones y explosivos.
- k. Regla N.º xx. Se autoriza proceder al desarme de grupos, cuando así lo determine el comandante de la fuerza.

### 3. Orden de Carácter Permanente (OCP)

El Jefe de Defensa Nacional de catástrofe deberá elaborar un procedimiento para la entrega de los detenidos por parte de las fuerzas militares a la autoridad policial correspondiente. Este procedimiento deberá ejecutarse en el más breve plazo posible, dejándose constancia escrita del hecho y la condición física del o los detenidos.

#### Definiciones

- a. Disturbios ocasionados por civiles: consiste en cometer, perpetrar o instigar a actos de violencia que afecten la paz y el orden público.
- b. Daño colateral: consiste en la pérdida incidental de vidas civiles, en lesiones ocasionadas a civiles, en daños ocasionados a propiedades pertenecientes a civiles que no formen parte de los blancos autorizados, producto del empleo de las armas por fuerzas militares en cumplimiento de la misión.
- c. Cordón: consiste en el despliegue de personal militar o policial alrededor de un objetivo o lugar con la intención de aislar un área y restringir o controlar la entrada y salida a la misma.
- d. Detenido: persona que haya sido privada en forma temporal de su libertad de movimiento, como resultado de la convicción de que él mismo ha perpetrado un hecho que reviste el carácter de delito o incumplido los bandos, instrucciones o disposiciones emitidas por JDN.
- e. Hecho que reviste el carácter de fuerza: consiste en el uso o amenaza de utilizar cualquier medio físico para lograr un objetivo autorizado.
  - 1) Fuerza armada: el uso de armamento, incluyendo armas de fuego.
  - 2) Fuerza letal: el nivel de fuerza utilizado con la intención de causar, o que puede causar la muerte, sin tomar en consideración que la muerte se produzca o no. Es el último grado o nivel de fuerza.
  - 3) Fuerza no letal: el nivel de fuerza utilizado sin la intención de causar o que es improbable que pudiere causar la muerte, sin tomar en consideración que la muerte se produzca o no.

- 4) Fuerza mínima: el nivel de fuerza mínima autorizada que fuere necesario y razonable en determinadas circunstancias para alcanzar los objetivos. El nivel de fuerza mínima es aplicable siempre que se utilice la fuerza.
- 5) Fuerza no armada: el uso de la fuerza física, a falta del uso de la fuerza armada.
- f. Actos hostiles: un acto perpetrado con la intención de causar muerte, daño físico o destrucción de propiedades.
- g. Intento hostil: consiste en la amenaza del uso inminente de la fuerza, que se demuestra a través de una actitud o acción que aparenta ser preparatoria de un futuro acto hostil. Solo se requiere una sospecha razonable de que se pretende perpetrar un acto hostil antes de que se autorice el uso de la fuerza. La existencia del acto hostil debe ser evaluado por el jefe que se encuentre en la escena sobre la base de uno de los siguientes factores o una combinación de los mismos:
  - 1) La capacidad y preparación de una amenaza.
  - 2) La evidencia disponible que indique la intención de perpetrar un acto hostil.
  - 3) Antecedentes históricos dentro del área de responsabilidad.
- h. Armas cargadas: se considera que un arma está cargada cuando la munición ha sido colocada en la recámara.
- i. Proporcionalidad: el nivel de fuerza que sea razonable en intensidad, duración y magnitud para alcanzar un objetivo autorizado.
- j. Convencimiento razonable: condiciones y circunstancias que conducen al jefe o individuo a concluir que existe amenaza cierta.
- k. Legítima defensa: consiste en el uso de la fuerza necesaria y proporcional de un individuo o grupo, incluyendo excepcionalmente la fuerza letal con la finalidad de protegerse a sí mismo, a su unidad o a civiles ante un acto hostil, o sea, un acto perpetrado con la intención de causar muerte o gravísimo daño.
- l. Arma descargada: se considera que un arma está descargada cuando no se ha colocado munición en la recámara.
- m. Personal internacional: personal que pertenece a instituciones, organizaciones, agencias internacionales o de países amigos, reconocidos por el Estado de Chile y debidamente autorizado para ingresar a la zona declarada en estado de catástrofe con el propósito de otorgar ayuda humanitaria.
- n. Disparos de advertencia: un disparo de advertencia efectuado a un blanco seguro para evitar causar daños personales o daños colaterales.

#### **4. Procedimientos de advertencia**

- a. Generalidades: el uso de la fuerza armada es habitualmente una medida de último recurso en respuesta a un acto hostil o la intención de cometerlo.

Si existe amenaza de una posible confrontación dirigida contra el personal militar, el objetivo de las fuerzas debe ser disuadir. Con esta finalidad, se debe recurrir a la respuesta gradual mediante la demostración de la determinación del uso de la fuerza. El objetivo de esta actitud es actuar como elemento de advertencia y disuasión para evitar la escalada de violencia.

b. Graduación: se deben observar los siguientes procedimientos de forma gradual:

- 1) Negociación verbal y/o demostración visual: se deben realizar todos los esfuerzos posibles para advertir a todo agresor real y potencial antes de que el personal militar deba recurrir a la fuerza. El objetivo es detener todo acto hostil.
- 2) Fuerza no armada: si no se logra el éxito con el procedimiento que antecede, y siempre que sea posible, se puede desplegar fuerza no armada mínima. Si personal especialmente entrenado posee equipos antidisturbios u otras armas no letales y siempre que dichas armas y equipos fueren un medio efectivo para controlar un acto hostil, los mismos pueden ser utilizados con la autorización del comandante que se encuentre en el área.
- 3) Cargar armas: se debe procurar utilizar el efecto visual y auditivo de cargar el arma para convencer a todo agresor que si no desiste de realizar actos agresivos se podrá utilizar fuerza letal en su contra.
- 4) Disparos de advertencia: si la amenaza continúa, y conforme con las órdenes del comandante que se encuentre en la escena, se deben realizar disparos de advertencia, tomando como blanco un punto seguro para evitar ocasionar heridas personales o daños colaterales. La advertencia debe ser realizada verbalmente, o visualmente por medio de una señal o mediante iluminación (por ejemplo, luces rojas de advertencia, luces de búsqueda, etc.). La advertencia verbal o visual debe ser reiterada tantas veces como sea necesario para garantizar la comprensión y cumplimiento de la misma (como mínimo tres veces).

c. Informe de incidente. Se deben registrar los detalles del incidente, incluyendo:

- 1) Fecha, hora y lugar donde se produjeron los disparos.
- 2) Unidad y personal involucrados.
- 3) Los eventos previos que provocaron la necesidad de efectuar disparos.
- 4) Razón por la cual el personal militar realizó los disparos.
- 5) A quién o a qué se disparó.
- 6) Las armas utilizadas y la cantidad de cartuchos utilizados.
- 7) Los resultados aparentes de los disparos.
- 8) De ser factible, un diagrama de la escena donde se produjo el incidente con imágenes fotográficas de los daños ocasionados en dicho lugar.

## 5. Procedimientos de registro y detención

- a. Procedimiento para registrar: durante los procedimientos de registro se deben respetar los siguientes principios:
- 1) La persona a cargo del registro no debe humillar o avergonzar a la persona que está siendo registrada.
  - 2) El procedimiento de registro debe considerar el género de la persona registrada, así como otros factores de raza o religión, entre otros.
  - 3) El propósito del registro debe ser claramente expresado en las órdenes transmitidas a las personas registradas.
  - 4) La persona a cargo de efectuar el registro siempre debe contar con la protección de otro personal militar.
  - 5) En caso de haber novedades, las personas a cargo del registro deben informar a sus superiores directos a la brevedad posible.
  - 6) Toda arma que fuere incautada debe ser entregada a las autoridades pertinentes.
- b. Trato hacia los detenidos: los detenidos no deben ser sometidos a actos de intimidación, humillación maltrato o abuso. Se les debe proveer raciones de alimentos, abrigo y atención médica.



### ASPECTOS LEGALES POR CONSIDERAR EN SITUACIONES DE ESTADO DE EXCEPCIÓN CONSTITUCIONAL EN CASO DE CATÁSTROFE

Extracto de las atribuciones legales en la aplicación de la Ley N.º 18415 Ley Orgánica Constitucional de los Estados de Excepción (solo para casos de emergencia y catástrofe ante un desastre natural).

Artículo 1.º, el ejercicio de los derechos y garantías que la Constitución asegura a todas las personas solo pueden ser afectados en las situaciones en que esta lo autoriza, y siempre que se encuentren vigentes los estados de excepción que ella establece.

Artículo 4.º, declarado el estado de emergencia, las facultades conferidas al Presidente de la República podrán ser delegadas, total o parcialmente, en los Jefes de la Defensa Nacional que él designe.

Artículo 5.º, para los efectos de lo previsto en el inciso primero N.º 6 del artículo 41 de la Constitución Política de la República de Chile, durante el estado de emergencia, el Jefe de la Defensa Nacional que se designe tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

1. Asumir el mando de las Fuerzas Armadas, de Orden y Seguridad Pública que se encuentran en la zona declarada en estado de emergencia para los efectos de velar por el orden público, reparar o precaver el daño o peligro para la seguridad nacional, que haya dado origen a dicho estado, debiendo observar las facultades administrativas de las autoridades institucionales colocadas bajo su jurisdicción.
2. Dictar normas tendientes a evitar la divulgación de antecedentes de carácter militar.
3. Autorizar la celebración de reuniones en lugares de uso público, cuando corresponda y velar por el orden interno.
4. Controlar la entrada y salida de la zona declarada en estado de emergencia y el tránsito en ella.
5. Dictar medidas para la protección de obras de arte y de los servicios de utilidad pública, centros mineros, industriales y otros.
6. Impartir instrucciones para el mantenimiento del orden interno en la zona jurisdiccional, y todas aquellas que le otorguen las leyes en su calidad de tal.

Artículo 7.º, para los efectos señalados en el artículo 5.º de esta Ley, durante el estado de catástrofe, el jefe de la Defensa Nacional que se designe tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

1. Los contemplados en los números 1, 4 y 5 del artículo 5.º.
2. Ordenar el acopio, almacenamiento o formación de reservas de alimentos, artículos y mercancías que se precisen para la atención y subsistencia de la población en la zona, controlando la entrada y salida de tales bienes.
3. Determinar la distribución o utilización gratuita u onerosa de los bienes referidos para el mantenimiento y subsistencia de la población de la zona afectada.
4. Establecer condiciones para la celebración de reuniones en lugares de uso público.
5. Impartir instrucciones a todos los funcionarios del Estado, empresas municipales que se encuentren en la zona, con el exclusivo propósito de subsanar los efectos de la calamidad pública.
6. Difundir a través de los medios de comunicación social las informaciones necesarias para dar tranquilidad a la población.
7. Promulgar las directrices e instrucciones necesarias para el mantenimiento del orden en la zona y las demás que le otorguen las leyes en su calidad de tal.

Artículo 8.º, los estados de excepción constitucional se declararán mediante decreto supremo firmado por el Presidente de la República, ministros del Interior y Defensa Nacional y comenzarán a regir desde la fecha de su publicación en el Diario Oficial. Los estados de asamblea y de catástrofe podrán declararse por un plazo máximo de noventa días, pero el Presidente de la República podrá solicitar nuevamente su prórroga o su nueva declaración si subsisten las circunstancias que lo motivan. Los estados de sitio y emergencia se declararán y prorrogarán en la forma que establecen las normas constitucionales pertinentes. El decreto que manifiesta el estado de sitio con el acuerdo del Congreso Nacional, deberá publicarse dentro del plazo de tres días, contados desde la fecha del acuerdo aprobatorio, o bien contados desde el vencimiento del plazo de diez días que señala el artículo 40 N.º 2.º Inciso segundo, de la Constitución, si no hubiese habido pronunciamiento del Congreso. Sin embargo, si el Presidente de la República aplicase el estado de sitio con el solo acuerdo del Consejo de Seguridad Nacional, dicho estado comenzará a regir a contar de la fecha del acuerdo, sin perjuicio de su publicación en el Diario Oficial dentro del tercer día. Para decretar el estado de asamblea bastará la existencia de una situación de guerra externa y no se requerirá que la declaración de guerra haya sido autorizada por ley.

Artículo 10.º, las facultades que el Presidente de la República delegue en las autoridades que señala esta Ley serán ejercidas dentro de la respectiva jurisdicción, mediante el dictamen de resolución, órdenes o instrucciones exentas del trámite de toma de razón. Tratándose de comandantes en jefe o jefes de la Defensa Nacional, estos podrán dictar, además, los bandos que estimen convenientes.

Artículo 11.º, todas las medidas que se adopten en virtud de los estados de excepción deberán ser difundidas o comunicadas en la forma que la autoridad determine. En ningún caso, esta difusión implicará una exclusión entre medios de comunicación del mismo género.

Artículo 12.º, entiéndase que se suspende una garantía constitucional cuando temporalmente se impide del todo su ejercicio durante la vigencia de un estado de excepción constitucional. Asimismo, una garantía constitucional se verá restringida si la vigencia del estado de excepción limita su ejercicio en el fondo o en la forma.

Artículo 13.º, las medidas que se adopten durante los estados de excepción, en ningún caso podrán prolongarse más allá de la vigencia de dichos estados. En conformidad con lo dispuesto en el inciso final N.º 2 del artículo 40 de la Constitución, si el estado de sitio fuere prorrogado, las medidas adoptadas subsistirán durante la prórroga.

Artículo 16.º, la medida de traslado solo podrá cumplirse en localidades urbanas. Para los efectos de esta Ley, entiéndase por localidad urbana todo lugar poblado que cuente, a lo menos, con una unidad policial y algún medio de comunicación con el resto del país, tales como camino, teléfono, radio o telégrafo.

Artículo 17.º, en los casos en que se disponga requisición de bienes o establecer limitaciones al ejercicio del derecho de propiedad, habrá lugar a la indemnización de perjuicios en contra del Fisco, siempre que los mismos sean directos. La interposición de dicha acción no suspenderá, en caso alguno, la respectiva medida.

Artículo 18.º, al efectuar una requisición, la autoridad practicará un inventario detallado de los bienes, dejando constancia del estado en que se encuentren. Copia de este inventario deberá entregarse dentro de cuarenta y ocho horas a quien tuviere el o los bienes en su poder al momento de efectuar la requisición. En el caso de las limitaciones que se impongan al derecho de propiedades, bastará que la autoridad notifique al afectado, dejándose copia del documento que dispuso la respectiva limitación.

Artículo 19.º, el monto de la indemnización y su forma de pago serán determinados de común acuerdo entre la autoridad que ordenó la requisición y el afectado. Este acuerdo deberá ser, en todo caso, aprobado por la autoridad de gobierno interior correspondiente al lugar donde se practicó, dentro del plazo de diez días de adoptado. A falta de acuerdo, el afectado podrá recurrir dentro del plazo de treinta días, ante el Juez Civil de letras competente. El tribunal dará a esta presentación una tramitación incidental, fijando en su sentencia el monto definitivo de la indemnización que corresponde, la que deberá ser pagada en dinero efectivo y al contado.

Artículo 20.º, la indemnización prescribirá en el plazo de un año, contado desde la fecha de término del estado de excepción.

Artículo 21.º, las expensas de conservación y aprovechamiento de los bienes requisados o que fueren objeto de alguna limitación del dominio será siempre de cargo fiscal.

Artículo 22.º, deróguese toda norma que autorice suspender, restringir o limitar los derechos constitucionales en situaciones de excepción.

Para conocimiento de la normativa general de asesoría jurídica durante el estado de excepción constitucional, la Auditoría General del Ejército elaboró un CD con los documentos legales específicos para desastres naturales. Se puede

acceder a esta información a través de la página de Intranet de la DIVDOC o directamente en la AUGÉ.

Documentos en el CD:

- Decreto 100: Constitución Política de la República de Chile.
- Decreto 509: aprueba reglamento para la aplicación del decreto.
- Ley N.º 15840: fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de Ley N.º 15840 de 1964 y del DFL N.º 206, de 1960, sobre construcción y conservación de caminos.
- Ley N.º 16282: establece disposiciones permanentes para casos de sismo o catástrofe.
- Ley N.º 18415: Orgánica Constitucional de los Estados de Excepción.
- Ley N.º 18575: Orgánica Constitucional de base general de Administración del Estado.
- Ley N.º 18695: Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Ley N.º 19175: Orgánica Constitucional sobre Gobierno dependiente del Ministerio del Interior.
- Ley N.º 20424: Estatuto Orgánico del Ministerio de Defensa Nacional.
- Ley N.º 369: crea la Oficina Nacional de Emergencia, dependiente del Ministerio del Interior.
- Plan Nacional de protección civil: aprueba Plan Nacional de Protección Civil decreto N.º 155, de 1977, que aprobó el Plan de Emergencia.







CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS  
DIVISIÓN DOCTRINA

---

