



Foto: Google/Ejército de Chile ▲

# Profesionales de las Armas formados por competencias

## *¿Valores en crisis?*

✦ Teniente Coronel  
**Hugo Gutiérrez Abarzúa**  
Docente Invitado Ejército de Chile

### Resumen

El presente artículo se centra en describir una postura frente a la discusión que se ha asentado en el último tiempo dentro del Ejército de Chile, y que podría también surgir en las Fuerzas Militares de la República de Colombia, dada la inclusión de estas últimas, en su permanente afán de mejorar la formación de su personal de todos

los niveles respecto al modelo curricular por competencias. La discusión en Chile se inicia luego de que a principios del siglo en curso, la Institución chilena adoptara dentro de sus procesos curriculares la modalidad del currículo basado en competencias para sus distintos cursos de formación, requisito y complementarios. Este debate interno, que por cierto también existe en el ambiente académico de nivel superior

civil del país, pretende poner en duda las bondades del currículo por competencias, pues intenta resaltar carencias que pudiese tener el modelo, indicando que adolece de determinadas competencias valóricas que son parte trascendental de la formación de los profesionales del Ejército de Chile.

Para abordar lo anterior, se analizará inicialmente la misión que el Estado de Chile le asigna al Ejército, tarea que orienta el modo de enfrentar la formación integral de su personal y que conllevó a adoptar esta nueva manera de formación, para finalmente concluir de forma fundamentada si los valores propios de un profesional de las armas se encuentran en peligro con la adopción de este sistema curricular de educación.

El contenido de esta reflexión se centra en los nuevos desafíos planteados por el Ejército de Chile, los cuales buscan ofrecer y entregar una formación integral y de calidad al personal que lo conforma. Para esto fue necesario modificar el diseño curricular de los diferentes estamentos de formación institucional, y se optó por el currículo por competencias, sistema que ha motivado una serie de debates internos, los cuales se centran en que esta nueva modalidad de enseñanza adolece de determinadas competencias valóricas que siempre fueron parte de la formación de los profesionales de las armas de esta Institución, y que no pueden estar ausentes por el rol que la sociedad le asigna al Ejército.

Durante el transcurso de la lectura del texto se pretende entregar una posición contraria a este grupo opositor, sosteniendo que el modelo adoptado por el Ejército de Chile sí incorpora aquellos aspectos valóricos que han sido característicos en la formación profesional de los integrantes de este cuerpo armado durante sus doscientos años de existencia e historia, fundamentando esta postura con un análisis de los procedimientos adoptados y la infraestructura física y tecnológica invertida e incorporada dentro de la organización castrense.

En comunión con lo anterior y de forma paralela, la posición expuesta destaca asimismo la inclusión de especialistas de diferentes ámbitos para el logro de un profesional de las armas íntegro, es decir, con una formación apuntada en el ser, hacer, conocer y saber del individuo, que además de ser un hombre o mujer capaz de desarrollar su trabajo específico dentro de la Institución de manera eficiente y efectiva, sea un ser humano seguro de sí en su actuar y con un pensamiento crítico desarrollado, que le permita cumplir con sus deberes de ciudadano inmerso dentro de una sociedad.

El objetivo del artículo no se centra en imponer una postura o derribar otras que pudiesen existir referente al tema, sino que busca dar a entender y demostrar el trabajo serio y responsable de todos aquellos profesionales encargados de la educación en el Ejército de Chile, cuya difícil tarea cumplen día a día con esfuerzo y abnegación con el único afán de hacer más respetable la Institución y más grande la nación a través de la entrega de ciudadanos íntegros con claras convicciones de sus derechos y deberes.

.....

## “ Palabras Clave: Discusión basado en Competencias, Competencias Valóricas, Formación Integral, Profesional de las Armas”.

.....

### La Misión institucional del Ejército

El Ejército de Chile, Institución responsable frente al Estado de este país de la formación de sus profesionales que lo integran, encuentra tipificada su misión en el libro de la Defensa Nacional del año 2010, donde se establece que: *“la razón de ser del Ejército es contribuir de manera fundamental a preservar la paz. Su misión primordial es garantizar la soberanía nacional, mantener la integridad territorial y proteger a la población, instituciones y recursos vitales del país, frente*

a cualquier amenaza o agresión externa, así como constituir una importante herramienta de la política exterior de Chile" (MDN. Chile, 2010). Conforme a esta responsabilidad que el Estado de Chile le asigna a su Ejército, este tendrá la importante y trascendental tarea de diseñar y llevar a cabo la preparación de su personal, programando para estos efectos procesos educativos, acordes con los objetivos antes señalados; desarrollar estrategias de enseñanzas efectivas y capacitaciones profesionales, definiendo y comprobando para cada uno de ellos diferentes estándares de calidad.

.....  
"La adaptación del Ejército de Chile al nuevo modelo de moda en el mundo de la educación denominado "currículo por competencias" no es de su autoría, sino que se ha alineado con lo que mundialmente se conoce como "la sociedad del conocimiento", donde el saber científico tecnológico adquiere importancia relevante".  
.....

Analizada la misión antes citada que el Estado le asigna a esta importante Institución, considerada como fundamental según consta en la Constitución Política de la República de Chile, en su capítulo XI, Artículo 101, señalando para ello que "Las Fuerzas Armadas dependientes del Ministerio encargado de la Defensa Nacional están constituidas única y exclusivamente por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Existen para la Defensa de la patria y son esenciales para la seguridad nacional" (República de Chile, 2009), se infiere la relevancia de la preparación de su personal. Lo anterior, más aún si se tiene presente la visión de mundo y sociedad contemporánea en que vivimos, donde las ciencias de la información y su aplicación en la vida económica, productiva y científica, ha derivado en cambios constantes y significativos que sin duda han impactado de manera considerable en esta Institución armada. Dentro de este contexto

se comprende la aparición de modelos de desempeño (producción) basados en el saber y sus aplicaciones, donde el conocimiento adquirido ha pasado a ser el principal factor de forma de empleo (productividad) y competitividad respecto de otros ejércitos de esta parte del mundo.

## El sistema de enseñanza en el Ejército

La adaptación del Ejército de Chile al nuevo modelo de moda en el mundo de la educación denominado "currículo por competencias" no es de su autoría, sino que se ha alineado con lo que mundialmente se conoce como "la sociedad del conocimiento", donde el saber científico tecnológico adquiere importancia relevante, y el capital intelectual, entendiéndose como tal "a la capacidad de generar nuevo conocimiento en cualquier ámbito del saber humano" (Comando de Educación y Doctrina, 2009), aparece como el principal rasgo de consolidación de la organización castrense.

En la continuidad del análisis, la adopción de esta fórmula en el proceso de enseñanza al personal del Ejército se traduce en la incorporación en sus aulas de un modelo curricular por competencias, el cual favorece la implementación de procesos educativos acordes principalmente con el sistema de modernización institucional y con la perspectiva de una educación integral, como una fórmula que busca formar a las personas desarrollando todas las potencialidades (cognitivas, afectivas y motrices), que les permitan insertarse exitosamente en el quehacer institucional; de ahí la urgencia de los diferentes institutos donde se imparte docencia en el Ejército, encargados de:

- \* Formar el recurso humano de la Institución.
- \* Efectuar modificaciones en sus organizaciones y en sus diseños curriculares.
- \* Transitar desde una educación de enfoque conductista, centrada en la enseñanza y



▲ Foto: Google División Doctrina Ejército de Chile

en la acumulación de conocimientos, bajo la lógica académica de las disciplinas, a un modelo formativo por competencias, que incorpora los conocimientos previos, teóricos, prácticos, como además, las actitudes o compromisos personales.

El modelo de enseñanza por competencias antes descrito, se ha considerado como la "gran solución" institucional para dar cumplimiento a la misión de formación de profesionales de las armas, integrando en este proceso de formación las competencias referidas al ser, del saber compartir, del saber conocer y del saber hacer, entendiendo que ninguna de ellas se podrá lograr de manera separada, pudiendo sólo conseguirse si en la formación profesional-militar están presentes todas y cada una de ellas en forma interactiva y simultánea, propiciando un desarrollo integral del individuo, alcanzando así un desempeño profesional deseado.

Todo esto ha constituido y sigue siendo en la actualidad un desafío para la Institución, desde su rol de entidad educadora. Debe, no solo transformar sus currículos de formación por objetivos a uno potenciador de competencias profesionales, sino además incorporar a esta formación de hombres y mujeres el desarrollo explícito de aquellas competencias genéricas, que de alguna u

otra manera se interrelacionan en el actuar de un profesional de las armas.

Así y en consecuencia, estas competencias genéricas son identificadas como "*habilidades comunes que favorecen la inserción al trabajo y motivan el desarrollo y progreso profesional y personal*" (Comando de Educación y Doctrina, 2009). No son específicas de un solo puesto de trabajo dentro del Ejército, sino que son necesarias para desempeñarse de manera adecuada al nivel de exigencia requerido por un puesto determinado dentro de la Institución, permitiendo una adaptación continua a los cambios, producto de la incorporación de nuevas e innovadoras ciencias y tecnologías (sistemas de armas).

Desde ese contexto y para el caso del Ejército, estas competencias genéricas son consideradas como trascendentales por el rol que deberá cumplir en el futuro hipotéticamente cada individuo frente a situaciones de crisis o conflictos armados, situaciones para las cuales diariamente está siendo preparado y entrenado, donde el grado de autoconfianza, toma de decisiones inmediatas ante situaciones complejas, capacidad de análisis, pensamiento crítico, entre otras, serán situaciones cotidianas y de ellas dependerá la vida de un número considerable de personas, tanto militares como civiles.

.....  
"Conociendo la manera y objetivos del Ejército de Chile para capacitar a su personal a través de un proceso de formación que potencie las competencias profesionales de su cuerpo armado, vía que como se señaló anteriormente es adoptada como la "gran solución" de enseñanza producto de la creciente incorporación de nuevas tecnologías a un cambio doctrinario de empleo, surgen voces en el interior de la Institución que no comparten las bondades de este sistema de enseñanza".  
.....

Por su parte, estas competencias se conseguirán mediante un proceso de enseñanza y aprendizaje sistemático el cual requerirá de una permanente evaluación y retroalimentación rigurosa alineándose con lo establecido en el Informe final del Proyecto Tunning América Latina "La flexibilidad mental, la capacidad para adaptarse a nuevos desafíos, el saber cómo resolver problemas y situaciones problemáticas, la preparación para la incertidumbre son las nuevas habilidades mentales que requerirán los profesionales del mañana y en las que debemos entrenarlos" (Comando de Educación y Doctrina, 2009).

Conociendo la manera y objetivos del Ejército de Chile para capacitar a su personal a través de un proceso de formación que potencie las competencias profesionales de su cuerpo armado, vía que, como se señaló anteriormente, es adoptada como la "gran solución" de enseñanza producto de la creciente incorporación de nuevas tecnologías a un cambio doctrinario de empleo, surgen voces en el interior de la Institución que no comparten las bondades de este sistema de enseñanza. Lo anterior, en virtud de considerar que pese

a estar alineado con las condiciones que exige el mercado referido a la productividad y competitividad, su formación que se dice integral, es en realidad limitada ya que no considera aspectos relevantes como aquellas competencias genéricas referidas a la necesaria capacidad de análisis individual frente a situaciones complejas, capacidad de emprender nuevos y arriesgados desafíos y capacidad de reaccionar como un ciudadano responsable para desarrollar una cultura de paz.

Esta posición tiene su sustento en que mediante la formación basada en competencias se atenta de manera importante a valores básicos que debe tener un profesional de las armas y que entraña relación con la interconexión entre las competencias específicas y genéricas requeridas para un desempeño profesional eficiente, ético y comprometido; de ahí que este grupo señale, además, las deficiencias en los programas curriculares en aquellas competencias referidas al *saber ser* y *saber compartir*, las cuales posibilitan el desarrollo en el alumno de potencialidades que orientan su actuación en el ejercicio de la profesión y en su rol como ciudadano, y entrega las herramientas para actuar eficientemente en los diferentes escenarios en los que le corresponda desempeñarse como militar y como integrante de una sociedad.

El grupo detractor de la metodología de enseñanza a través de competencias, fundamenta aún más su postura, estableciendo que al ser este sistema una moda de nivel mundial, adoptada por países y ejércitos europeos en particular, considerados como referentes para el nuestro y cuya aplicación no fue evaluada a partir de sus resultados y menos se proyectaron dichos efectos, específicamente en la formación de un profesional de las armas carente de competencias genéricas, el sistema entonces resulta inadecuado. Esta crítica en cierta medida se sustenta en los dichos de quienes no son partidarios de lo acordado en el continente europeo mediante la



▲ Foto: Google División Doctrina Ejército de Chile

*Declaración de Bolonia del año 1999*, cuyo espíritu era crear un espacio común para el intercambio docente y de investigación entre los países miembros de la Unión Europea, ante la necesidad de todo el continente de competir contra el poderoso mercado anglosajón, para lo cual se formarían estudiantes competitivos laboralmente, mediante un sistema de formación por competencias.

El grupo opositor a lo acordado en la declaración antes señalada, sostiene que a futuro el hombre o mujer formada bajo esta modalidad será un ser funcional, no reflexivo, pasando a ser un individuo que solo constituye un engranaje dentro de un sistema creado para producir una materia determinada, enmarcado dentro de una educación para el trabajo, no otorgando bajo ningún punto de vista una formación integral. Este marco de enseñanza europea se cimenta en la adopción de sistemas de titulaciones, sistemas de ciclos de ense-

ñanza y sistemas de créditos (*Declaración Conjunta de los Ministros de Educación, 1999*).

Por otra parte, este grupo detractor, insiste en que no considerar con mayor número de horas y preponderancia dentro de los currículos de formación militar, temas relacionados con humanidades y en cierta medida, pese a que pudiese ser cuestionable, con las artes, tendrá repercusiones graves, tal como lo señala Marta Nussbaum en su obra *La crisis silenciosa* donde afirma que limitar la presencia de las humanidades y las artes en las aulas, restringirá en los individuos "...la capacidad de desarrollar un pensamiento crítico; la capacidad de trascender las lealtades nacionales y de afrontar los problemas internacionales como ciudadanos del mundo; y por último la capacidad de imaginar con compasión las dificultades del prójimo" (Nussbaum, Marta C., 2011). Según el grupo en comento, las materias relacionadas con las humanidades ayudan a formar



►► Foto: Google División Doctrina Ejército de Chile

en el alumno un compromiso ciudadano y le ayudan a ser parte de una sociedad; competencias imprescindibles en un hombre de armas, frente a su obligación social hacia Chile establecido en la misión que el Estado le exige como integrante de esta Institución fundamental del país.

Frente a este dilema se busca encontrar respuesta al interrogante de si este nuevo sistema de educación por competencias es apropiado o no para el cumplimiento de la misión impuesta por el Estado de Chile al Ejército, generando diversas discusiones al interior de la Institución, lo que en definitiva conlleva a hacerse una nueva pregunta, conforme con lo planteado por la parte disidente del sistema implantado: *¿Están los valores de los profesionales de las armas del Ejército de Chile en riesgo de perderse con este nuevo sistema de educación?*

## ¿Valores en crisis?

Para el autor del presente artículo la respuesta es sencillamente no, pero no es una respuesta carente de fundamento, sino que tiene su explicación en primer lugar, por toda la organización que se generó en el Ejército de Chile para llevar a cabo la

implementación de este sistema y que tiene por objetivo mejorar de forma permanente los procesos formativos educativos, readecuando periódicamente los diferentes cursos que se imparten en la Institución buscando así obtener la formación deseada en cada alumno. En segundo término, el Ejército de Chile estableció como metodología de trabajo para lograr el objetivo planteado, específicamente para el logro de las competencias genéricas (referidas al ámbito del ser y el compartir) y consideradas deficientes por el grupo opositor a este sistema, contar con el apoyo de profesionales (psicólogos) cuya asesoría técnica en el levantamiento de competencias permitió definir y validar aquellas competencias genéricas de los diferentes perfiles de egreso de los cursos, estableciendo para tal efecto un plan de trabajo que considerará las siguientes tareas:

Estudio de la nueva doctrina de empleo y estructuras organizacionales del Ejército de Chile.

Entrevistas a personal militar, especialistas en diferentes ámbitos.

Informes de períodos prácticos de egresados de diferentes cursos dictados durante los últimos años.

Levantamiento, a partir de los antecedentes recopilados, de aquellas competencias genéricas asociadas a las funciones profesionales.

Valoración de las competencias levantadas, mediante la aplicación de encuestas a los diferentes docentes de la Institución.

Tabulación de los resultados de las encuestas, y selección de las competencias genéricas mejor valoradas en cada función profesional.

Validación de las competencias seleccionadas por medio de panel de expertos.

Definición de las competencias, en función de su grado de relevancia e importancia para un desempeño exitoso de los futuros profesionales de las armas.

Como resultado del trabajo detallado en el párrafo anterior, se determinó que dentro de las competencias genéricas de importancia a entregar mediante la implementación del sistema de enseñanza por competencias a los miembros del Ejército, se encontraban entre otras, las referentes a: compromiso, iniciativa (autonomía), prudencia, temple, liderazgo, manejo frente a

situaciones de crisis, orientación a la calidad, planificación y organización, teniendo cada una de estas una relevancia conforme al perfil de egreso u objetivo que el curso persigue, es decir, apuntada hacia el área de desempeño y función profesional del individuo por una parte, y por otra, a su desempeño como ciudadano frente a la sociedad chilena a la cual pertenece.

Si se analiza en detalle solo algunas de las competencias genéricas indicadas anteriormente, se puede concluir que en ellas se encuentran presentes los valores que han sido objeto de discusión y debate por el grupo opositor al nuevo sistema de enseñanza institucional, y del cual ya se expuso su posición y fundamentos pertinentes, orientados a la carencia de valores o competencias genéricas relacionadas con el *saber ser* y *saber compartir*. En este análisis se comprobará desglosando cada competencia definiéndola de manera individual, para así poder apreciar qué busca conseguir cada una de ellas.

Referente al liderazgo, se puede concluir que la entrega de esta competencia a un profesional de las armas derivará hacia valores referidos a responsabilidad, ya que

Foto: División Doctrina Ejército de Chile



conducirá al personal bajo su mando, al objetivo encomendado de manera efectiva, con un compromiso a sus subordinados y de su tropa hacia él, el cual ha adquirido producto de su competencia de líder. Además, le significará tomar decisiones con autonomía, asumiendo las consecuencias que estas le podrán traer, actitud que se traducirá en autoconfianza permitiéndole discernir en un reducido tiempo frente a situaciones complejas, qué es acertado o no.

.....  
"... las materias relacionadas con las humanidades ayudan a formar en el alumno un compromiso ciudadano y le ayudan a ser parte de una sociedad; competencias imprescindibles en un hombre de armas, frente a su obligación social hacia Chile establecido en la misión que el Estado le exige como integrante de esta Institución fundamental del país".  
.....

La iniciativa será otra competencia donde el profesional de las armas podrá proponer formas concretas, nuevas y eficaces de hacer las cosas que le permitan adelantarse a las situaciones que puedan surgir en el mediano plazo, demostrando proactividad en sus acciones. Todo esto le posibilitará desarrollar una vida privada y profesional rodeada de un grado de seguridad en su actuar, además de transmitir hacia los demás confianza sobre su proceder.

La planificación y organización le dará la posibilidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su accionar personal y profesional, estipulando acciones, plazos y recursos requeridos para la proyección efectiva de ellas. Todo esto lo desarrollará mediante una metodología de análisis, adquirida durante su enseñanza, y

posteriormente le significará a este profesional contar con un pensamiento crítico y evaluativo frente a cualquier situación que se le presente ya sea en su trabajo o en su rol de ciudadano.

Finalmente, y conforme con este breve análisis presentado, sí se puede establecer que en el sistema de enseñanza adoptado por el Ejército de Chile, en sus organismos de formación, se encuentran presentes aquellas competencias de tipo valóricas o competencias genéricas que han sido objeto de debate al interior de la Institución, entendiéndose que estas jamás podrán estar ausentes, independiente de la forma de enseñanza aplicada ya que el Ejército está formado por hombres y mujeres, y tal como lo establece la legislación nacional chilena constituyen un ente encargado de la paz y la seguridad de la sociedad a la que sirven, y de la cual forman parte, por lo cual su vínculo e inserción en ella exigirá valores para desenvolverse como ciudadanos de bien, hecho que se producirá solo si este profesional de las armas cuenta con un proceso de enseñanza integral.

Expuestas estas consideraciones, refuerza aún más esta posición el hecho de que en el Ejército de Chile se encuentran claramente tipificadas las vías por las cuales las competencias genéricas pueden ser desarrolladas e implementadas por los dieciocho institutos de formación con que cuenta la Institución, siendo estas:

### Vía curricular

En este caso, es el profesor de la unidad de aprendizaje quien asume la función de ayudar a los alumnos en la adquisición de las competencias genéricas, desde su acción docente en el aula o mediante tutorías; al mismo tiempo, aprenden contenidos teóricos o procedimientos prácticos.

## Vía acción institucional

Actividades complementarias. Establecer temas adicionales con contenidos que incorporen competencias genéricas, es decir, añadir un currículo paralelo, con docentes especialistas, donde la participación del alumno sea obligatoria y evaluada.

Fuentes de formación paralela al currículo. Mediante la explotación de la Plataforma Tecnológica del Ejército, herramienta a la cual el educando podrá acceder libremente, contando con las tutorías de profesores asignados a este fin. Esto derivado de la desvinculación geográfica de las unidades de la Institución que impide por razones de tipo económico centralizar esfuerzos.

## CONCLUSIONES

El Ejército de Chile se ha caracterizado por ser una Institución que de manera permanente se ha preocupado por la formación de sus integrantes, debiendo ser ésta de carácter integral por la trascendencia que los futuros líderes formados y egresados desde sus aulas, y que adoptaron la profesión de las armas, tendrán en el devenir de país, debiendo poseer características individuales que se enmarquen dentro de la misión que el Estado de Chile les impone y que la sociedad de este país les exige. Derivado de esta imperiosa necesidad institucional puede concluirse entonces, que este cuerpo armado invierte gran parte de sus esfuerzos tanto humanos, materiales y económicos en lograr el objetivo de la formación integral de sus hombres. Por esto se ha adoptado un sistema de formación que potencia las competencias del individuo, el cual pese a tener detractores que insisten en que no se logra el objetivo de la formación integral, sí incorpora aquellas competencias de tipo valóricas que son objeto de debate, fomentando en los diferentes niveles de enseñanza institucional el pensamiento crítico, y la capacidad de evaluación, entre otros.

La posición opositora señalada puede ser refutada luego de lo planteado en el presente artículo, el cual se basa en un diagnóstico de cómo es el sistema de educación en el Ejército, estableciendo claramente que no es una metodología aplicada al azar, sino que por el contrario, se estructura y organiza siguiendo un riguroso método que incluye la participación de expertos civiles y militares en diferentes ámbitos, con el objeto de entregar las competencias que cada miembro requiere, tanto para su desempeño profesional como en su vida como ciudadano.

Luego de dar lectura al artículo se podrá estar de acuerdo o no con la posición planteada, pero es importante tener claro que en el Ejército como en cualquier Institución de las Fuerzas Armadas de Chile, la formación integral de sus profesionales es un requisito indispensable, el cual no solo se logrará con el desarrollo de un sistema de enseñanza basado en un currículo determinado, sino que esta formación trasciende más allá e incluye la permanente preocupación y apoyo de quienes forman parte del cuerpo armado, concluyendo que los valores no podrán estar en crisis, ya que si ocurriese lo contrario, la tarea asignada a esta Institución no se podría conseguir, pues daría origen a un quiebre entre la sociedad y su Ejército.

Finalmente, esta experiencia que se presenta en la República de Chile, específicamente en su Institución castrense más antigua, puede ser analizada por las Fuerzas Militares de Colombia en su proceso de modernización en educación militar. Así, por el hecho de haber adoptado recientemente este sistema de preparación para sus profesionales, se dimensiona en consecuencia, la tarea de estar incorporando paulatinamente en varios de sus planteles de formación esta modalidad de entrega de conocimientos que además, será evaluada de manera periódica por un estamento superior encargado del tema. Por lo anterior, las Fuerzas Militares colombianas, podrán analizar la experiencia del Ejército de

Chile y obtener sus propias conclusiones respecto al tema, teniendo presente que para ambas organizaciones la prioridad es la mejor preparación de gente, su Fuerza.

## Bibliografía

Declaración conjunta de los ministros de Educación, Bolonia 1999 (2012). Apuntes entregados por el profesor de la cátedra "Fundamentos de la Educación Superior", Magister en Educación, mención Docencia de Nivel Superior. UANDES.

Ejército de Chile. Comando de Educación y Doctrina (2009). Revista de Educación,

"Desarrollo de las Competencias Genéricas, un desafío para los procesos formativos institucionales", Santiago de Chile, pp.73.

Ministerio de Defensa Nacional de Chile (2010). *Libro de la Defensa Nacional de Chile*. Santiago de Chile, Parte 4, Cap.XVIII, pp. 246.

Nussbaum, Marta C., "La Crisis Silenciosa. Signo y Pensamiento" (2011). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, pp.19.

República de Chile (2009). *Constitución Política de la República*. Santiago de Chile: Cap.IX, Art. 101, pp.83.

Foto: Google/Ejército de Chile

