

12 DIVISIÓN DOCTRINA

EFFECTOS Y CONSECUENCIAS DE LA PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN



CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS

2018

EFFECTOS Y CONSECUENCIAS DE LA PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

La doctrina institucional proporciona la normativa que orienta el proceso para materializar la instrucción y entrenamiento en el Ejército, desde su análisis hasta la evaluación, creando la metodología para obtener el producto que hoy necesita la Institución en el logro de su objetivo, *“un Ejército funcional, capaz de combatir”*.

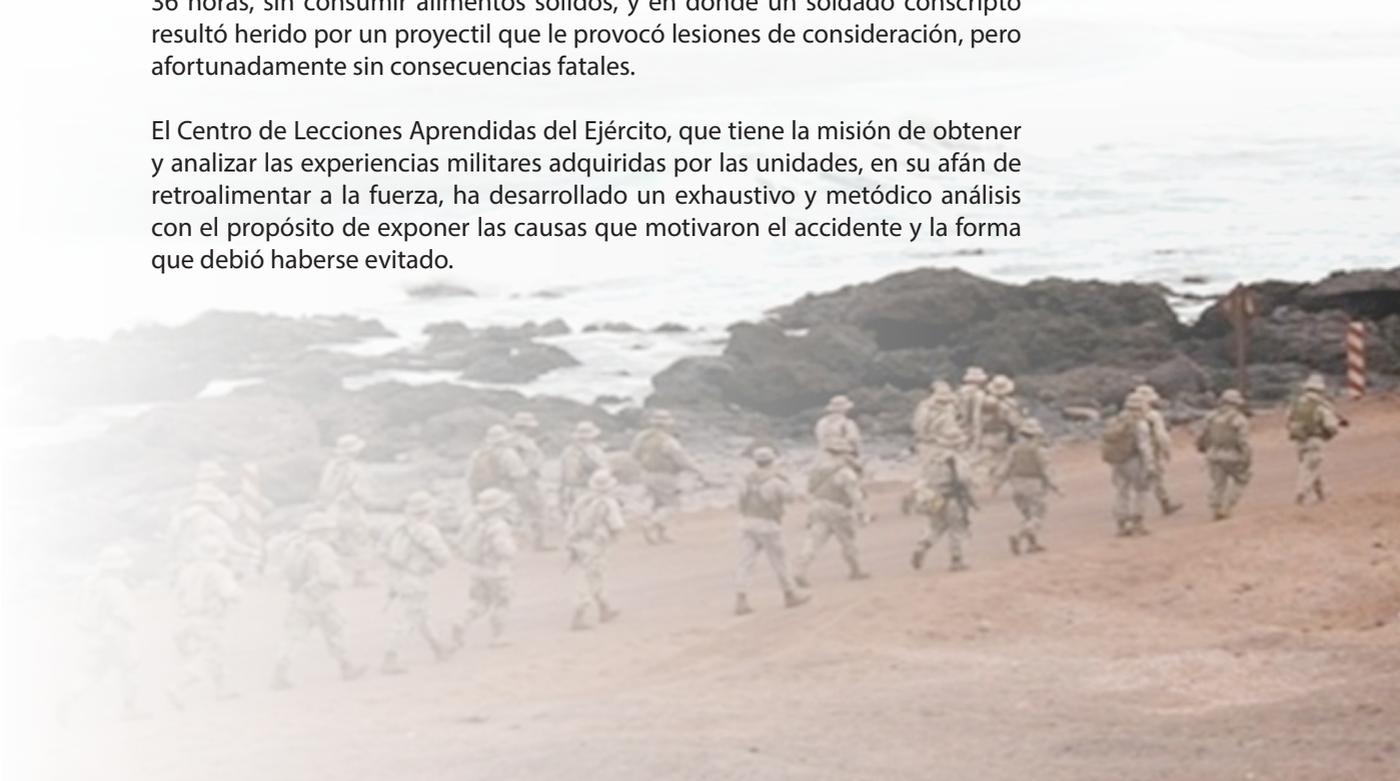
El propósito de la metodología de la instrucción es entregar diferentes herramientas que permitan la transferencia efectiva de conocimientos, valores y habilidades o destrezas de parte de un instructor a los instruidos, con el fin de formar un soldado autónomo que pueda sobrevivir en un ambiente hostil, como también, en otros contextos en tiempo de paz.

Resulta necesario señalar también, que cualquier actividad de instrucción y entrenamiento implica diferentes niveles de riesgo, los cuales deben ser considerados, evaluados y minimizados por todo integrante de la Institución que se desempeña como comandante o instructor.

Luego de un accidente, generalmente surge la misma pregunta: ¿cómo pudo suceder?, si a pesar de estar claramente establecido cada uno de los procedimientos en la doctrina institucional, este tipo de situaciones sigue ocurriendo. La respuesta nos señala que a pesar de la vasta experiencia del personal en actividades similares, no siempre se toma en consideración la normativa existente ni las precauciones y recomendaciones establecidas para la ejecución del proceso de I/E.

En este contexto, este boletín hará referencia a un accidente ocurrido en una actividad de I/E que consideraba el desarrollo de un ejercicio, el cual pretendía aplicar técnicas de marcha y campamento (vinculado a supervivencia), durante 36 horas, sin consumir alimentos sólidos, y en donde un soldado conscripto resultó herido por un proyectil que le provocó lesiones de consideración, pero afortunadamente sin consecuencias fatales.

El Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército, que tiene la misión de obtener y analizar las experiencias militares adquiridas por las unidades, en su afán de retroalimentar a la fuerza, ha desarrollado un exhaustivo y metódico análisis con el propósito de exponer las causas que motivaron el accidente y la forma que debió haberse evitado.





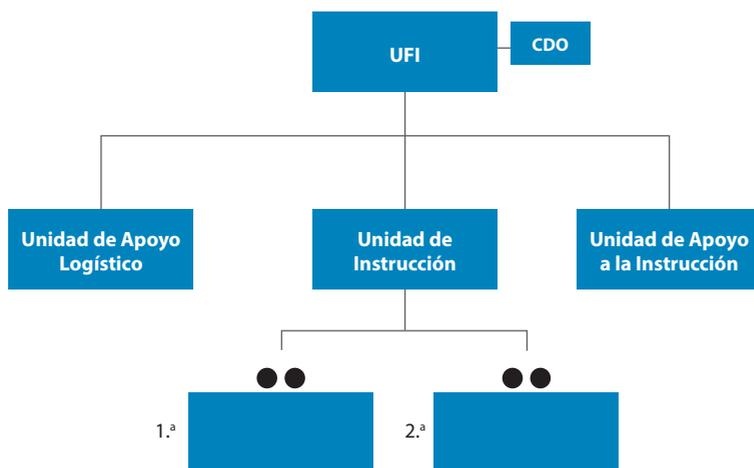
LOS EFECTOS DE UNA BUENA O MALA PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN

La actividad se ejecutó en el contexto del desarrollo del Período de Especialización Técnica (PET), específicamente durante la “Fase de Formación Inicial del Combatiente Individual” (FFICI), en terrenos de instrucción institucionales.

Como lo señala el reglamento RDIE - 20001 “Instrucción militar”, ed. 2016, el “Período de Especialización Técnica” (PET), es un período de nivelación de la conducta de entrada, con el objeto de desarrollar e incrementar las capacidades y eficiencia en el combate individual para, luego, instruirse en la formación de su primera OME¹ e integrar finalmente las diferentes unidades de la Fuerza Terrestre (FT). Por otra parte, la “Fase de Formación Inicial del Combatiente Individual” consiste en un sistemático procedimiento metodológico de instrucción, sustentado por una Doctrina Operacional actualizada, **instructores con eficiente preparación profesional**, canchas y/o ayudas de instrucción que, en general, no requieren de infraestructura permanente.

Para dicha fase y período, la unidad se organizó como sigue:

ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD



La Unidad Fundamental Independiente (UFI), al mando de un oficial jefe, estaba compuesta por una unidad de instrucción, una unidad de apoyo a la instrucción y una unidad de apoyo logístico, cuyos mandos correspondían a oficiales del grado de capitán. Se destaca que dentro de la unidad de instrucción se conformaron dos secciones con personal de soldados conscriptos recientemente acuartelados. Esta organización se estableció solo para

¹ Oficio Militar Especializado.

desarrollar la FFICI, pues una vez terminada esta fase los soldados conscriptos serían encuadrados conforme con la TOE para desarrollar la “Fase de Formación del Combatiente por OME” (FFCOME).

La doctrina disponible para desarrollar particularmente este período y esta fase se encuentra establecida en una serie de textos doctrinarios, que representan el conocimiento básico que deben poseer los mandos y cuerpo de instructores, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Reglamento RDIE - 20001 “Instrucción militar”, ed. 2016.
- Manual MDIE - 80006 “Metodología de la instrucción militar”, ed. 2009.
- Manual MDIE - 80010 “Estándares para la instrucción”, ed. 2015.
- Manual MDIE - 80002 “Instrucción individual de combate” (para las armas y servicios), ed. 2009.
- Reglamento RAA - 03011 “Prevención de riesgos en el Ejército”, ed. 2018.

En estos textos se norma la **planificación, preparación, ejecución y evaluación** de la instrucción.



II. IDENTIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD

El hecho ocurrió durante el desarrollo de un recorrido de 36 horas, que consideraba marchar, durante el día, con equipo de combate individual en terreno, levantar un campamento o refugio al atardecer y aplicar técnicas básicas y procedimientos de supervivencia en condiciones de aislamiento.

La distancia considerada entre el PIM y el PTM correspondía a 5 km, llegando a una zona general preestablecida, donde a través de un procedimiento de instrucción "Rotativo de especialización"², se instruyó al personal de soldados conscriptos en 4 subcanchas, según lo siguiente:

- Subcancha Construcción de refugios.
- Subcancha Extracción y purificación de agua.
- Subcancha Obtención y preparación de alimentos.
- Subcancha Fuego y cocinillas de circunstancia.

Realizada la instrucción y previo a pasar al reposo, los soldados conscriptos aplicaron los conocimientos y técnicas adquiridas durante el día.

En la actividad desarrollada se incorporó la acción de la unidad de apoyo a la instrucción, para la realización de 3 instancias de hostigamiento³, que tenían como objetivo mantener alerta a los soldados conscriptos. Lo anterior respaldado en los contenidos del capítulo I "Conceptos generales", art. 58 del reglamento RDIE - 20001 "Instrucción militar", ed. 2016, donde se señala que: *"... la FFICI tiene como objetivo principal la formación de un combatiente capaz de aplicar procedimientos técnicos de combate básicos, que le permitan desenvolverse en un ambiente hostil, asegurando su supervivencia en el campo de batalla"*.



² Capítulo IV, art. 212 del reglamento RDIE - 20001 "Instrucción militar", ed. 2016.

³ En el contexto de la instrucción y entrenamiento, concepto que doctrinariamente corresponde a la acción o conjunto de acciones que se desarrollan para acosar, dañar u ocasionar bajas obligando al enemigo a progresar o estacionarse con especiales medidas de seguridad. Lo anterior forma parte de los "estresores de combate" que se manifiestan en un conflicto real y que en este ámbito, se simulan con el propósito de crear el ambiente más cercano a la realidad, manual MDO - 90906 Diccionario Militar, pág. 118, ed. 2011.



III. RESUMEN DE LOS HECHOS

- Durante la fase previa a la salida a terreno, se desarrollaron las actividades propias tendientes a la elaboración de los documentos ejecutivos (orden, programa y horario). Esta planificación contemplaba un período de dos semanas, lo cual exigió la realización de un reconocimiento al predio militar institucional con la finalidad de delimitar las áreas de vivac e instrucción.
- El 192000ABR2018, encontrándose la unidad en terreno, se efectuó la reunión de coordinación con el propósito de establecer los aspectos de detalle para la ejecución de la instrucción, la cual consideraba cuatro subcanchas integradas a un recorrido de 5 km por un período de tiempo en 36 horas. En dicha instancia, la que fue dirigida por el Cdte. de la UFI, participaron todos los comandantes.
- El 200800ABR2018, el Cdte. de la UFI recibió cuenta de la unidad de instrucción para dar inicio al programa establecido (inicio del traslado del personal, en camiones, desde el vivac al lugar de instrucción).
- El 201000ABR2018, se inició el desplazamiento a pie, al mando del Cdte. de la unidad de instrucción, una marcha de 5 km que consideró algunos estresores de combate (conforme con la figura 1), realizada en dos columnas (previo a la entrega de una colación fría a los soldados conscriptos). Durante el desplazamiento, y en el contexto de la instrucción, los comandantes de todos los niveles, efectuaron metodológicamente el control de actividades como: revisión de los pies, hidratación, arreglo de equipo y descanso horario, entre otras.

11

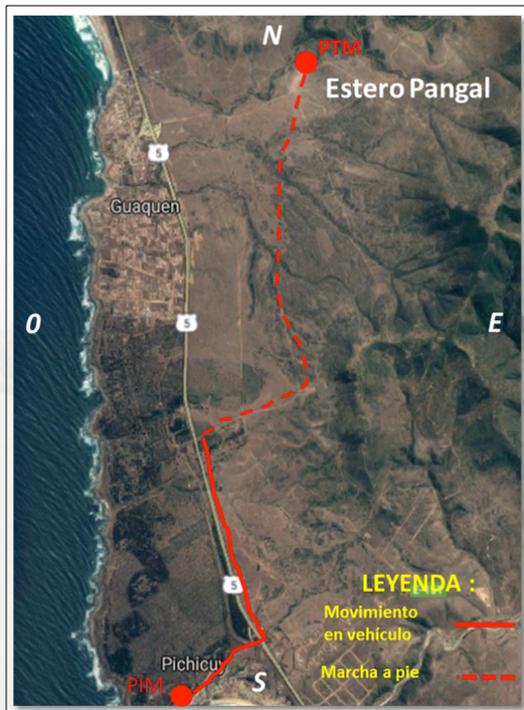


Figura 1: Gráfico de marcha.



- Durante el desarrollo de la marcha, que se realizó en un tiempo de 4 horas, los soldados conscriptos fueron sometidos a un primer hostigamiento, ejecutado por personal integrante de la unidad de apoyo a la instrucción, el que consistió en disparos a fogueo a distancia y cuyo objetivo era simular un ambiente hostil. Esta intervención finalizó con el retiro de los víveres, alimentación, raciones y “fondo de saco” a los soldados conscriptos, con el propósito de dar inicio a la instrucción de “supervivencia”.
- El 201400ABR2018, los soldados conscriptos fueron distribuidos en 4 subcanchas de instrucción: Construcción de refugios, Extracción y purificación de agua, Obtención y preparación de alimentos, y Fuego y cocinillas de circunstancia.
- El 201800ABR2018, a causa de un problema administrativo, el Cdte. de la unidad de instrucción dispuso al oficial a cargo de la instrucción de supervivencia, la evacuación de un soldado conscripto a la ciudad de Santiago, despachando a ambos al vivac. Producto de esta situación el Cdte. de la unidad de instrucción asumió la responsabilidad del oficial subordinado en cuestión, controlando el desarrollo de las actividades hasta el término de la instrucción. Al momento de esta situación, se habían efectuado 3 de las 4 rotaciones previstas para el desarrollo de esta instrucción.
- El 202200ABR2018, el jefe de la cancha de supervivencia y, a la vez, Cdte. de la unidad de instrucción, pasó revista de la construcción de refugios a los soldados conscriptos, dando por finalizada la instrucción de supervivencia⁴.
- Posteriormente, continuando con las actividades programadas, los soldados conscriptos pasaron al reposo, aplicando los conocimientos y técnicas adquiridas durante la tarde de ese día. Durante la noche, los soldados conscriptos fueron objeto de un segundo hostigamiento por parte de la unidad de apoyo a la instrucción, el cual se realizó a las 03:15 horas aproximadamente, cuyo objetivo era mantenerlos alerta durante el reposo.
- El 210715ABR2018, el Cdte. de la UFI se retiró del terreno para efectuar el control de un soldado conscripto que se encontraba en la enfermería del vivac.
- El 210740ABR2018, la unidad de apoyo a la instrucción, al mando de su comandante, se reunió en la zona general de los refugios para coordinar el 3.^{er} y último hostigamiento que tenía como objetivo inducir a los instruidos sobre la aplicación de procedimientos para evacuar la zona, establecer un punto de reunión y reagrupar la unidad en un punto preestablecido. En este contexto, y autorizado por el Cdte. de la unidad de apoyo a la instrucción, se integró un clase de abastecimiento al equipo de hostigamiento, el cual estaba encuadrado en la unidad de apoyo logístico.
- El 210810ABR2018, se realizó el 3.^{er} hostigamiento, el cual consideró además el empleo de elementos lacrimógenos y munición (fuera de las dotaciones asignadas para tales efectos). De esta acción, resultó herido con un proyectil de guerra un soldado conscripto que se encontraba desplazándose desde la zona de refugios hacia el punto de reunión (conforme con la figura 2).

⁴ Conforme con lo establecido en el bosquejo desarrollado del jefe de la cancha de supervivencia.

- Constatadas las heridas del soldado conscripto, el Cdte. de escuadra y el enfermero de combate proporcionaron los primeros auxilios, manteniendo al lesionado en condición estable y permitiendo su traslado al servicio de salud más cercano en la ambulancia que se encontraba dispuesta para estos casos. Las acciones ejecutadas durante la estabilización y traslados del herido se facilitaron gracias a que se contaba con eficientes comunicaciones.
- Una vez que el herido es embarcado en la ambulancia, el jefe de la unidad de apoyo a la instrucción (oficial más antiguo del equipo de hostigamiento), junto con el Cdte. de escuadra y al enfermero de combate, acompañaron al soldado conscripto al servicio de salud más cercano.
- Una vez estabilizado en el centro asistencial más cercano, el accidentado fue derivado al Hospital Militar de Santiago. El traslado fue realizado por medio de un helicóptero gestionado por el Sistema de Salud del Ejército (SISAE).

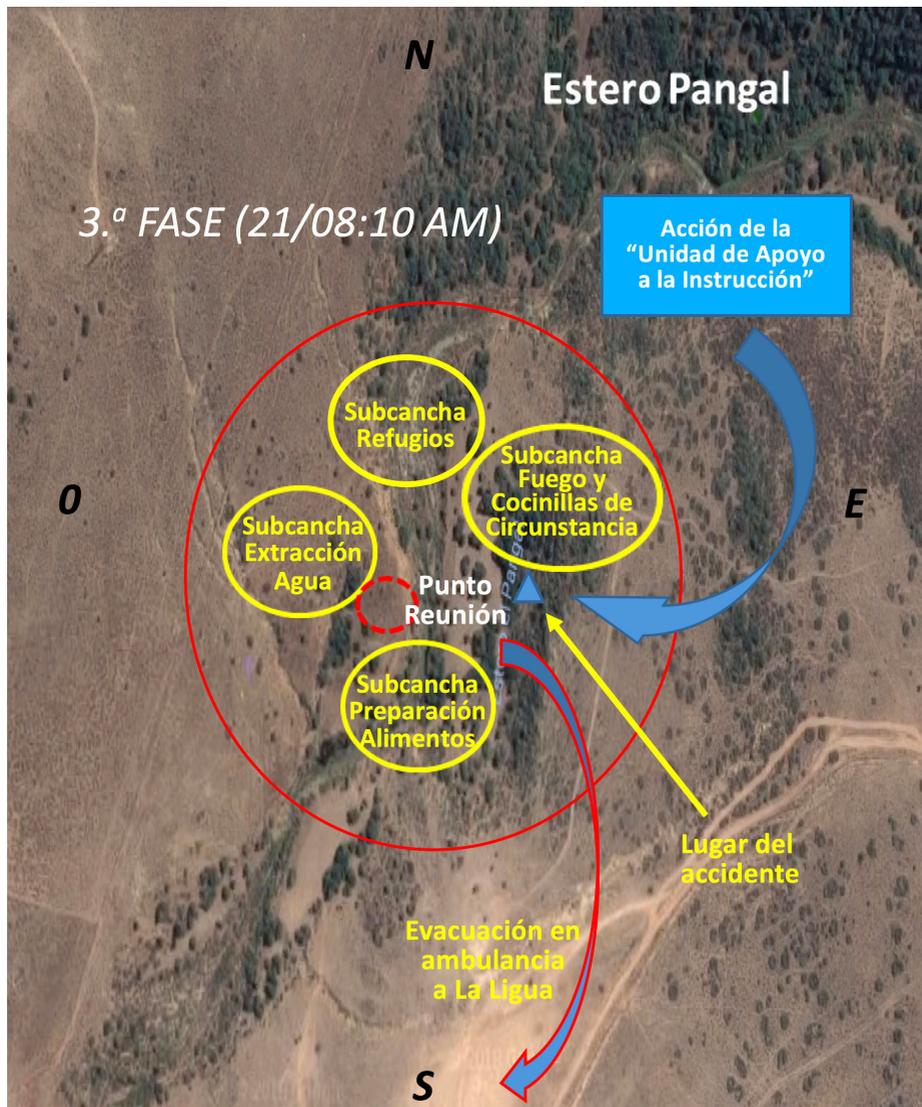


Figura 2: Gráfico del accidente y evacuación.



IV. ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DOCTRINA OPERACIONAL CORRESPONDIENTE AL PROCESO DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

Existe una diferencia entre las actividades de instrucción y entrenamiento; la primera, se refiere a las actividades de carácter técnicas, individuales o colectivas, hasta el nivel de pequeña unidad, ellas revisten determinadas dificultades y requieren un grado de dedicación para dominarlas (armamento, comunicaciones, tiro de diferentes armas, técnicas de combate, entre otros); respecto del entrenamiento, corresponden a las actividades de carácter colectivo de las unidades, las cuales deben ser practicadas y evaluadas bajo un ambiente táctico que involucra el mando de las unidades en terreno, con toda la complejidad que una actividad de este tipo conlleva.

Para cooperar a los comandantes en la planificación y ejecución del Sistema de Instrucción y Entrenamiento (SIE), la Institución cuenta con una serie de textos y herramientas doctrinarias (que se detallan más adelante), las que han sido elaboradas, en términos generales, para la aplicación bajo cualquier situación de combate.

Asimismo, el SIE ha sido concebido con una visión basada en la misión de las unidades y orientada a la ejecución, permitiendo preparar las unidades y lograr un alistamiento operacional para cumplir las misiones asignadas. El entrenamiento orientado por la misión de la unidad corresponde a una metodología que determina las competencias que debe alcanzar una unidad durante su entrenamiento, en función de los estándares que exige el cumplimiento de su misión para la guerra, concretadas por medio de las Tareas Esenciales de la Misión (TEMs).

A continuación, se analizan los diferentes documentos que se debieron aplicar antes, durante y después del desarrollo de la instrucción y entrenamiento y que dejan de manifiesto algunos aciertos y otras falencias que incidieron finalmente en el origen y causa del accidente en cuestión.

A. ETAPA DE PLANIFICACIÓN

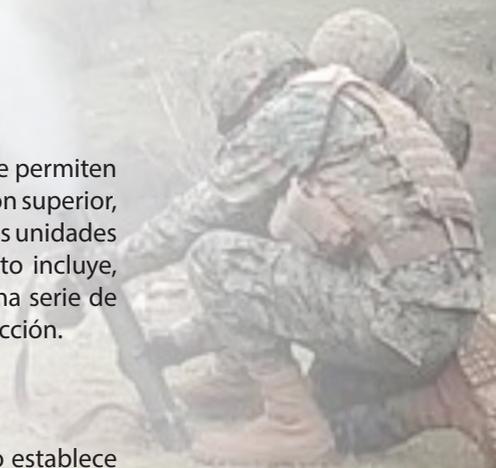
DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

1. Directiva u Orden de Instrucción y Entrenamiento:

Es un documento ejecutivo que contiene todos los antecedentes que permiten analizar la situación de instrucción, define la misión recibida del escalón superior, describe cómo se ejecutará la instrucción, incluyendo las misiones a las unidades subordinadas y las instrucciones de coordinación. Dicho documento incluye, además, el apoyo al combate y el mando y comunicaciones, con una serie de anexos; entre otros, se puede señalar el programa y horario de instrucción.

Lo realizado:

Para el caso en estudio se puede señalar que se realizó conforme lo establece nuestra doctrina institucional, la que además fue concebida con la debida



antelación, basándose en los tiempos disponibles y dispuestos por el mando para la ejecución del período de instrucción previsto. Para esta unidad no corresponde elaborar Directiva de Instrucción, no obstante ello, la unidad contaba con dicho documento emitido por el escalón superior.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

2. Programa de instrucción:

Es la última etapa previa a la ejecución de las actividades, por lo tanto, se asume que fue elaborado con la información de detalle actualizada y no debería tener cambios importantes. Todos los comandantes deben incorporar en estos programas la previsión para reducir los cambios en las actividades. En él se deben incorporar los procedimientos de control y evaluación, asegurando que la instrucción se realice de acuerdo con los estándares exigidos en la Doctrina Operacional.

Un programa de instrucción considera las tareas de instrucción correspondientes a la fase y aquellas que deben ser reinstruidas, por no haber logrado la certificación al personal y acreditación requerida a las unidades en la fase anterior o corresponder a una misión de instrucción de desarrollo paralela (HBCs, HGs).

Lo realizado:

En este caso, se desarrolló un programa de instrucción que contemplaba dos semanas de instrucción en terreno, lo que se ajusta plenamente a las disposiciones doctrinarias respecto de estas materias, permitiendo a los comandantes de las unidades organizadas (de apoyo a la instrucción, de instrucción y de apoyo logístico), contar con la información pertinente para organizar sus medios en forma adecuada a las tareas previstas desarrollar.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

3. Horario de instrucción:

Corresponde a un anexo de la orden de instrucción, que señala en forma detallada las actividades que se desarrollarán durante la semana, indicando la hora, el oficial instructor que estará a cargo, el número de la sesión, la tarea por instruir y el lugar donde se ejecutará. Permite a los instruidos conocer las materias a las cuales se verán enfrentados.

Lo realizado:

Para el caso motivo de este análisis, se elaboró un horario de instrucción que permitió a los instruidos conocer las materias a las cuales serían sometidos, como también, a los instructores (oficiales, suboficiales y clases), prever el material documental y de medios que sería necesario preparar para cada una de las instrucciones que se desarrollarían en terreno.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

4. Ayudas de instrucción:

Las ayudas de instrucción forman parte del sistema de apoyo a la instrucción y entrenamiento. Serán considerados, en esta categoría, todos los medios,

elementos, espacios y materiales, aislados o integradamente concebidos, incluyendo sus necesidades de operación y fungibles que, sin formar parte del equipamiento orgánico normal de las unidades (TOEs) y debidamente establecidos y normados, constituyen en sí o potencialmente, un importante y necesario recurso, que obedeciendo a determinados y particulares objetivos, estándares de diseño o configuración, construcción y procedimientos de uso, sirven como medio de apoyo y complemento al proceso de instrucción y entrenamiento institucional.

- Personal.

Oficiales: tienen la responsabilidad de planificar y programar los períodos de instrucción (temas generales, canchas, ejercicios en terreno, otros); preparar y coordinar los recursos y medios asignados; revistar las canchas de instrucción; realizar el reconocimiento a los terrenos de ejercicios; capacitar a los instructores; preparar a su unidad (alistamiento); coordinar con unidades vecinas; integrar las experiencias anteriores (lecciones aprendidas); verificar las competencias previas de la unidad (nivel de instrucción), y planificar las medidas de seguridad y prevención de riesgos.

Suboficiales: tienen la responsabilidad de asesorar en la planificación y programación de los períodos de instrucción; apoyar la preparación de los recursos y medios asignados; preparar las canchas de instrucción; realizar el reconocimiento a los terrenos de ejercicios; apoyar y controlar la preparación de los instructores con menos experiencia; preparar a su unidad (alistamiento); coordinar con unidades vecinas; asesorar respecto de las experiencias anteriores; asesorar en el cumplimiento de las competencias individuales (HGs) previas a la actividad, y asesorar en la planificación de las medidas de seguridad y prevención de riesgos.

Clases: tienen la responsabilidad de planificar los temas dentro de los períodos y fases de instrucción; recibir y preparar los recursos y medios asignados; preparar las canchas de instrucción; realizar el reconocimiento a los terrenos de ejercicios; recibir la capacitación previa; preparar a su unidad (alistamiento); conocer las experiencias anteriores; ejecutar las competencias individuales (HGs) previas a la actividad con su unidad, y ejecutar las medidas de seguridad y prevención de riesgos.

Lo realizado:

Para este caso en particular, la unidad contaba, incluso con una pequeña unidad de "apoyo a la instrucción", con dedicación exclusiva para tal efecto. De hecho, al comandante de esta unidad se le asignó la responsabilidad de constituir el equipo de hostigamiento que intervendría en el recorrido considerado para la instrucción de "Marcha y campamento"; por lo tanto, este aspecto no fue una limitante al momento de organizar los temas de instrucción que se desarrollarían en terreno, sino - por el contrario -, entregó gran flexibilidad al Cdte. de la UFI.

- Terreno.

Los terrenos de instrucción y entrenamiento constituyen el recurso de apoyo más importante para llevar a cabo la preparación de la fuerza, ya que en ellos se puede recrear, ejecutar y aplicar con el máximo de realismo, la Doctrina Operacional vigente. Por las capacidades y extensión del terreno, por el empleo

que se les asigne y por el nivel de la unidad que concurra a instrucción y/o entrenamiento, se podrán clasificar en “lugares de instrucción” (normalmente, no cuentan con una infraestructura permanente) y “predios de instrucción y/o entrenamiento” (cuentan, en general, con una infraestructura menor para actividades de tipo logísticas).

Lo realizado:

Respecto del caso en estudio, el mando de la unidad coordinó y dispuso que se empleara un terreno de otra unidad, el cual reunía todas las condiciones para el desarrollo de las instrucciones previstas realizar; sin embargo, la responsabilidad del conocimiento detallado, acucioso y específico del factor “terreno” recae en quienes deben ejecutar la instrucción y el apoyo de esta.

- Reconocimientos.

Se ejecutan para comprobar la planificación elaborada y, en este caso, se debe ejecutar para verificar el programa de instrucción de la unidad, de manera que las misiones asignadas a las unidades y medios participantes puedan ser reorientadas oportunamente.

El Cdte. de la UF debe elaborar el programa de instrucción para las actividades, basado en un conocimiento y experiencia previa de los terrenos y canchas existentes y disponibles para su unidad, lo que debe confrontarse con los reconocimientos previos; con estos antecedentes, puede asignar misiones a todo el personal responsable en cada actividad o cancha de instrucción.

El personal de apoyo y los evaluadores deben realizar un reconocimiento al terreno o lugar de ejecución de la actividad para: verificar las misiones y tareas asignadas; identificar requerimientos de apoyo adicionales; confirmar y revisar el desarrollo previsto, bosquejo desarrollado, y corregir o aprobar el programa de instrucción.

Este reconocimiento debe realizarse a todo el terreno previsto emplear con los medios y unidades participantes en la actividad, con la finalidad de revisar la existencia de zonas peligrosas, zonas de tiros sordos, zonas de restricciones medioambientales, entre otras. El recorrido debe realizarse, idealmente, en la misma secuencia que está previsto desarrollar la actividad, de tal manera de verificar cada misión o tarea asignada al personal en el mismo lugar que deberá ejecutarla, con ello se logra identificar mejor cualquier problema de coordinación o requerimientos especiales que deban disponerse.

Lo realizado:

En este caso, ya en conocimiento de los terrenos dispuestos para el desarrollo de la campaña, el Cdte. de la UFI, acompañado de sus Cdtes. de unidades subordinadas, concurrió a efectuar los reconocimientos con dos semanas de antelación, lo que permitió fundamentalmente al Cdte. de la unidad de instrucción conocer in situ los lugares que se emplearían para desarrollar las instrucciones previstas, lo que pudo traspasar a sus subordinados a través de un croquis que elaboró durante dicha instancia.

No obstante lo anterior, el Cdte. de la unidad de instrucción y el Cdte. de la unidad de apoyo a la instrucción eran oficiales de la misma graduación y,

conforme con la organización estructurada para este período, se encontraban en el “mismo nivel de resolución” para cualquier efecto, por lo cual requerían del control y la coordinación efectiva del superior directo, quien era el Cdte. de la UFI, considerando que el desarrollo específico del recorrido programado para la ejecución de la instrucción de “Marcha y campamento”, necesariamente, requería de la participación de ambas unidades. Esta situación no fue identificada ni asumida por el mando respectivo, **quedando la responsabilidad diluida entre dos comandantes**⁵ que trabajaron sin la coordinación requerida para el propósito que se perseguía.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

5. Desarrollo previsto:

Es un anexo de la orden de instrucción que busca establecer en forma clara, precisa y detallada la planificación de un recorrido de instrucción; es decir, una secuencia de ejercicios o actividades en las cuales el instruido desarrollará diferentes técnicas, logrando integrar los conocimientos y así detectar el nivel de aprendizaje y mecanización alcanzado. En efecto, permite al instructor concatenar actividades o situaciones de aprendizaje de acuerdo con las tareas por desarrollar; todo lo anterior, en forma ordenada, bajo una situación determinada (si es el caso), y con un objetivo claramente formulado. Todas las actividades deberán ser explicadas, en forma detallada, con el fin de que todo el personal de instructores-evaluadores, personal especialista u otros medios empleados estén en conocimiento de la actividad planificada, tiempo asignado, objetivo, forma de llevar a cabo esta actividad, etc. En lo que respecta al planteamiento del objetivo, se deberá aplicar el mismo procedimiento que en el bosquejo desarrollado.

Lo realizado:

En este caso, se puede señalar que no se elaboró un desarrollo previsto que permitiera a todos los instructores conocer cómo se unirían las diferentes instrucciones y, **además, conocer en qué momento y dónde se actuaría**, especialmente el equipo de hostigamiento que se organizó para intervenir durante la marcha y el reposo. Lo anterior debió ser identificado por el Cdte. de la UFI, pues necesariamente, debía coordinar y controlar detalladamente una actividad que ejecutarían dos unidades subordinadas bajo su mando. **El desarrollo previsto constituía la herramienta doctrinaria más adecuada para controlar, conducir y desarrollar la actividad que se había programado** (recorrido de 5 km para instrucción de marcha y campamento con hostigamiento diurno y nocturno).

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

6. Matriz de riesgo:

Los comandantes son los responsables del nivel de alistamiento operacional alcanzado por sus unidades al término de los períodos de instrucción y

⁵ En el fondo, se obvió el principio de mando denominado “Unidad de mando y esfuerzo”, que en síntesis señala que un solo comandante conduce y coordina las acciones de todas las fuerzas hacia un objetivo común, representa la coordinación entre los componentes, centraliza las decisiones; es un método para lograr la unidad de esfuerzo. Lo anterior referenciado en el reglamento RDM - 20001 “Mando y control”, ed. 2014, págs. 31 y 32.

entrenamiento. Para ello, deben ejecutar las actividades y ejercicios de forma relevante, rigurosa y realista, situación que contiene riesgos asociados.

Nuestra Doctrina Operacional reconoce este aspecto y afirma, implícita y explícitamente, que: “Los riesgos deben ser reducidos tanto como sea razonablemente posible. El objetivo de minimizar el riesgo no es eliminarlo, sino eliminar el innecesario”.

Para lo anterior, la Institución ha establecido un proceso para la determinación del riesgo, el cual considera la aplicación de diferentes formatos para la evaluación del riesgo, dependiendo de la actividad que se realice. Para elaborarla, se deben considerar, entre otros aspectos, los siguientes:

- Identificar los elementos de riesgo.
- Evaluar los elementos de riesgo para el entrenamiento.
- Identificación de situaciones de peligro o amenazas.

EVALUACIÓN DE RIESGO						
		PROBABILIDAD				
SEVERIDAD		Frecuente (F)	Probable (P)	Ocasional (O)	Rara vez (R)	Improbable (I)
Catastrófico	IV	EA	EA	ALTO	ALTO	MODERADA
Crítico	III	EA	ALTO	ALTO	MODERADA	BAJO
Marginal	II	ALTO	MODERADA	MODERADA	BAJO	BAJO
Sin importancia	I	MODERADA	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO

EA: RIESGO EXTREMADAMENTE ALTO

SIN IMPORTANCIA (I)	Mínimo o ningún daño sobre el personal o material/equipo o algún sistema. Mínimo o ningún daño a la población o propiedad privada, ni al ambiente.
MARGINAL (II)	Reducido daño al personal o material/equipo, afectando marginalmente la capacidad de la unidad para operar. Mínimo daño a la población y propiedad privada o al ambiente.
CRÍTICO (III)	Daño considerable (severo) sobre el personal y operabilidad del material/equipo, afectando significativamente la capacidad para operar de la unidad. Daño significativo a las personas y propiedad privada o al ambiente.
CATASTRÓFICO (IV)	Pérdida de la capacidad del personal y material para continuar con el entrenamiento. Muerte o incapacidad permanente de parte de sus integrantes. Daño grave a las personas/propiedad privada y al ambiente, inaceptable según normas y legislación vigente.

EVENTO N.º	NIVEL DE RIESGO	MEDIDAS DE SEGURIDAD	RESPONSABLE DE IMPLEMENTARLA	CONTROL DURANTE LA EJECUCIÓN
1	BAJO	- XXXXXXXX. - XXXXXXXX.	- Cdte. de la unidad.	- Evaluador. - Cdte. de la unidad. - Dirección del Ejercicio.

Lo realizado:

En este caso puntual, tampoco fue elaborada la matriz de riesgo, lo que **hubiese permitido identificar aquellas acciones, momentos y lugares que representaban los mayores peligros o riesgos**, desarrollar la correspondiente evaluación, estimar la probabilidad de ocurrencia y considerar todas aquellas medidas tendientes a minimizarlos. El Cdte. de la unidad de instrucción solo se limitó a disponer algunas medidas de control rutinarias, que no evitaron el accidente, puesto que siempre se abocó al control de las canchas de instrucción y no a la participación de la unidad de apoyo a la instrucción que intervendría en el hostigamiento diurno y nocturno (en otras palabras, el Cdte. perdió la visión de conjunto).

Efectivamente y producto de la organización establecida, quien debiera haber elaborado la matriz de riesgo era el Cdte de la UFI, quien tenía el mando efectivo sobre la unidad de instrucción y la unidad de apoyo a la instrucción, que para esta actividad, en particular, interactuaban simultáneamente en un mismo lugar y tiempo, siendo los Cdtes. subordinados los responsables de ejecutar las medidas y acciones destinadas a minimizar el riesgo evaluado.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

7. Bosquejo desarrollado:

Busca reflejar en forma clara, precisa y detallada la planificación de una sesión de instrucción, ya que logra determinar de manera efectiva las conductas y los conocimientos que se desarrollarán durante la sesión de instrucción. En este documento se establecen los objetivos de la sesión de instrucción y los intermedios que se han planteado para la consecución del objetivo de la sesión, metodologías y actividades por desarrollar por el instruido y, por último, las ayudas y medios de instrucción destinadas a crear las situaciones de aprendizaje planificadas.

Lo realizado:

En esta situación, la totalidad de los instructores elaboraron sus respectivos bosquejos desarrollados, y tal cual lo indica su propósito, se realizaron en forma correcta, precisando detalladamente la instrucción que realizarían en cada sesión en forma específica y para lo cual fueron designados. Sin embargo, como ya se ha señalado, esta importante actividad realizada por los instructores debió ser complementada con un desarrollo previsto, ya que los bosquejos desarrollados fueron elaborados fuera del contexto de un recorrido que integraba dos instrucciones (marcha y campamento), cuatro subcanchas

asociadas a supervivencia (subcancha Construcción de refugios, subcancha Extracción y purificación de agua, subcancha Obtención y preparación de alimentos, y subcancha Fuego y cocinillas de circunstancia) y un programa de hostigamiento diurno y nocturno que sería ejecutado por otra unidad (unidad de apoyo a la instrucción).

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

8. Revistas, control y ensayos:

Este paso es fundamental porque otorga la visibilidad y certeza derivada de la comprobación, previa a la ejecución de las actividades, permitiendo disminuir los riesgos asociados o para aminorar los efectos de una descoordinación.

- Las revistas y controles no tienen la finalidad de demostrar desconfianza, se deben ejecutar para verificar el cumplimiento de las misiones y tareas asignadas, con la finalidad de evaluar la competencia de los mandos subordinados e instructores, y para entregar las experiencias propias del escalón superior. En esta interacción que se produce, también, se ejercerá la acción educativa permanente hacia los subalternos.
- Las revistas tienen un carácter formal y normalmente están asociadas a un cronograma dispuesto para verificar el cumplimiento de alguna etapa o proceso en la preparación del personal o los medios. Por su parte, los controles están más asociados a las actividades permanentes de los Cdtes., en la verificación del cumplimiento de las órdenes emitidas, con la finalidad de reorientar alguna actividad oportunamente.
- Los ensayos se relacionan con los aspectos de detalle de la actividad para realizar las comprobaciones previas necesarias; en los ensayos se verifica, por ejemplo, que la cancha de obstáculos esté disponible y se debe certificar que cada obstáculo cumpla las condiciones mínimas de seguridad para ser empleado. Lo más importante al ejecutar un ensayo, es que debe ser efectuado bajo las mismas condiciones que será desarrollada la actividad, especialmente en cuanto al equipo (tipo, peso, etc.), la hora (día o noche), las condiciones ambientales (ruido, humo, etc.), entre otros aspectos.
- Se debe insistir en esta actividad, ya que tiende a olvidarse cuando los instructores creen contar con experiencia en el tema. Existen factores que atentan contra dicha experiencia y se refieren a: tiempo que ha transcurrido desde la última vez que desarrolló la actividad; conocimiento del terreno de instrucción; tipo de contingente que debe ser instruido (nivel de entrenamiento u otros); tareas que deben ser instruidas, entre otros aspectos.

Lo realizado:

En el caso motivo de análisis, esta importante actividad fue obviada por el equipo de hostigamiento, el cual realizó las acciones sin establecer claramente las coordinaciones necesarias y de detalle para tal efecto, es así como a los integrantes de este equipo no se les asignó el lugar específico desde donde se realizaría el fuego y, por tanto, no conocían las rutas para acceder y retirarse de dicho sector, lo que ocasionó que cada integrante del equipo actuara conforme con su criterio y voluntad (suponiendo que todos tenían munición a fogueo). La

falta de adoctrinamiento y/o de conocimiento del jefe de la unidad de apoyo a la instrucción, respecto al desarrollo de esta importante actividad, significó el aumento exponencial del riesgo “no evaluado” en la ejecución de la tarea asignada, provocada - en síntesis - por la ausencia del control propio de este escalón, destacándose la falta de procedimientos con el personal designado para el hostigamiento diurno y nocturno como, por ejemplo:

- Revista y control del personal.
- Revista y control del armamento, equipo y munición (tipo: fogeo, guerra, trazadora).
- Reconocimiento de la ruta de acceso y evacuación hacia y desde el sector de tiro asignado por el jefe de equipo a cada tirador.
- Control de la ubicación y sector de fuego asignado a cada tirador.
- Ejecución de los ensayos correspondientes para automatizar la tarea asignada.
- Control y crítica posterior a cada ensayo.

B. ETAPA DE EJECUCIÓN

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

1. Procedimientos de instrucción:

Los procedimientos de la instrucción militar consideran la planificación y la ejecución (comandantes e instructores) de diferentes sistemas de instrucción existentes, las que deben ser aplicadas a las unidades por instruir, se requiere de un detallado análisis previo a las misiones y tareas de instrucción por desarrollar. En esta etapa se involucran los comandantes, instructores, consideraciones del nivel de los instruidos, disponibilidad de canchas y ayudas de instrucción, determinada por los siguientes sistemas:

a. Sistema generalizado:

En este sistema cada Cdte. (instructor) debe considerar la enseñanza de la totalidad de las tareas de instrucción a los soldados, que por orgánica le corresponde mandar durante el período. Lo anterior requiere el compromiso del instructor, sin perjuicio que el S - 3 de la unidad militar es el responsable de las canchas de instrucción.

b. Sistema rotativo de canchas:

En este sistema cada instructor debe enseñar la totalidad de las tareas de instrucción y requiere el dominio total de la instrucción correspondiente al período, empleando las canchas habilitadas dispuestas para la instrucción (habilidades y destrezas). En este sistema existe un equipo de instructores a cargo de las canchas de instrucción.

c. Sistema rotativo de especialización:

En este sistema cada instructor se especializa en una o varias tareas de instrucción que deben ser enseñadas a la totalidad de los soldados de la unidad militar, requiere de un conocimiento más profundo de las habilidades y destrezas por instruir a los soldados durante el período. En este sistema, la unidad organiza una serie de canchas de instrucción, nombrando un instructor especializado en la tarea por enseñar.

Lo realizado:

Para el caso en estudio, se empleó el procedimiento de instrucción “rotativo de especialización”, el cual permitió organizar adecuadamente a los instruidos en 4 agrupaciones para desarrollar los temas previstos en esta fase de la instrucción.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

2. Control de la instrucción:

El control de la instrucción implica el cumplimiento de las misiones y tareas de control de la instrucción (control centralizado y descentralizado), e involucra la responsabilidad de los Cdtes. de las unidades en la conducción militar de las actividades de los Cdtes. subordinados e instructores en aquellas materias referidas a las normas de seguridad, de prevención de riesgos y del cuidado del medioambiente.

a. En cuanto a las normas de seguridad.

Las normativas de control deben ser rigurosas y exigentes por parte de todos los Cdtes. e instructores involucrados en la actividad de instrucción, constituye una responsabilidad ineludible para todo el personal militar considerar todas las precauciones razonables que garanticen la ejecución de la instrucción en forma segura aplicando las normas de seguridad en el adiestramiento militar.

Al respecto, cabe señalar que la Institución cuenta con variados textos doctrinarios que incluyen y aseguran la prevención de riesgos y normas de seguridad durante la instrucción, conforme con el siguiente detalle:

- Manual (P) MDIE - 80006 “Metodología de la instrucción militar”, ed. 2009.
- Reglamento (P) RDIE - 20002 “Entrenamiento militar”, ed. 2009.
- Manual (P) MDIE - 80008 “Guía metodológica de la instrucción”, ed.2010.
- Manual (R) MDIE - 80005 “Tiro de fusil”, ed. 2011.
- Manual (P) MAI - 01001 “Procedimientos de seguridad militar”, ed. 2012.
- Reglamento (P) RDIE - 20001 “Instrucción militar”, ed. 2016.
- Reglamento (P) RAA - 03011 “Prevención de riesgos”, ed. 2017.

b. En cuanto a las actividades de prevención de riesgos.

Están vinculadas a las normas de seguridad, las que están definidas por los factores de riesgo, debiendo ser detectadas y tomadas en cuenta durante la planificación, disponiendo medidas concretas para minimizar los riesgos y ser asumidas y continuamente monitoreadas en el control de la ejecución de la instrucción para detectar cualquier omisión que pueda desencadenar en un

riesgo mayor o accidente, con la finalidad de disponer una acción correctiva con oportunidad.

c. En cuanto al medioambiente.

Es un concepto que todo militar involucrado en actividades de instrucción debe tener presente, asumiéndolo en forma responsable y con una actitud de compromiso. Esta tarea se inicia desde que el soldado conscripto comienza su período individual al integrar una unidad militar y debe ser internalizada en forma progresiva, en la medida que se desarrolla la instrucción y todas las actividades que ella conlleva. Es tarea de los Cdtes. e instructores mantener el debido control, previendo los posibles daños ocasionados en la ejecución de las tareas de instrucción; de no ser así, puede ocasionar el reclamo de civiles y propietarios de los terrenos y, junto con ello, tener que responder por los daños con los respectivos costos asociados. Ante cualquier novedad de daños, los Cdtes. e instructores deben recibir los reportes en forma oportuna, disponer las reparaciones a su alcance y, si es posible, proponer las compensaciones para los afectados, conforme con las normas legales y reglamentarias vigentes.

Lo realizado:

En esta situación se impartieron medidas de seguridad, sin embargo, el hecho de no efectuar el proceso que implica la elaboración de una matriz de riesgo, con sus consecuentes medidas y acciones preventivas, ocasionó que un instructor provocara una grave herida a uno de los soldados conscriptos integrantes de la unidad.

DOCTRINA DE INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

3. Término de la instrucción/Revista Después de la Acción (RDA)

La RDA es la base para el proceso de obtención de experiencias militares y un componente más del Proceso de Generación de Lecciones Aprendidas, permitiendo operacionalizar el concepto de aprendizaje organizacional. Permite también, informar al mando sobre las experiencias militares que se obtienen al aplicar la doctrina institucional (es decir, derivados de la aplicación de las doctrinas de Funcionamiento, Operacional y Valórica).

Del resultado de la RDA derivan experiencias militares, las cuales deben ser ingresadas al software SILAE 3.0 como norma institucional para mantener la doctrina actualizada.

De esta manera, proporciona los antecedentes necesarios que, tanto soldados como comandantes perciben a través de sus experiencias, al término de cada actividad que ejecuten con sus medios humanos y materiales en el país o en el extranjero.

Una RDA identifica las deficiencias que deben corregirse, las fortalezas que deben mantenerse y orienta el proceso para lograr los estándares que requiere cada soldado o Cdte. en lo individual y/o la unidad en lo colectivo.

Para ello, el ambiente que rodea esta actividad debe corresponder a la amistad profesional, donde los integrantes intercambien opiniones francas y honestas, descubriendo por ellos mismos lo que realmente ocurrió durante la ejecución

de la actividad, ejercicio o empleo, con el detalle suficiente para que todos entiendan ¿qué ocurrió?, ¿por qué ocurrió?, pero lo más importante será buscar la oportunidad de repetirlo y corregir los errores a través de las proposiciones entregadas por todos los participantes.

C. ETAPA DE EVALUACIÓN

Es la evaluación sistemática y permanente que se realiza en todas las actividades de instrucción, destinada a identificar, recoger, analizar e interpretar la información proveniente del proceso de instrucción para juzgar, entre otros, su eficiencia; también permitirá obtener datos relevantes del estado de situación de cada una de las unidades del país, para orientar y optimizar la toma de decisiones en los diferentes niveles, con el fin de mejorar la calidad de los procesos de instrucción.

En un ejército profesional y moderno, pero con recursos limitados, la búsqueda de la eficiencia debe ser un objetivo permanente y prioritario, lo que implica que comandantes e instructores conozcan, en todo momento, las capacidades de cada individuo perteneciente a su unidad, con el propósito de identificar sus fortalezas y debilidades.

Para cumplir lo anterior, la Institución cuenta con diferentes herramientas que operacionalizan dicha materia, entre las cuales se pueden indicar las siguientes:

- Reglamento RDIE - 20001 "Instrucción militar", ed. 2016.
- Manual MDIE - 80006 "Metodología de la instrucción militar", ed. 2009.
- Cartilla CDIE - 20001 "Evaluación del alistamiento operacional de la Fuerza Terrestre", ed. 2016.

1. Evaluación del instructor militar.

La evaluación del instructor, a diferencia de la del instruido, se materializará dentro de un período determinado. Para tal efecto, se recomienda que sea materializada durante cada fase de instrucción, de tal forma que la retroalimentación formal sea para evidenciar un mejor rendimiento y desempeño en la fase siguiente. Lo anterior no coarta a los comandantes evaluadores en el sentido de que mediante el empleo de la pauta de evaluación del instructor militar (anexo 11 del manual MDIE - 80006 "Metodología de la instrucción militar", ed. 2009), puedan determinar ciertas conductas o situaciones que deban ser corregidas antes de que sea demasiado tarde, como podría ser el hecho de esperar el término de la fase.

2. Informe estadístico de instrucción.

Este informe de experiencias tiene por finalidad registrar antecedentes de carácter estadístico y de resultados que serán utilizados en el proceso de retroalimentación (mejora continua) de cada unidad.

- La expectativa que entregue este informe debe ser un real apoyo para el mando en la búsqueda de solucionar problemas presentados en la planificación de sus unidades.

- El documento reemplaza las críticas de instrucción y serán elaboradas por los comandantes de UC, UFI y UF para cada período o fase de instrucción, conforme lo establecido en el reglamento RDIE - 20001 "Instrucción militar", ed. 2016 (págs. 153 a la 156).





V. EXPERIENCIAS MILITARES OBTENIDAS

A. ETAPA DE PLANIFICACIÓN

- Para esta etapa, la doctrina establece la elaboración de los documentos ejecutivos mencionados en el punto IV.A. precedente. Es así, que para el caso en estudio, se puede evidenciar **la ausencia de un Desarrollo Previsto, una Matriz de Sincronización, una Matriz de Riesgo y las Revistas, Control y Ensayos.**
- En este contexto, y basado en lo que señala el art. 99 del reglamento RDIE - 20001 "Instrucción militar", ed. 2016, recae en los *"oficiales la responsabilidad de planificar y programar los períodos de instrucción (temas generales, canchas, ejercicios en terreno, otros); preparar y coordinar los recursos y medios asignados; revistar las canchas de instrucción; realizar el reconocimiento a los terrenos de ejercicios; capacitar a los instructores; preparar a su unidad (alistung); coordinar con unidades vecinas; integrar las experiencias anteriores (lecciones aprendidas); verificar las competencias previas de la unidad (nivel de instrucción) y planificar las medidas de seguridad y prevención de riesgos"*.
- Efectuado el análisis de los documentos faltantes, se puede ratificar la importancia en **la responsabilidad de la elaboración de los documentos por parte del comandante de la unidad de instrucción.** A lo anterior, se suma que la instrucción es una de las tareas más relevantes que debe desarrollar un comandante y, por lo tanto, no se debe eludir y menos puede ser delegada a personal menos antiguo.
- Asimismo, esta etapa de planificación requiere que **los comandantes superiores otorguen el tiempo suficiente a sus subalternos para que la desarrollen. Además, deben fiscalizar la ejecución y elaboración de la documentación reglamentaria** que involucra este tipo de actividades, toda vez que ello asegura el resultado de los objetivos propuestos.

B. ETAPA DE EJECUCIÓN

- La Etapa de Ejecución es el resultado de la planificación, por lo tanto, si la etapa de planificación se desarrolla en forma metódica, consciente y detallada, como lo establece nuestra doctrina, normalmente, el resultado será positivo. En el caso analizado, se puede constatar que **hubo varios documentos y actividades que no se efectuaron** en forma adecuada, ocasionando descoordinaciones que causaron finalmente el accidente.
- En cuanto a la **organización de la unidad**, se puede evidenciar que fue una de las más adecuadas para desarrollar la "Fase de Formación Inicial del Combatiente Individual" (FFICI), puesto que esto permitía a la unidad de instrucción contar tanto con apoyos a la instrucción, como logísticos. No obstante lo anterior, la responsabilidad de mando y, fundamentalmente, "el control" se diluyó entre diferentes mandos medios, toda vez que el comandante de esta unidad debió coordinar con sus pares diferentes aspectos de detalle para el desarrollo de las instrucciones y de los

correspondientes apoyos, tarea que debió haber asumido el Cdte. de la UFI.

- En relación con el actuar de los oficiales en esta etapa, se evidencian falencias en cuanto a la responsabilidad de ejecutar, controlar y corregir los temas de instrucción de su unidad. **No se advierte un control estricto de las medidas de seguridad y prevención de riesgos**, como tampoco una dirección en la ejecución del ejercicio que se llevaba a efecto. Además, no se visualiza una correcta administración de los medios asignados para el equipo de hostigamiento, toda vez que se emplearon medios lacrimógenos y munición de guerra (no dispuesta para tal efecto), lo que incidió directamente en el accidente que afectó al soldado conscripto.
- Ocurrido el accidente, y una vez que actuó el enfermero de combate en terreno, el Cdte. de la unidad de apoyo a la instrucción acompaña al soldado conscripto herido en la ambulancia, sin dar disposiciones al más antiguo que quedó en terreno, haciendo abandono del lugar de instrucción, perdiendo la capacidad de control de la unidad bajo su responsabilidad, no aplicándose el concepto de **sucesión de mando**⁶. Ello obligó al Cdte. de la unidad regimentaria (después de 6 horas), a disponer la concurrencia de otro oficial jefe a terreno, interiorizándose de los hechos y responsabilidades que ocasionaron el accidente, mediante la ejecución de una RDA.
- Como ya se citó anteriormente, se pudo constatar que al existir **dos Cdtes. del mismo nivel** (unidad de instrucción y apoyo a la instrucción), estos debieron haber sido coordinados por el Cdte. de la UFI en sus diferentes actividades, ya sea mediante un desarrollo previsto, una matriz de sincronización y las revistas, controles y ensayos. La aplicación de estas instancias doctrinarias, definitivamente, hubiese minimizado los riesgos inherentes a este tipo de instrucciones.
- En cuanto al **mando y control**, se puede señalar que este fue muy deficiente, especialmente en lo que dice relación con aquellos aspectos de carácter administrativos. No se debió permitir que un integrante de la unidad de apoyo logístico integrara el equipo de hostigamiento y que posteriormente disparara munición de guerra durante la instrucción de supervivencia, ocasionando la lesión al soldado conscripto.
- En relación con las **normas de seguridad**, se estima que estas debieron haber sido más rigurosas, toda vez que la gestión de prevención de riesgos para el personal militar es de responsabilidad directa e ineludible de los respectivos Cdtes. (en todos los niveles de mando). Es así que, para este caso, el Cdte. de la UFI debió asegurarse que todas las actividades previstas en el desarrollo del ejercicio pudieran minimizar al máximo las situaciones de peligro o amenazas asociadas a la actividad de instrucción, aplicando para ello la metodología establecida en el Proceso de Determinación del Riesgo. Del mismo modo, cabe destacar las acciones del Cdte. de escuadra y el enfermero de combate, los cuales actuaron oportuna y acertadamente, permitiendo salvar la vida del soldado conscripto accidentado, demostrando sus especiales capacidades para ejercer eficientemente sus funciones profesionales específicas ante situaciones de estrés.

⁶ Reglamento RDM - 20001 "Mando y control", ed. 2009, págs. 59 y 60.

- Respecto del manejo comunicacional, se pudo evidenciar que este resultó extremadamente complejo debido a que gran parte del **flujo de información** que obtuvieron los MMCCSS y la familia, en particular, se originaron en personal civil que se encontraba cumpliendo funciones en el servicio de urgencia del centro asistencial donde fue atendido el SLC accidentado, situación que escapó del control que pudo haber ejercido el mando.

C. ETAPA DE EVALUACIÓN

La etapa de evaluación, al ser interrumpida por el accidente sucedido al soldado conscripto, dejó sin efecto la ejecución de una serie de tareas inherentes que deben realizarse en la RDA, con la finalidad de materializar un eficiente término de las actividades de instrucción (devolución de medios utilizados, entrega de material de guerra y control del personal participante, entre otros).

D. RETROALIMENTACIÓN

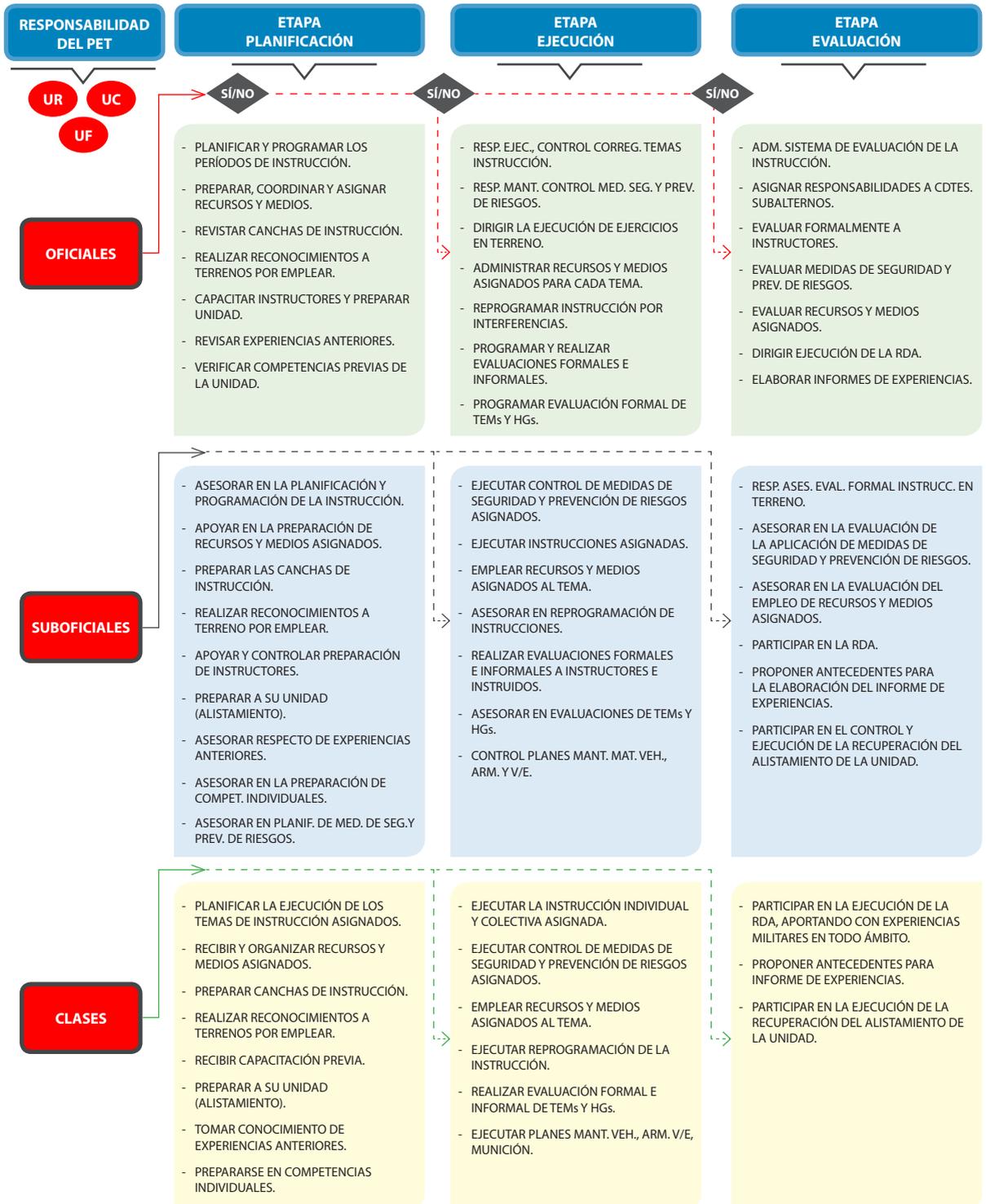
Finalmente, la División Doctrina, a través del “Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército” (CELAE), y del Sistema de Instrucción del Ejército (SIE), constituyen una red de apoyo para la preparación de la fuerza, que al estar conformada por comandantes de todos los niveles (instructores), gestionan las etapas de planificación, ejecución y evaluación, las que deben ser desarrolladas con la mayor rigurosidad, eficiencia y efectividad, pensando siempre que el fin último es preparar a los instruidos en las materias doctrinarias en las distintas fases de instrucción, dando el mayor realismo posible, pero siempre, adoptando el máximo de medidas tendientes a evitar riesgos innecesarios.

Por tal motivo, antes de realizar las instrucciones que impone el SIE, se ha estimado pertinente sugerir que se revisen los contenidos que considera el flujograma de anexo.





FLUJOGRAMA: ETAPAS DE PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE INSTRUCCIÓN EN EL EJÉRCITO



CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS
DIVISIÓN DOCTRINA

