

**CENTRO WILLIAM J. PERRY DE ESTUDIOS HEMISFERICOS DE DEFENSA
NATIONAL DEFENSE UNIVERSITY
WASHINGTON, D.C.**



**Estrategia y Política de Defensa (SDP 1302)
19 Agosto-11 Octubre 2013**

SYLLABUS

Kenneth LaPlante
Director del Centro William J. Perry

Dr. Luis Bitencourt
Decano Académico

Manuel Lora
Director del Curso

Publicado por:
Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa
National Defense University
Bldg 62, 300 5th Avenue, SW
Washington, DC 20319-5066
Teléfono: (202) 685-4670
Fax: (202) 685-4674
www.ndu.edu/chds



Exención de Responsabilidad

Este documento contiene el material educativo diseñado para promover la discusión por los cursantes del Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa. No refleja necesariamente los puntos de vista de la Universidad Nacional de la Defensa (NDU) o del Departamento de Defensa (DoD).

Aviso de Derechos de Autor del Centro William J. Perry

El contenido de este documento es de propiedad del gobierno de Estados Unidos, para uso exclusivo de la Facultad y los cursantes del Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa. No se autoriza ninguna otra difusión sin el consentimiento expreso del Centro Perry.

Política del Centro Perry sobre Asistencia a Clases y Actividades

Los participantes tienen la responsabilidad profesional de asistir puntualmente a todas las actividades oficiales del Centro. Por favor no programe ni acepte invitaciones para asistir a cualquier tipo de actividades, citas y/o visitas a autoridades diplomáticas de su país, amigos o conocidos durante los horarios en los que se requiere su presencia en el curso.

Introducción y Descripción del Curso

El curso Estrategia y de Política de Defensa (SDP), es el Curso fundamental de los cursos ofrecidos por el Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa desempeñando un papel central para el cumplimiento de la misión del Centro:

- Proveer capacitación, formación, investigación y actividades para compartir conocimientos con los líderes civiles y militares responsables de la formulación de políticas de seguridad y defensa en el hemisferio occidental.
- Progresar en los procesos de formulación de política de seguridad y toma de decisión, generar colaboración y promover sólidas relaciones civiles-militares y político-militares en sociedades democráticas.
- Contribuir a forjar un ambiente favorable de cooperación para la seguridad internacional y de mutua comprensión de los asuntos de la política de seguridad internacional para los Estados Unidos y la región.

Además de los asuntos de política y estrategia, el curso enfoca también los temas que enfrentan en la actualidad los países latinoamericanos para garantizar la seguridad y mejorar la administración de la defensa. Este enfoque y el intercambio de perspectivas resultan enriquecidos por la participación de personas de todos los países de América provenientes del sector público y privado quienes aportan experiencia y conocimiento producto de su diversidad profesional.

Los cursantes graduados del curso SDP forman parte importante de la comunidad de interés en materias de seguridad y defensa en el hemisferio. En el intercambio con los profesores y sus colegas, los participantes logran una comprensión común de la terminología; de los conceptos; de problemas y retos; de los mecanismos para aumentar los niveles de seguridad y de defensa nacional y regional. Adicionalmente esta experiencia les brinda la oportunidad para establecer redes de contacto y mantener diálogos sobre temas de defensa y seguridad, que se extienden más allá de las salas de clase y del propio Centro Perry.

Participantes del Curso

El proceso de admisión al Centro Perry permite seleccionar un grupo muy diverso de cursantes que durante cuatro semanas de interacción a distancia y luego tres semanas adicionales presenciales en



Washington en D. C. se benefician de esta diversidad a través de un intenso diálogo entre ellos. Los participantes en este curso conforman un grupo proveniente de los siguientes sectores:

- Funcionarios de los Ministerios de Defensa, con potencial para hacer carrera en el sector de la defensa;
- Funcionarios de otras instituciones del Gobierno que interactúan en asuntos de defensa con el Ministerio de la Defensa, incluyendo la rama legislativa, de relaciones exteriores, de los componentes de planeamiento presupuestario y de los órganos de control;
- Personas miembros de Organizaciones No Gubernamentales, hombres y mujeres de negocios, miembros de partidos políticos, periodistas, académicos y otras instituciones de investigación;
- Oficiales militares y de policía del servicio activo (no más del 25% del total), preferentemente con en el rango de Teniente Coronel y superior.

Objetivo del Curso

El objetivo del curso es ofrecer a los participantes fundamentos teóricos e instrumentos analíticos que los ayuden a desarrollar y/o ampliar sus competencias para participar efectivamente tanto en los procesos de formulación de estrategias y políticas de defensa y seguridad, como en los referidos a la toma de decisiones e implementación de las mismas, así como también en los procesos de evaluación y control. Al finalizar el curso los participantes estarán en condiciones de:

- Comprender la naturaleza del sistema internacional y sus relaciones con los actuales retos, conflictos y amenazas que fragilizan la seguridad nacional, subregional, internacional y transnacional.
- Entender la formulación de política y estrategia de seguridad y de defensa nacional y otros esfuerzos nacionales e internacionales para propiciar seguridad.
- Identificar los actores, las estructuras, y los procesos nacionales e internacionales en la toma de decisión referente a la política y a la estrategia en el medio ambiente de seguridad.
- Evaluar los factores intervinientes en la toma de decisión en defensa y en problemas de seguridad.
- Comprender los procesos, factores y condiciones en la implementación de la estrategia de seguridad nacional y política de defensa.
- Entender las funciones y procesos de control y supervisión y de evaluación de política de defensa, estrategias y medidas para lograr grados más efectivos de seguridad.

Diseño del Curso

El curso está conformado por una fase a distancia y una residente. La fase a distancia tiene una duración de 4 semanas, del 19 de Agosto hasta el 16 de Setiembre, incluyendo una semana dedicada a familiarizar a los participantes con la plataforma educativa. La fase residente tiene una duración de 3 semanas, del 23 de Setiembre al 11 de Octubre, y se lleva a cabo en las instalaciones del Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa, ubicado en la Universidad Nacional de Defensa, en Washington DC.

Metodología Educativa

El Centro Perry refuerza las capacidades de los Cursantes en cómo pensar y no en qué pensar. En el abordaje curricular no hay soluciones propias del Centro ("de la casa") para resolver problemas o dilemas organizacionales, nacionales o internacionales de seguridad o de empleo de la fuerza militar. Adicionalmente el Centro ofrece perspectivas individuales de los miembros de su planta internacional de profesores, altamente experimentada con respecto a los desafíos de seguridad y defensa y dedicados a las necesidades individuales de los alumnos. Con una combinación de conferencias, paneles,



discusiones y ejercicios, los cursantes son informados e incentivados a aplicar análisis riguroso a las cuestiones y problemas, especialmente de política, estrategia, toma de decisión, y gerencial, en especial aquellos presentes en un ministerio de defensa. Los cursantes se aproximan a cada asunto, en un proceso de aprendizaje de cinco pasos:

- Preparación antes de las conferencias y presentaciones diarias, a través de la lectura y el análisis de los textos y artículos asignados para cada uno de los temas de discusión del día.
- Participación activa en las clases o conferencias dictadas por profesores del Centro Perry o invitados expertos.
- Evaluación en discusiones de grupo de las perspectivas analíticas a problemas presentes en el panorama nacional, regional e internacional, aplicando abordajes presentados en las lecturas y conferencias.
- Desarrollo de tareas y ejercicios individuales o en grupo.
- Resolver los exámenes y pruebas escritas.

Organización de los Cursantes

Los participantes, son organizados en cinco Grupos de Trabajo (BOG), que llevan los nombres de las salas donde se reunirán: Amazonia, Andes, Caribe, Maya y Pampas. La finalidad de los BOGs es proveer un espacio para el análisis y discusión de las lecturas y de los temas tratados en sesiones plenarias. Las sesiones en los BOGs son lideradas por un profesor del Centro que es responsable de conducir estas sesiones. Durante la Fase a Distancia el Facilitador llevará a cabo esta tarea a través de Blackboard, correo electrónico y video enlaces. Durante la fase en residencia, los cursantes se mantendrán en un sólo grupo para las sesiones plenarias que se llevarán a cabo en el salón Próceres. Las actividades administrativas, y los procesos de seguridad así como el transporte del/al Centro se harán en un solo grupo. Las discusiones y ejercicios grupales se llevarán a cabo en las respectivas salas de Grupos de Trabajo (BOG).

Temas Educativos del Curso

Los siguientes temas generales, conforman la base del Plan de Estudios del Curso:

- El pensamiento crítico y el análisis de defensa y seguridad.
- El medio ambiente de seguridad nacional, regional, y globalizado.
- Política Pública y Política de Defensa y Estrategia
- La Profesión Militar, las Fuerzas Armadas, las Capacidades de Defensa.
- La relación Político militar
- El Sector Defensa, el Ministerio de defensa, el ambiente político, organización, y la toma de decisión.
- Macro funciones del Ministerio de Defensa.
- Cooperación y mecanismos del régimen de seguridad en las Américas.
- Control y Supervisión
- El ambiente de defensa y seguridad en los Estados Unidos de América.

Expectativas con respecto a la participación del cursante

El valor del curso del SDP depende en un alto grado de la participación y de la buena voluntad de los todos los cursantes en el programa para contribuir en conjunto al aprendizaje propio. Los profesores del Centro Perry serán agentes activos para ese proceso, pero el nivel de entendimiento nuevo que cada cursante se lleve al final del Curso depende mucho del grado de la dedicación de tiempo y de atención al programa del Curso.



Se espera que el participante lea aproximadamente 80 páginas por semana en la fase a distancia y 60 páginas por día en la fase residente, debiendo estar apto para conducir o para contribuir a la discusión de ese material en los grupos de trabajo.

La alta calidad de la educación a nivel de graduados depende del comportamiento profesional y ético de los participantes. La planta académica y los cursantes comparten responsabilidades complementarias en el mantenimiento de los estándares académicos. Para tal fin es esencial que los participantes se conduzcan de una manera profesional y de acuerdo a las reglas de cortesía y urbanidad que prevengan conductas indeseadas. Ejemplo de estas conductas son: Llegar tarde, usar celulares o equipos electrónicos, responder a correos electrónicos, salir de clase para traer café, establecer conversaciones con compañeros durante presentaciones o cuando otra persona está haciendo uso de la palabra, entre otras.

Temas del Curso

La siguiente lista presenta los temas específicos con los respectivos objetivos generales de cada una de las sesiones del curso.

Pensamiento Crítico

Objetivo: Desarrollar un proceso para explicitar de manera formal o informal, los componentes de su análisis, en todo el espectro, desde la identificación de un problema hasta la evaluación de soluciones y consecuencias del mismo.

Marco Conceptual: Defensa y Seguridad, Teorías, Conceptos y Definiciones

Objetivo: Conocer abordajes analíticos y perspectivas para mejorar la comprensión y evaluación de problemas de defensa y seguridad. Reconocer la utilidad de cuadros conceptuales para la organización del conocimiento, identificación de las lógicas de evaluación y propuestas de cursos de acción estratégica o política. Identificar conceptos claves en el análisis de defensa. Comprender el valor de establecer definiciones operacionales en el manejo de la comunicación de temas de defensa y seguridad y el poder explicativo de las diversas teorías correspondientes a la disciplina.

Entorno Estratégico Internacional

Objetivo: Identificar la naturaleza del sistema de seguridad internacional y los tipos y el alcance de los desafíos y amenazas, que moldean el sentido de inseguridad en el presente ambiente estratégico, que influye en la política de defensa, incluyendo los procesos de globalización y los desafíos que está planteando al Estado-Nación.

Violencia Política Insurgencia y Terrorismo

Objetivo: Identificar las características actuales y las diferentes formas de la violencia en la región y sus principales manifestaciones, la insurgencia y el terrorismo; y ampliar la comprensión de la naturaleza de estos fenómenos, así como evaluar cómo el Estado Democrático los puede enfrentar.

Crimen Organizado

Objetivo: Comprender la naturaleza del crimen organizado y como desafía la seguridad ciudadana, de las sociedades, y de los Estados en el Hemisferio. Identificar y comprender las diferentes manifestaciones, del crimen organizado en las Américas; evaluar las reacciones de los Estados frente a estos fenómenos y las perspectivas y posibilidades de las políticas nacionales y multinacionales cooperativas para enfrentar estos problemas comunes.

Gobernabilidad y Estados Débiles

Objetivo: Identificar retos sociales, institucionales y políticos que afectan a las democracias modernas en las Américas en términos de los problemas de seguridad y que producen retos y desafíos a la



governabilidad y seguridad de los Estados y que pueden en algún momento conducirlo a la categoría de Estado frágil y/o fracasado. Asimismo, conocer las características de un régimen democrático de gobierno frente a problemas de seguridad y comprender las posibilidades de fortalecer al estado democrático frente a problemas de seguridad.

Seguridad Internacional en la Región

Objetivo: Evaluar la noción de América Latina como una región de paz Internacional y la reducida conflictividad interestatal, identificando los conflictos no resueltos en la región y explicar las causas de posibles conflictos interestatales. Criticar la validez y vigencia de los conceptos de rivalidad intensa y de disputas militarizadas en la región y como resultado evaluar a posibilidad y límites de la cooperación en un ambiente de disuasión.

Ciberseguridad y Cibercrimen

Objetivo: Comprender la diferencia entre ciberterrorismo y el uso del ciberespacio para difundir ideologías que apoyan al terrorismo internacional, así como el empleo de la Internet para cometer delitos relacionados con el crimen organizado y lavado de dinero; y los esfuerzos de los estados y de la comunidad internacional para prevenir y contrarrestar estos fenómenos.

Riesgos, Amenazas y Protección de la Infraestructura Crítica

Identificar las características de los diferentes fenómenos naturales, y los causados por el hombre así como de las enfermedades que podrían causar pandemias y los retos para la formulación de políticas orientadas a preparar al estado y a la comunidad para enfrentarlos y conducir las actividades para la recuperación y disminución de daños cuando ocurren estos los fenómenos se presenta.

Otras Dimensiones de la Seguridad: Demografía, Energía, Agua, Alimentos y Medio Ambiente

Objetivo: Evaluar como otros fenómenos y condiciones amenazan o ponen en riesgo la seguridad de los estados, las sociedades y los individuos y que podrían ser causa de inestabilidad y/o conflictos.

Derecho Internacional Humanitario, Derechos Humanos en las Operaciones de las Fuerzas de Seguridad

Objetivo: Identificar los riesgos e implicancias en los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario cuando las fuerzas armadas son empleadas en operaciones de apoyo a la policía. Analizar lecciones aprendidas de los estados de las Américas cuyas fuerzas armadas se encuentran empeñadas en la lucha contra el narcotráfico, especialmente contra el crimen organizado, así como en seguridad ciudadana.

Inteligencia

Objetivo: Analizar y entender los elementos esenciales de la función de inteligencia y su rol en el análisis del ambiente de seguridad y la formulación de la política de defensa, así como los desafíos asociados a su funcionamiento eficaz.

Política Pública y Política de Defensa

Objetivo: Identificar las características de los problemas de los bienes colectivos. Comprender las relaciones entre los rasgos de los problemas de bienes colectivos y las políticas públicas y su relación con la seguridad y la defensa. Comprender e identificar qué es una política de defensa y ésta como una política pública especial. Así como la importancia de la política de defensa y su relación con la estrategia, la planificación, y capacidades militares. Reconocer el valor analítico de pensar sobre seguridad bajo el concepto de política de defensa y comprender cómo se desarrolla y se implementa una política de defensa.



Estrategia

Objetivo: Comprender el concepto de estrategia, desde su evolución histórica y los alcances que tiene el concepto en la actualidad. Se focalizará específicamente en la ampliación de la estrategia desde el campo militar hacia el campo político, produciéndose una natural interpenetración. Asimismo, se pondrá especial énfasis en conocer los niveles de la conducción y la relación de la estrategia con la táctica e identificar las preferencias estratégicas de los países de la región

Sector Defensa y Ministerios de Defensa

Objetivo: Identificar a los diferentes actores, procesos, y temas internos e internacionales, que en un ambiente político democrático intervienen en el proceso de la Política de Defensa; fundamentando los mecanismos de interacción seguidos en el tratamiento de los asuntos relacionados con la defensa nacional. Comprender las relaciones entre poderes del estado, gobierno y política nacional y sus impactos en la política de defensa. Del mismo modo conocer y entender la estructura, organización y funciones de los ministerios de la defensa, en especial en Latinoamérica, así como la dinámica de las estructuras de mando relativa a los aspectos políticos y técnicos de la institución.

Fuerzas Armadas, Misiones y Capacidades

Objetivo: Comprender las características de una fuerza militar, sus propósitos y rasgos en el empleo de la fuerza en la política. A partir de ellas conocer el espectro de misiones generales de las FFAA. Comprender la capacidad militar a través de la identificación de los diferentes componentes que la integran y su relación funcional. Reconocer que las capacidades militares se derivan de un proceso político liderado desde el Ministerio de Defensa, y no a iniciativas de una dirección militar independiente. Comprender la importancia y complejidad de la logística en la institución de la defensa con énfasis en su relación con la estrategia y la política, así como la administración del personal relacionado con la cantidad y calidad, la educación, el entrenamiento, y la preparación del personal.

Seguridad, Estabilidad, Transición y Reconstrucción

Objetivo: Comprender las características principales del ambiente político que converge en la decisión de establecer una misión. En particular las condiciones existentes en estados frágiles o fallidos que conducen a una intervención. Identificar las motivaciones que impulsan a diferentes actores a participar en operaciones internacionales y cómo las fuerzas armadas, las fuerzas de seguridad y las capacidades civiles contribuyen a las operaciones internacionales de estabilización, de recuperación y de mantenimiento de la paz.

Coordinación Interinstitucional, Interoperabilidad y Conjuntez

Objetivo: Conocer los conceptos generales y los elementos esenciales de la coordinación interinstitucional y la capacidad del gobierno para coordinar información y recursos, armonizar decisiones, planes y acciones entre unidades y actores, incluso en asociación con entidades no gubernamentales en contextos políticos específicos.

Identificar la función de la coordinación interinstitucional para el éxito estratégico de la seguridad de un país. Comprender las estrategias para la promoción de la coordinación interinstitucional en búsqueda de unidad de esfuerzo y comando. Comprender el Concepto de Conjuntez e identificar las ventajas de organizaciones que comparten elementos y servicios comunes para mayor efectividad operativa y política.

Profesión Militar

Objetivo: Comprender e identificar la naturaleza y evolución histórica de las instituciones militares; sus características sociológicas y sus relaciones con los otros actores de la sociedad; así como, comprender el estado actual y perspectivas futuras de la profesión militar en la región.

Relaciones Civiles-Militares



Objetivo: Conocer e identificar la naturaleza y los rasgos principales de las relaciones civiles-militares y político-militares en América Latina: en este sentido analizar los escenarios, su evolución, los actores y la problemática, en un contexto democrático. Reconocer los temas principales en las relaciones de conflicto y colaboración entre civiles y militares en la formulación de la Política de Defensa y en la toma de decisión y las implicaciones de las relaciones político-militares en la planificación y administración de los recursos del sector defensa.

Política de los Estados Unidos hacia Latinoamérica

Objetivo: Discutir desde una perspectiva no-gubernamental, los elementos centrales de la política de los Estados Unidos hacia Latinoamérica.

Formulación de la Política Internacional y de Defensa en los Estados Unidos de América

Objetivo: Entender la organización y funciones de los organismos responsables de los procesos de formulación, coordinación e implementación de política de defensa de los Estados Unidos.

Economía de Defensa

Objetivo: Identificar y comprender la naturaleza económica del manejo de recursos en la defensa y seguridad nacional, la relación entre la política y la estrategia de defensa, el planeamiento y la gestión del presupuesto de defensa, y las implicaciones de los costos de oportunidad en la asignación de recursos escasos. Así también, identificar los temas principales en la economía de defensa en la actualidad en la región.

Liderazgo Estratégico

Objetivo: Conocer las bases del liderazgo en términos generales y su expresión en lo que se denomina como liderazgo estratégico. En este contexto se entiende al liderazgo estratégico como un "sistema" de liderazgo tendiente a la dirección de los grandes asuntos del país y los procesos de Transformación de la Defensa.

Toma de Decisión

Objetivo: Identificar las características de la toma de decisión en cuestiones de defensa y seguridad y comprender los procesos de toma de decisión y sus implicaciones para la calidad de las propias decisiones.

Sistema Interamericano y la Cooperación

Objetivo: Identificar los elementos principales del Sistema Interamericano y su capacidad de respuesta y evolución en el manejo de conflictos en el Hemisferio Occidental y evaluar la capacidad del sistema para favorecer la cooperación internacional.

Control y Supervisión

Objetivo: Entender las funciones de los mecanismos internos y externos de control y supervisión de las actividades de defensa.

Comunicación Estratégica

Objetivo: Entender los principios de la comunicación pública eficaz, incluyendo teoría de comunicaciones, los roles de los líderes de opinión y la relación eficaz con los medios.

Identificar los retos principales en las políticas de comunicación del sector defensa. Comprender los mecanismos, preferencias y estrategias institucionales de actores y organizaciones involucradas en la difusión de información del sector de defensa.



FASE A DISTANCIA

19 Agosto- 16 Setiembre

El objetivo de la Fase a Distancia es iniciar la interacción de los participantes entre sí y con los profesores del Centro, expandiendo el examen de los tópicos más allá de los análisis y reflexiones propias y de los materiales de estudio, de tal forma de participar colaborativamente en la construcción del conocimiento. Esta fase provee la oportunidad de sentar las bases para establecer vínculos personales y profesionales contribuyendo grandemente a la creación y consolidación de una comunidad epistémica.

Para esta fase se emplea la plataforma educativa Blackboard (Bb) que es la que emplea el Centro para el dictado y administración de los cursos. En Bb se encuentran todos los materiales del curso y a través de este sistema se administran las lecturas, los exámenes, encuestas etc. Además a través de los foros de discusión los participantes analizan, discuten e intercambian ideas con respecto a los temas del curso, a través de Bb se realizan sesiones de video enlace y se accede a la biblioteca de la Universidad Nacional de Defensa. Es la herramienta fundamental durante la Fase a Distancia.

Guía de Participación en las discusiones en línea:

1. Las sesiones de discusión en línea contribuyen al aprendizaje colaborativo.
2. Lea con atención los materiales bibliográficos.
3. Se espera que todos los participantes den respuestas a las preguntas formuladas en el syllabus.
4. No espere hasta el final de la semana o al periodo para participar.
5. No tenga reparos en ofrecer sus propias ideas, no hay respuestas correctas o incorrectas en una discusión de este nivel y naturaleza.
6. Apoye sus ideas con referencias a las lecturas u otra bibliografía, incluya las referencias para que todos los participantes puedan acceder a estos materiales.
7. Se espera que los estudiantes comenten las respuestas de sus compañeros.
8. Se anima a los participantes a formular preguntas y a todos los participantes a darles respuesta.
9. Es preferible contribuir en forma regular con comentarios de calidad que tratar de responder a cada uno de los comentarios de sus compañeros.

PRIMERA SEMANA

19 Agosto-26 agosto

Semana Técnica

#	Fecha	Actividad
1.1	19-26 Agosto	<i>Ingresar a Blackboard, resolver dificultades técnicas y operativas, revisar los materiales del curso y responder a las encuestas.</i>
1.2	19-23 Agosto	<i>Práctica del uso del Foro de Discusión</i>
1.3	26 Agosto. 19:00 hora de Washington	<i>Prueba de Video Enlace a través de Blackboard Collaborate</i>

ENFOQUE

Los objetivos de esta semana son:



1. Familiarizar a los participantes con el uso de Blackboard, con el empleo de los Foros de Discusión y con Blackboard Collaborate.
 - Blackboard es la plataforma educativa que emplea el Centro para administrar los cursos. A través de ella, los participantes se comunican con los profesores, y entre ellos usando mensajes, foros de discusión, wikis y otras herramientas colaborativas. Por medio de Blackboard los participantes acceden a todos los materiales y lecturas del curso debiendo enviar sus trabajos y resolver los exámenes empleando esta plataforma.
 - Los Foros de Discusión proveen un espacio donde los participantes y los profesores discuten los temas de la semana empleando como referencia inicial la bibliografía suministrada.
 - Blackboard Collaborate es el software que se emplea para video enlaces.
2. Revisar los materiales del curso
3. Conocer a sus compañeros de Grupo de Trabajo (BOG) y al profesor que servirá de facilitador de su grupo
4. Revisar los conceptos relacionados con Pensamiento Crítico cuyos fundamentos resultan esenciales para su participación en el curso.

1.1 Instrucciones sobre Blackboard

Las instrucciones para acceder a Blackboard se enviarán por separado

1.2 Práctica de Foros de Discusión

A modo de prueba del uso del Foro de Discusión se invita a los participantes a dar respuesta a las preguntas que se formulan con relación a las lecturas asignadas.

1.3 Prueba de Video Enlace a través de Blackboard Collaborate

Las instrucciones se encuentran en el Anexo y el vínculo para acceso en Bb.

INSTRUCCIONES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta que se encuentra en Blackboard.
2. Revisar el syllabus y el material del curso.
3. Leer las lecturas requeridas:
 - 1.1 Peter A. Facione, "Pensamiento Crítico: ¿Qué es y por qué es importante?" Accesada 25 ene. 2013. <http://www.eduteka.org/pdfdir/PensamientoCriticoFacione.pdf>
 - 1.1 Paul, Richard y Linda Elder. "La Mini-Guía para el Pensamiento Crítico: Conceptos y herramientas." Critical Thinking Foundation, 2003. Accesada 25 ene. 2013. <http://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP-ConceptsandTools.pdf>
4. A través del Foro de Discusión responda a las siguientes preguntas y comente la de sus compañeros:
 - a. Discuta la funcionalidad del pensamiento crítico para el proceso de formulación de la estrategia y política de defensa y la toma de decisiones.



SEGUNDA SEMANA

26 Agosto-02 setiembre

#	Fecha	Actividad
2.1	26 Agosto -02 Setiembre	Análisis de los materiales asignados. Participar en el Foro de Discusión en Blackboard.
2.2	02 Setiembre, 19:00 hora de Washington	Discusión de las lecturas de referencia en sesión de grupo a través de Blackboard Collaborate

ENFOQUE

Los objetivos de esta semana son:

1. Leer críticamente los materiales asignados.
2. Responder a las preguntas que se formulan con relación a las lecturas asignadas.
3. Discutir en grupo, a través de video enlace, el material de lectura objeto de estudio durante esta semana.

2.1 Análisis de lecturas y participación en el Foro de Discusión

Luego del análisis del material bibliográfico dar respuesta a las preguntas que se indican a continuación y comente las de sus compañeros:

- Identifique cuáles son los elementos centrales de la discusión sobre la evolución del concepto de seguridad y analice la solidez de los argumentos.
- ¿Son la defensa y la seguridad conceptos distintos? ¿complementarios? ¿Que delimita cada ámbito? No emplee en la sustentación argumentos constitucionales, legales o doctrinarios.

Formule este y todos los documentos teniendo en consideración los estándares de evaluación que se detallan en el presente syllabus.

2.2 Discusión de lecturas a través de Blackboard Collaborate

La sesión será conducida por el profesor facilitador con su respectivo BOG

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Leer las lecturas requeridas:
 - 2.1 Héctor Saint Pierre. "Las Definiciones Políticas." Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y El Caribe, Edición 2012. Buenos Aires. RESDAL, 2012. 39-148. Accesada 25 ene. 2013. <http://www.resdal.org/atlas/atlas12-04-las-definiciones-politicas.pdf>
 - 2.1 Instituto Español de Estudios Estratégicos, Documento Marco N° 05/201, TCol. DEM Mario Laborie Iglesias. "La Evolución del Concepto de Seguridad," Junio 2011. Accesada 25 ene. 2013. http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2011/DIEEEM05-2011EvolucionConceptoSeguridad.pdf
 - 2.1 Jack Snyder. "Un mundo, teorías rivales." Foreign Policy, Diciembre-Enero 2005. Accesada 25 ene. 2013. <http://www.fp-es.org/un-mundo-teorias-rivales>.



TERCERA SEMANA

02-09 setiembre

#	Fecha	Actividad
3.1	02-09 Setiembre	Análisis de los materiales asignados. Participar en el Foro de Discusión en Blackboard.
3.2	09 Setiembre, 19:00 Hora de Washington	Discusión de las lecturas de referencia en sesión de grupo a través de Blackboard Collaborate

ENFOQUE

Los objetivos de esta semana son:

1. Leer críticamente los materiales asignados y preparar un documento analítico.
2. Revisar y comentar el documento analítico de uno de sus compañeros de grupo
3. Discutir en grupo, a través de video enlace, el material de lectura objeto de estudio durante esta semana.

3.1 Análisis de lecturas y participación en el Foro de Discusión

Luego del análisis del material bibliográfico dar respuesta a las preguntas que se indican a continuación y comente las de sus compañeros:

1. Evalúe la validez o no del concepto de seguridad multidimensional como principio rector de la visión de seguridad en las Américas.
2. Evalúe la factibilidad de formular agendas e implementar políticas de seguridad comunes empleando el concepto de seguridad multidimensional
3. ¿Pensando en su realidad nacional, cuáles serían las “nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos de naturaleza diversa” que se presentan en su país? ¿Cómo están siendo combatidas?
4. ¿Cómo determinaría las prioridades “nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos de naturaleza diversa” expuestos en este documento?

3.2 Discusión de lecturas a través de Blackboard Collaborate

La sesión será conducida por el profesor facilitador con su respectivo BOG

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Leer las lecturas requeridas:
 - 3.1 Organización de los Estados Americanos, Declaración Sobre Seguridad en las Américas, 28 Octubre 2003, Accesada 25 ene. 2013. <http://www.oas.org/es/ssm/CE00339S03.pdf>



CUARTA SEMANA

09-16 Setiembre

#	Fecha	Actividad
4.1	09-16 Setiembre	<i>Análisis de los materiales asignados. Participar en el Foro de Discusión en Blackboard.</i>
4.2	16 Setiembre, 19:00 Hora de Washington	<i>Discusión de las lecturas de referencia en sesión de grupo a través de Blackboard Collaborate</i>

ENFOQUE

Los objetivos de esta semana son:

1. Leer críticamente los materiales asignados y preparar un documento analítico.
2. Revisar y comentar el documento analítico de uno de sus compañeros de grupo
3. Discutir en grupo, a través de video enlace, el material de lectura objeto de estudio durante esta semana.

4.1 Análisis de lecturas y participación en el Foro de Discusión

Luego del análisis del material bibliográfico dar respuesta a las preguntas que se indican a continuación y comente las de sus compañeros:

1. En este documento los EEUU plantea un desafío regional de cooperación “El Imperativo de Formar Alianzas.” Liste y evalúe las condiciones bajo las cuales este desafío tendría una respuesta positiva por parte de su país, haga lo propio desde una perspectiva regional.
2. Las Américas se encuentran cada vez más integradas a las dinámicas de la globalización. Al mismo tiempo los problemas globales tales como por ejemplo el crimen organizado y otras amenazas transnacionales han incursionado con gran fuerza en la región. ¿Cuál estima debería ser la respuesta de su país en particular y de la región en general a la política propuesta por los EEUU? ¿Qué propuestas tendrían mayores posibilidades de éxito? ¿Cuáles serían inviables?
3. ¿Qué países en la región estarían en condiciones de liderar este proceso de cooperación para enfrentar las amenazas del siglo XXI, por qué?

4.2 Discusión de lecturas a través de Blackboard Collaborate

La sesión será conducida por el profesor facilitador con su respectivo BOG

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Leer las lecturas requeridas:
4.1 Departamento de Defensa de Los Estados Unidos, La Política de Defensa para el Hemisferio Occidental, Octubre 2012. Accesada 25 ene. 2013. <http://www.defense.gov/news/WHDPS-Spanish.pdf>



FASE PRESENCIAL

22 Setiembre-11 Octubre

PRIMERA SEMANA

Lunes, 23 Setiembre – Día 01

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:45	1.1	Llegada. Recibir audifonos y ocupar sus lugares	Próceres	Servicios Estudiantiles
08:00-08:15	1.2	Bienvenida del Dr. John Yaeger	Próceres	Dr. John Yaeger
08:15-08:30	1.3	Bienvenida del Director Interino del Centro Perry	Próceres	Mr. Ken LaPlante
08:30-09:00	1.4	Presentación de los Participantes	Próceres	
09:00-09:15		Receso		
09:15-09:30	1.5	Orientación Académica	Próceres	Decano Académico: Dr. Luis Bitencourt
09:30-09:45	1.6	Orientación Administrativa	Próceres	Decano de Estudiantes y Administración Gen (R) John Thompson
09:45-10:15	1.7	Movimiento a las salas/BOGs: Andes, Maya, Pampas, Amazonia, Caribe. Visita de familiarización instalaciones	Salas (BOG):	Servicios Estudiantiles, Profesores
10:15-11:45	1.8	Foto Individual y Viáticos / Introducción a MERLN	Pasillo/ Colecciones Especiales/ Próceres	Servicios Estudiantiles
11:45-12:15	1.9	Introducción a Computadoras y Blackboard	Salas (BOG)	Equipo de IT
12:15-12:30	1.10	Movimiento para Foto Grupal y Almuerzo	Marshall Hall/ Cafetería	Servicios Estudiantiles, Profesores
12:30-13:30	1.11	Almuerzo	Cafetería Lincoln Hall	Servicios Estudiantiles, Profesores
13:30-14:30	1.12	Introducción al Curso.	Próceres,	Director del Curso, Prof. Manuel Lora,
14:30-15:30	1.13	BOG: Introducción a Grupos de Trabajo (BOGs), Dinámicas de las sesiones. Introducción de los temas principales del curso	Salas (BOG)	Profesores
15:30-16:15	1.14	Recepción de Bienvenida del Director Interino	Pasillo de los Próceres	Sr. Ken LaPlante
16:30		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles



ENFOQUE

¡Bienvenidos!

A la fase presencial del curso. Esperamos que su permanencia en Washington, D.C. y en Centro William J. Perry de Estudios Hemisféricos de Defensa, sea lo más satisfactoria y que sus expectativas profesionales sean satisfechas en un ambiente de rigurosidad académica y de cordialidad, que genere nuevas oportunidades para establecer lazos de amistad y mutuo entendimiento para el logro de los objetivos que se ha propuesto alcanzar en el presente curso.

Al empezar el programa es conveniente repasar la naturaleza y los objetivos del curso. Este curso de cuatro semanas a distancia y tres semanas en residencia ha sido concebido para ofrecer a los participantes fundamentos teóricos e instrumentos analíticos que los ayuden a desarrollar y/o ampliar sus competencias para participar efectivamente en los procesos de formulación de la estrategia y política de defensa y seguridad; en la toma de decisiones e implementación de las mismas; y en los procesos de evaluación y control. Debemos recordar que el Centro Perry no imparte doctrinas ni presenta soluciones a los problemas de seguridad, y que el curso no pretende suministrar información a los participantes sino ofrecer diferentes perspectivas de análisis de los fenómenos que se presentan en la región, para que en forma conjunta sea posible construir visiones comunes y avanzar en el conocimiento y en la solución de problemas que afectan a todos los estados.

Desde el nivel político, empleando como marco de referencia el entorno de seguridad global y hemisférica, los participantes analizarán el alcance y variedad de perspectivas de los retos y problemas de seguridad a nivel global, hemisférico, regional y nacional, identificando las inseguridades más acuciantes que deben confrontar los estados de la región para garantizar la seguridad así como también los procesos para fortalecer la conducción política y la administración de la defensa, teniendo en cuenta sus variados marcos políticos.

El programa curricular presta también atención a los elementos conceptuales y teóricos que permitan enriquecer la comprensión de los procesos de toma de decisiones a nivel nacional y de coordinación internacional, así como la implementación de directivas en respuesta a prioridades en el empleo clásico y no tradicional de las fuerzas armadas en sociedades democráticas. Los elementos teóricos y los instrumentos analíticos son presentados a través de ponencias, paneles, y estudios de caso, son discutidos en grupos pequeños y puestos en práctica mediante la ejecución de ejercicios.

Este enfoque se enriquece con la participación de personas procedentes de los países de América, provenientes del sector público y privado, quienes aportan su experiencia y conocimiento, producto de su diversidad académica y profesional. Este evento, es una magnífica oportunidad para el desarrollo educacional individual y al mismo tiempo es una ocasión propicia para tomar contacto con colegas de otros países y establecer lazos que promuevan el entendimiento y favorezcan la creación de un ámbito de seguridad internacional más cooperativa y estable.

Se ha elaborado una hoja previa para cada uno de los días del curso que sirven para orientar las actividades diarias. En ellas usted encontrará el **HORARIO**, el **ENFOQUE** y las **INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS**. El **ENFOQUE** presenta la perspectiva principal de los contenidos en el currículo y los objetivos principales de cada sesión. En las **INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS**, se detalla la información relacionadas a las tareas académicas, las lecturas previas, los ejercicios y actividades de tipo administrativo a que hubiera lugar. Otras instrucciones serán impartidas por la dirección del curso en el Salón Próceres o en sus respectivas salas de trabajo en grupo (BOGs).



1.1 Llegada a NDU

Al llegar a Lincoln Hall, los participantes se dirigirán al tercer piso y serán invitados a pasar al salón Próceres. Algunas de las presentaciones del día serán en inglés, le pedimos que aquellos que deseen escucharlas en español que recojan sus audífonos. Por favor identifiquen sus lugares y ocupen sus asientos.

1.2 Palabras de Bienvenida

Como primera actividad el Sr. Ken LaPlante, Director del Centro William J. Perry, presentará al orador invitado

1.3 -1.4 Saludo del Director y Presentación de Participantes

Posteriormente, el Sr. LaPlante dará la bienvenida al Centro y presentará a las autoridades académicas y administrativas, para luego pedir a cada uno de los participantes se presente ante sus compañeros.

1.5-1.6 Orientación Académica y Administrativa

Luego el Decano Académico el Dr. Luis Bitencourt ofrecerá una orientación académica y presentará a los profesores. Posteriormente, el Decano de Estudiantes y Administración, Gen (R) John Thompson, explicará las normas administrativas del Centro y les proveerá información adicional para su estadía en el Centro y en Washington, DC, sea la más grata y provechosa posible.

1.7 Movimiento a Salas y Visita Instalaciones

A continuación los participantes organizados en sus respectivos grupos de trabajo se desplazarán a sus respectivas salas de trabajo y guiados por su respectivo profesor facilitador harán una breve visita de familiarización por las instalaciones del Centro finalizando en sus respectivas salas de trabajo.

1.8 Proceso Administrativo

Luego bajo la dirección del personal administrativo los grupos en forma rotativa; procederán a tomarse fotos individuales, recibir viáticos y una presentación sobre el acceso a la Biblioteca Virtual MERLN.

1.9 Introducción a Computadoras

En sus respectivos grupos de trabajo, cada participante recibirá una computadora y se impartirá instrucciones para usar los programas y conectarse a la Internet, incluyendo acceso a la biblioteca y a Blackboard. Le pedimos que siga con atención estas instrucciones,

Los participantes tendrán a su disposición todos los materiales del curso en Blackboard, adicionalmente los encontrarán en un CD que recibirán a su llegada al Centro. En consecuencia, en observancia de la política de reducción del impacto ecológico y ahorro de recursos sólo se imprimirán aquellos documentos que su distribución inmediata demande hacerlo.

1.10 Foto Grupal

A continuación los participantes se trasladan a Marshall Hall para la toma de una foto grupal. Posteriormente se procederá a la cafetería para almorzar



1.12 Introducción al Curso.

Después del almuerzo, el Profesor Manuel Lora Director del Curso, ofrecerá la Orientación Académica del curso donde se revisará el concatenamiento de los temas del programa, los objetivos y los procedimientos académicos que se observarán durante el curso.

1.13 Introducción a Grupos de Trabajo

Esta primera sesión en los grupos de trabajo, tiene por finalidad familiarizar a los participantes con la dinámica de las sesiones grupales y con las reglas de oro. Revisar los objetivos del curso, el enfoque y los temas generales.

1.14 Recepción de Bienvenida

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Se espera que los participantes se preparen con anticipación para las actividades académicas del día siguiente, estudiando los textos de las lecturas requeridas para las conferencias, discusiones en los grupos de trabajo, ejercicios y exámenes. Las lecturas se complementan con la bibliografía electrónica que se encuentra en Blackboard. De esta manera se facilitará la discusión y sobretodo la vinculación de sus conocimientos y experiencias hacia un auto aprendizaje renovado, creativo y útil para su perfeccionamiento profesional. Los participantes deberán leer un promedio diario de 60 páginas para el día siguiente.
2. Esté preparado para contestar las preguntas siguientes, en cada sesión temática de grupos de trabajo, sobre cada lectura requerida:
 - a. ¿Cuál es el propósito principal de este artículo?
 - b. ¿Cuál es la pregunta clave que el autor trata de contestar?
 - c. ¿Cuál es la información más importante en este artículo?
 - d. ¿Cuáles son los conceptos claves que se necesitan entender en este artículo?

Martes, 24 de setiembre – Día 02

<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
<i>07:15</i>		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>
<i>07:50-08:20</i>	<i>2.1</i>	<i>BOG: Discusión de las Lecturas</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
<i>08:30-09:30</i>	<i>2.2</i>	<i>Marco Conceptual: Defensa y Seguridad, Definiciones, Conceptos y Teorías</i>	<i>Próceres</i>	<i>Prof. Manuel Lora</i>
<i>09:30-09:45</i>		<i>Receso</i>		
<i>09:45-12:30</i>	<i>2.3</i>	<i>Visiones Regionales de la Seguridad en Asia, África, Europa y América</i>	<i>Próceres</i>	<i>Asia: Dr. Geoffrey Gresh África: Dr. Sean McFate Europa: Dr. Isidro Sepúlveda Américas: Dr. Scott</i>



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
				<i>Tollefson</i>
<i>12:30-13:45</i>		<i>Almuerzo</i>		
<i>13:45-14:45</i>	<i>2.4</i>	<i>Panel: Violencia Política y Terrorismo</i>	<i>Próceres</i>	<i>Prof. Carlos Ospina, Dr. David Spencer</i>
<i>14:45-15:00</i>		<i>Receso</i>		
<i>15:00-16:00</i>	<i>2.5</i>	<i>BOG: Violencia Política y Terrorismo</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
<i>16:10</i>		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>

ENFOQUE

2.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

2.2 Marco Conceptual: Defensa y Seguridad, Definiciones, Conceptos y Teorías

Para el diálogo analítico es necesario llegar a una comprensión operativa de conceptos que permita intercambiar ideas y explorar nuevos conocimientos. En términos centrales del programa curricular, los participantes deben prestar atención a conceptos como seguridad, defensa, política, estrategia, amenazas, riesgos, capacidades militares y control y supervisión entre otros.

Los Cursantes discutirán los valores y principios del análisis académico de los asuntos de seguridad y de defensa y reflexionarán como ellos se relacionan con los elementos básicos del sistema de Estado-Nación (estado soberano, organizaciones gubernamentales internacionales, organizaciones gubernamentales regionales, organizaciones no gubernamentales, actores no estatales) en el contexto de problemas de seguridad nacional, internacional y transnacional. En esta sesión se revisarán los retos relacionados con la adopción o aceptación de ciertas definiciones o teorías para explicar o analizar los fenómenos y la dificultad de establecer visiones comunes sobre el entorno que nos rodea y los fenómenos presentes en esos entornos. Estas visiones son moldeadas por diferentes factores entre ellos la ideología, la formación profesional, la religión, la cultura entre otros. Esa visión es “deformada” por diversos sesgos cognitivos que son parte de los procesos heurísticos que emplean los individuos como parte de la toma de decisiones. Los objetivos de la ponencia son:

- Reconocer la utilidad de elaborar modelos conceptuales para la organización del conocimiento
- Identificar los conceptos claves y su utilidad, en el análisis sobre problemas de seguridad y defensa, en el ámbito del sistema de Estados-Naciones.
- Discutir el valor de establecer definiciones operacionales en el manejo de la comunicación de temas de defensa y seguridad.
- Explicar la importancia de la teoría como elemento central en los procesos de formulación de políticas y la utilidad de las definiciones en esos procesos.

2.3 Visiones Regionales de la Seguridad en Asia, África, Europa y América

A pesar de los enormes cambios que han supuesto las transformaciones globales de las dos últimas décadas el actor principal en la escena internacional sigue siendo el Estado nacional; las relaciones interestatales modelan la configuración del siglo XXI y son las responsables de hacer frente a los grandes desafíos. Pero a su vez han surgido o han incrementado su trascendencia nuevos actores



no estatales (organismos e instituciones internacionales, empresas multinacionales, ONGs, organizaciones terroristas y delincuenciales) cuya presencia, actividad y capacidad de influencia se multiplica con creciente frecuencia. Las relaciones de poder entre los Estados y de éstos y los actores no estatales deparan un sistema internacional donde perduran características tradicionales con nuevos métodos de actuación y dinámicas aparentemente previsibles con objetivos alternativos.

Uno de los cambios más trascendentes durante las dos últimas décadas ha sido el producido por el incremento de interconexión transnacional, cuyas consecuencias en las relaciones internacionales se manifiestan en la rapidez con la que cualquier conflicto, aunque sea de carácter local, alcanza repercusiones que involucran a regiones completas y al conjunto de la comunidad internacional. Es decir a la vez de que la líneas que separaban el desarrollo y la seguridad han ido convergiendo la clara diferencia entre lo doméstico y la internacional se hecho más difusa.

El segmento, desde diferentes perspectivas regionales, brinda a los participantes un espacio para reflexionar sobre la evolución del sistema internacional y de las implicaciones para la política y la seguridad de los estados como producto de amenazas, fenómenos y condiciones que se generan en otras regiones.

Los objetivos de este segmento son:

- Reconocer las principales características del actual sistema internacional y las tendencias más significativas en la evolución de la seguridad internacional
- Identificar los principales agentes, amenazas y escenarios en el entorno de seguridad en cada una de las regiones y explicar su impacto global.

2.4 Violencia Política, Insurgencia y Terrorismo

Si bien en los últimos años se observa una tendencia a la reducción de la violencia política en las Américas, algunos países del hemisferio continúan afectados por manifestaciones de insurgencia y terrorismo sin descartar la posibilidad de la presencia de células vinculadas a Al-Qaeda o a otros grupos terroristas. A pesar de las acciones realizadas en contra de Al-Qaeda y otros grupos relevantes, el terrorismo internacional se mantiene como un fenómeno preocupante para la seguridad global y que impone altos costos políticos económicos y militares a los estados. Adicionalmente dentro del seno de las sociedades se generan otros movimientos de protesta sociales y políticas contra los estados que en muchos casos involucra el uso de la violencia y la represión de la misma. Este segmento tiene el propósito de ampliar la comprensión de la naturaleza de estos fenómenos, así como evaluar cómo el Estado Democrático los puede enfrentar. Los objetivos de este segmento son:

- Examinar las causas que mueven a una sociedad a la rebelión contra el estado y las diferentes manifestaciones violentas de esa rebelión.
- Distinguir la diferencia entre violencia social y criminal de la violencia política.
- Comparar y contrastar los conceptos de Insurgencia y terrorismo.
- Categorizar las diferentes organizaciones violentas de la región de acuerdo a los conceptos de insurgencia y terrorismo.
- Evaluar las estrategias políticas, militares y jurídicas que han empleado los estados de la región y la comunidad internacional para enfrentar a la insurgencia y el terrorismo.

2.5 Grupo de Trabajo: Violencia Política, Insurgencia y Terrorismo.

Los participantes discutirán perspectivas sobre la actualidad de las denominadas “nuevas amenazas”, en especial de la violencia política no-estatal en las Américas e intercambiar lecciones aprendidas en lo relacionado con las amenazas/inseguridades que aquejan a la región, así como evaluar su desarrollo en países del hemisferio. Los objetivos son:



- Identificar y comprender las diferentes manifestaciones, de la violencia política, del terrorismo e insurgencia.
- Evaluar las reacciones de los Estados a estos fenómenos.
- Evaluar las perspectivas y posibilidades de políticas nacionales y multinacionales cooperativas para enfrentar estos problemas comunes.

INSTRUCCIONES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:

2.3 Cujabante, Ximena *La Seguridad Internacional - Evolución de un Concepto*. Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, Vol. 4, Núm. 2, julio diciembre 2009, pp. 93-106, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=92712972007>

2.3 Ortega, M (2012, Diciembre): *Hacia una Estrategia Global Europea en 2013*. Real Instituto Elcano, ARI 95/2012.

2.4 Wieviorka, Michel. "El Terrorismo, la violencia política en el mundo". Ed. Plaza & Janes/Cambio 16. Barcelona, 1988.

2.4 Kaldor, Mary. "Un Nuevo enfoque sobre las Guerras" Universidad de la Rioja Dialnet, Papeles sobre cuestiones internacionales Año 2006, No 94 Pag. 11-20.

3. Lecturas sugeridas:

2.3 Towards a European Global Strategy. Securing European Influence in a Changing World (2013, May). International Affairs Institute, The Polish Institute of International Affairs, Elcano Royal Institute, Swedish Institute of International Affairs, Brussel. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/europa/european-global-strategy-final-report

2.4 Farah, D. (2012). *El Crimen transnacional, terrorismo y estados criminalizados en América Latina: Una nueva prioridad de primer nivel para la seguridad nacional*. Disponible en: <http://strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=1117>

Miércoles, 25 de setiembre – Día 03

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	3.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	3.2	Crimen Organizado	Próceres	Dr. Michael Gold-Biss
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	3.3	Gobernabilidad y Estados Débiles	Próceres	Dr. Michael Gold-Biss
11:15-12:30	3.4	BOG: Crimen Organizado y Estados Débiles	Salas	Profesores
12:30-13:45		Almuerzo		



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
13:45-14:45	3.5	<i>Seguridad Internacional en la Región</i>	<i>Próceres</i>	<i>Prof. Manuel Lora</i>
14:45-15:00		<i>Receso</i>		
15:00-16:00	3.6	<i>BOG: Seguridad Internacional</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
16:10		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>

ENFOQUE

3.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

3.2 Crimen Organizado

Generalmente, el crimen organizado transnacional (COT) se refiere a las actividades de grupos de tres o más personas que trabajan de forma estructurada y persistente motivadas por el afán de lucro y que tienen implicaciones internacionales. Las manifestaciones del COT incluyen, entre otras, el tráfico de drogas, de armas y de personas; el lavado de dinero; la extorsión; el secuestro; y la piratería. Cabe destacar que las fuerzas de la oferta y la demanda predominan en algunas de las principales actividades más lucrativas del COT, como son el narcotráfico y el tráfico de personas, por lo que el problema es más severo en regiones, como en las Américas, en donde se encuentra el principal país consumidor de drogas y algunos de los principales productores de drogas en el mundo.

Pese a que el COT ha existido durante siglos, es evidente que en las últimas décadas ha adquirido niveles, una fortaleza y un alcance transnacional sin precedente. Esto se debe, por un lado, a los procesos de globalización y a los avances en la tecnología de comunicaciones; y, por otro, a factores sociales, económicos, políticos y estructurales históricos, tales como el consumo de drogas, la corrupción, impunidad, pobreza, desigualdad y la debilidad del Estado de Derecho y de las instituciones de seguridad y de justicia que alimentan al COT en algunos de los países de Las Américas. Aunados a la enorme capacidad de las organizaciones para adaptarse, renovarse, multiplicarse, transformarse, dispersarse, diversificarse y armarse, dichos factores dificultan mucho los esfuerzos de los Estados para combatir el COT. Un ejemplo de ello es la creación y funcionamiento de las organizaciones criminales en forma de redes para el suministro de ilícitos y otros actos criminales que incluyen alianzas de conveniencia con maras y bandas criminales locales y regionales. Peor aún, el grado de infiltración y penetración del COT en el Estado y las instituciones políticas, de seguridad y de justicia, así como las conexiones entre el crimen organizado y el sector privado y la sociedad, generan mayor corrupción e impunidad, lo que resulta en un círculo vicioso.

Además, el diagnóstico del problema y el diseño e implementación de estrategias y políticas públicas parecen no ser los adecuados en algunos casos. Esto impone diversos retos de eficiencia y eficacia a los gobiernos frente a la complejidad e interrelación de los problemas. Especialmente, la ausencia del Estado en espacios geográficos, políticos y/o virtuales erosiona la legitimidad del gobierno, afecta su autoridad y crea vacíos de poder que les permite a las organizaciones criminales aprovecharse y disputarse entre sí de forma violenta el control de rutas y plazas para sus actividades. En consecuencia, la capacidad del Estado para brindar soluciones efectivas y eficientes continuamente se ve cuestionada. Las demandas sociales tropiezan con limitaciones económicas o burocráticas y, como resultado, la seguridad ciudadana y los procesos democráticos son cada vez más frágiles. La limitada capacidad y efectividad de las políticas públicas y estrategias nacionales y de cooperación internacional



en la región resulta aún más preocupante ante la creciente ola de violencia conexas al COT y en algunos casos, como el de México, como consecuencia no deseada de los esfuerzos para combatir a las organizaciones criminales. Por lo tanto, no es una exageración afirmar que, tal como lo sugieren el Latinobarómetro y otros informes, el crimen organizado violento se considera en la actualidad como la amenaza de seguridad más seria en Las Américas.

El informe del Panel sobre Amenazas, Desafíos y Cambio conducido por la ONU en 2019 se señala que esta actividad genera ganancias para los grupos criminales estimadas entre 300 y 500 billones de dólares anuales. Sólo el mercado de la cocaína que es el más importante en la región, es de alrededor de 60 billones. Las implicancias para la seguridad, la ley y el orden y general para la autoridad del estado son gravísimas considerando que las ganancias ilegales exceden en algunos casos el PIB de algunos estados. En adición al tráfico de drogas, el tráfico de personas es una manifestación creciente, muchas veces silenciosa, del crimen organizado transnacional en las Américas. Del mismo modo la gran demanda por armas menores, su reducido precio, la facilidad con la que pueden ser transportadas y ocultadas; y su gran disponibilidad convierte el tráfico ilícito de armas en un negocio lucrativo y letal. Las armas menores incrementan notablemente la capacidad de insurgentes, pandillas, grupos de crimen organizado y delincuentes en general, amenazando la seguridad ciudadana y en algunos casos incluso la seguridad nacional.

Los objetivos de esta sesión son:

- Evaluar el fenómeno del crimen organizado, identificando sus causas, las fuerzas impulsoras, y las actividades ilícitas que emprenden las organizaciones criminales transnacionales.
- Sopesar las amenazas a la seguridad y defensa que impone el crimen organizado transnacional y las redes ilícitas.
- Analizar y evaluar las políticas y estrategias nacionales, regionales e internacionales para combatir el crimen organizado transnacional y las redes ilícitas.
- Conceptualizar nuevos modelos y perspectivas para combatir el crimen organizado transnacional y las redes ilícitas en las Américas.

3.3 Gobernabilidad y Estados Débiles

En la evolución social y política, las instituciones clásicas del Estado parecieran estar agobiadas y no ser capaces de brindar respuestas efectivas a las demandas de las sociedades. Los retos de eficiencia y eficacia de los gobiernos frente a la complejidad e interrelación de los problemas son diversos. La ausencia del Estado en espacios geográficos, políticos y/o virtuales, cuestiona la legitimidad del gobierno y afecta su autoridad, la cual es disputada por diversos actores, en consecuencia, su capacidad para ofrecer soluciones está continuamente cuestionada. Las demandas sociales tropiezan con limitaciones económicas o burocráticas y como resultado, los procesos democráticos sufren un grave impacto haciéndolos cada vez más frágiles. La percepción de corrupción en el Estado y la impunidad son dos elementos que exacerbaban la visión negativa de la ciudadanía al gobierno a quien encuentra falta de legitimidad. En estas condiciones surge la pregunta ¿Cómo mantener la solidez democrática en búsqueda de soluciones a los problemas de seguridad? Los objetivos de la sesión son:

- Explicar el concepto de estado frágil, débil o fallido.
- Identificar los fenómenos que llevan al estado a esta condición.
- Reconocer el impacto negativo de las actividades ilícitas y el crimen organizado transnacional en la soberanía, legitimidad y gobernabilidad.
- Conceptualizar nuevos marcos de referencia y modelos para fortalecer al Estado Democrático, especialmente aquellos destinados a combatir la corrupción y reducir la intimidación al estado y a la sociedad.



3.4 Grupo de Trabajo: Crimen Organizado y Gobernabilidad

En el grupo de discusión los participantes dan continuidad a la temática con un análisis del COT, incluyendo el tráfico drogas, armas y de personas y la forma en que se manifiesta en Las Américas en general, y particularmente en su entorno nacional. Asimismo, el espacio permite comparar y contrastar las respuestas unilaterales, bilaterales y multilaterales de los Estados y organismos internacionales, y su efectividad para combatir esta problemática. Ello permitirá avizorar las implicaciones para los escenarios futuros de la región. Se analizarán los principales fenómenos que afectan al Estado moderno que generan desafíos a la gobernabilidad y que minan la legitimidad de los estados y su capacidad para implementar políticas públicas que eviten que el estado caiga en una espiral descendente de debilidad. Los objetivos de la sesión son:

- Analizar los principales fenómenos que afectan al Estado moderno que generan desafíos a la gobernabilidad y que minan la legitimidad de los estados y su capacidad para implementar políticas públicas que eviten que el estado caiga en una espiral descendente de debilidad.

3.5 Seguridad Internacional en la Región

América Latina en es una zona donde los conflictos internacionales han sido, comparativamente con otros lugares del mundo, los de menor intensidad. Si bien las guerras en el siglo diecinueve fueron intensas y con muchas víctimas, los conflictos en la región a partir de finales del siglo veinte fueron relativamente pocos y podrían calificarse como guerras limitadas en las que los combates quedan circunscritos a espacios geográficos pequeños y donde no se llevan a cabo grandes movilizaciones en términos políticos, económicos y militares.

Es pertinente señalar los avances que en materia de resolución de conflictos se produjeron a partir de los años 80, por ejemplo: las rivalidades históricas y el balance de poder entre Argentina y Brasil cedieron paso a una etapa de acercamiento y cooperación; la solución pacífica de las disputas territoriales entre Chile y Argentina luego de que en los años 70s estuvieron al borde de un conflicto armado; y cuando Perú y Ecuador suscribieron en 1998 el Acuerdo Global y Definitivo de Paz que daba término al conflicto de más de 50 años. Otro caso relevante, fue la decisión de Argentina y Brasil, en los años 90, de discontinuar sus programas de desarrollo de armas avanzadas y concederse mutuamente la libertad de pedir información completa de sus respectivos programas nucleares.

Analizando la lista de los temas de preocupación de los estados de la región se hace referencia, sin mayor desarrollo, a las amenazas tradicionales, entendiéndose por ellas las impuestas por un vecino contra la integridad política o territorial de otro. En general la postura estratégica adoptada por los estados y explicitadas en sus libros o políticas de defensa es la disuasión y la cooperación. Sin embargo en la actualidad se mantienen activas diversas disputas territoriales, algunas ancestrales y retóricas, con distintos niveles de conflictividad. En adición a estas disputas, existen también diferendos derivados de la no delimitación de las fronteras marítimas y que podrían ser causa de tensión en el futuro. Ellas se han generado o reactivado debido a que la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar establece nuevas normas para la delimitación marítima que han inducido a los estados a revisar el estatus de sus fronteras a la luz de dicha Convención, creándose discrepancias en su interpretación. Afortunadamente, los estados han decidido recurrir a organismos internacionales para resolver las disputas, muchos de los países de Centro América han llevado sus casos a la Corte Internacional de Justicia para resolver los diferendos Marítimos.

En suma, los estados han renunciado a al uso de la fuerza para resolver sus diferencias y la evidencia muestra que han recurrido a la mediación, buenos oficios y las cortes, para reducir el riesgo de confrontación así como a continuar desarrollando medidas de aumento de confianza, transparencia en la



formulación de los presupuestos de defensa, iniciativas para reducción de armas y reuniones de ministros de defensa entre otras. Los objetivos de esta sesión son:

- Discutir la noción de América Latina como una región de paz Internacional y la disminución de las disputas clásicas entre Estados.
- Identificar los conflictos no resueltos en la región y explicar las causas de posibles conflictos interestatales
- Criticar la validez y vigencia de los conceptos de rivalidad intensa y de disputas militarizadas en la región.
- Identificar la postura estratégica de los países del Hemisferio y el empleo de las fuerzas armadas en ese contexto.
- Evaluar la posibilidad y límites de la cooperación en un ambiente de disuasión.

3.6 Grupo de Trabajo: Seguridad Internacional

En este espacio los participantes intercambian perspectivas sobre el estado de la seguridad internacional y la búsqueda de mecanismos para mejorar el entendimiento y la cooperación entre los estados

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:
 - 3.2 Saín, Marcelo Fabián. "Tendencias del crimen organizado en América Latina y el Caribe." Anuario 2010 de la Seguridad Regional en América Latina y el Caribe, Eds. Hans Mathieu y Catalina Niño Guarnizo, Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung de Colombia (Fescol), 2010. 313-327
 - 3.3 Prats i Català, Joan. "Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico." Revista Instituciones y Desarrollo 10 (2001): 103-148.
<http://www.hegoa.ehu.es/dossierra/gobernanza/3-Prats2001.pdf>
 - 3.5 Domínguez, J. Mares, D. Orozco, M. Scott Palmer, D. Rojas, F. (2003) Disputas fronterizas en América Latina, *Foro Internacional* 177, (3) 357-391. Disponible en http://www.people.fas.harvard.edu/~jldoming/images/jld_disputas.pdf
3. Lecturas sugeridas:
 - 3.2 Manrique, Luis Esteban. "Un poder paralelo: el crimen organizado en América Latina." Real Instituto Elcano ARI No. 84-2006 (25 julio, 2006): 1-9.
<http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/531ebb804f018801be59fe3170baead1/ARI-84-2006-E.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=531ebb804f018801be59fe3170baead1>
 - 3.2 Gomez Hecht, Juan Ricardo. "Crimen Organizado en El Salvador: Sus Efectos Perniciosos en la Gobernanza y Gobernabilidad del País." Washington, D.C.: Centro de Estudios Hemisféricos para la Defensa, 2011. Mimeo
 - 3.2 Naciones Unidas. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito "Resumen Ejecutivo". La globalización del delito: Evaluación de la amenaza que plantea la delincuencia organizada transnacional. Vienna: UNODC, 2010. 1-28.
http://www.unodc.org/documents/southerncone/noticias/2010/06/Globalization_of_Crime-ExSum-SPA.pdf



- 3.2 Niño, Catalina, ed. Crimen organizado y gobernanza en la región andina: cooperar o fracasar. Quito: Friedrich Ebert Stiftung en Ecuador, 2012. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/09067-20120530.pdf>
- 3.2 Rojas Aravena, Francisco. “Violencia en América Latina: La inequidad, el crimen organizado y la debilidad estatal inhiben el desarrollo humano”. América Latina y el Caribe: Globalización y conocimiento. Repensar las Ciencias Sociales. Eds. Francisco Rojas Aravena y Andrea Álvarez Marín. Montevideo: UNESCO, 2011. 311-359. http://www.unesco.org/uy/shs/fileadmin/templates/shs/archivos/RepensarLAC-Volumen_1.pdf
- 3.3 Cerrillo i Martínez, Agustí, coord. La Gobernanza Hoy: 10 Textos de Referencia. Madrid: Instituto de Administración Pública, 2005. <http://www.inap.org.mx/portal/images/RAP/la%20gobernanza%20hoy.pdf>
- 3.3 Democracia y Gobernabilidad: Evaluación y Perspectivas. Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, 2010. <http://www.cedoh.org/resources/Publicaciones/Lo-que-publicamos/Libro-democracia-web.pdf>
- 3.3 Espin M., Johanna. La seguridad ciudadana y los procesos de gobernabilidad y convivencia democrática en los países de la Región Andina. San Jose, C.R.: FLACSO, 2009. 1-30. http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0556/FLACSO_Gobernabilidad_Region_Andina_.pdf
- 3.3 Rojas Aravena, Franciso. América Latina: en búsqueda de la gobernabilidad, la seguridad y la defensa. Santiago: Chile: FLACSO, 2003. http://www.enlaceacademico.org/uploads/media/AMERICA_LATINA_EN_LA_BUSQUEDA_DE_LA_GOBERNABILIDAD.pdf
- 3.3 Velázquez, M. Elkin. “La Gobernabilidad y la gobernanza de la seguridad ciudadana: Hacia una propuesta operacional.” Borradores de Método. 48 (2007). 1-32.

Jueves, 26 de setiembre – Día 04

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	4.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	4.2	Ciberseguridad y Cibercrimen	Próceres	Dr. Gill Duvall
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	4.3	Catástrofes y Desastres: Protección Infraestructura Crítica	Próceres	Sr. Belisario Contreras
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	4.4	BOG: Ciber e Infraestructura Crítica	Salas	Profesores
12:30-13:30		Almuerzo		
13:30-15:30	4.5	Foro Hemisférico	Lincoln Hall Auditorium	Servicios Estudiantiles
15:40		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles



ENFOQUE

4.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

4.2 Ciberseguridad y Cibercrimen

El desarrollo tecnológico y el empleo de la Internet como elemento primario y fundamental para el control y la administración de todo tipo de sistemas y servicios públicos y privados, ha traído como consecuencia un acentuado interés de diversos grupos para emplear los medios que pone a su disposición la misma Internet para interferir y apoderarse ilegalmente de esos medios de control y administración. Las consecuencias de estas acciones implican graves riesgos para la seguridad de los estados, de la sociedad y de los individuos.

La dificultad para determinar con precisión la identidad de los perpetradores sino también su ubicación geográfica generan grandes complicaciones de orden político, legal y técnico, para formular políticas y estrategias eficaces para confrontar las amenazas en el ciberespacio. A raíz de esta preocupación la administración del Presidente Obama, resolvió en 2009 crear el Comando del Ciberespacio con la misión de sincronizar y conducir operaciones con el fin de asegurar a los Estados Unidos y sus aliados libertad de acción en el ciberespacio y negárselo a los adversarios. El Reino Unido, China y Corea del Sur entre otros han establecido organizaciones similares.

La amenaza se percibe de tal intensidad que hace unos meses el Secretario de Defensa de los Estados Unidos se refirió a la posibilidad de un ataque como a un “Pearl Harbor Cibernético”, señalando que un estado hostil o un grupo extremista podría hacerse del control de algunos switches y descarrilar trenes con pasajeros o sustancias letales, contaminar las fuentes de agua de las grandes ciudades, o afectar el suministro eléctrico en grandes porciones del territorio. Las consecuencias serían la pérdida de vidas, la destrucción e indisponibilidad de infraestructura crítica, paralizando a la nación y generando un nuevo sentimiento de vulnerabilidad.

A pesar de los diferentes niveles de integración de redes y sistemas en las Américas la preocupación por los riesgos cibernéticos son crecientes, en consecuencia los estados adoptaron en el seno de la OEA en 2004 la Estrategia Interamericana Integral de Seguridad Cibernética: Un enfoque multidimensional y multidisciplinario para la creación de una cultura de seguridad cibernética

Los objetivos de esta sesión son:

- Evaluar los riesgos a la seguridad nacional e internacional que se derivan del uso hostil e ilícito del ciber espacio
- Analizar los riesgos y amenazas que imponen a los estados, las sociedades y los individuos, el cibercrimen, el ciberterrorismo y la ciberguerra.
- Evaluar diferentes paradigmas o modelos de ciberseguridad y determinar cuál de ellos se aplica mejor para su propio estado.
- Evaluar las fortalezas y debilidades de la estrategia nacional de ciberseguridad de diversos estados.
- Explicar el rol del estado y del sector privado en las áreas de ciberseguridad y de protección de la infraestructura crítica.
- Evaluar los esfuerzos de los estados y de la comunidad internacional para prevenir y contrarrestar estos fenómenos



4.3 Riesgos, Amenazas y Protección de la Infraestructura

La región sufre constantemente, terremotos, huracanes, erupciones volcánicas, inundaciones, tsunamis y otros fenómenos naturales, que pareciera que encontrara a los estados poco preparados para enfrentarlos y manejar las consecuencias. Estos fenómenos tienen impacto directo en la infraestructura que proporciona servicios críticos a las personas y la sociedad en su conjunto. En estas circunstancias, la población se ve privada de energía eléctrica, transporte y comunicaciones, agua y alimentos, atención médica de emergencia y hospitalaria, desagüe y recojo de desperdicios etc. Se produce el colapso de la organización y de los sistemas generando caos y en muchos casos violencia y desgobierno.

El planeamiento y la preparación constituyen la base fundamental sobre la cual se apoya cualquier respuesta en caso de desastres. Es indispensable contar con un adecuado sistema de comando y control donde se encuentra claramente definido qué es lo que se debe hacer, quien lo debe hacer y donde. La organización debe estar en capacidad de tomar decisiones autónomas y oportunas y por lo tanto las responsabilidades administrativas y legales han de estar claramente establecidas y ser conocidas por todos los escalones de la organización. Las áreas a las cuales se debe prestar atención son principalmente: (1) Apreciación de la situación y estado de alerta, (2) comunicaciones de emergencia, (3) evacuaciones, (4) búsqueda y rescate, (5) logística, (6) refugio y atenciones masivas.

Los estados de la región crearon en 1999 el Comité Interamericano para la Reducción de Desastres Naturales (CIRDN) ante la necesidad de fortalecer el papel de la OEA en la reducción de desastres y en la preparación para responder a emergencias.

El Comité Interamericano para la Reducción de Desastres Naturales (CIRDN) es el principal foro de la OEA y el Sistema Interamericano para el análisis de políticas y estrategias relacionadas con la reducción de desastres en el contexto del desarrollo de los Estados miembros. El CIRDN fue creado por la Asamblea General (AG/RES. 1682 XXIX-O/99) ante la necesidad de fortalecer el papel de la OEA en la reducción de desastres y en la preparación para responder a emergencias.

Los objetivos de esta sesión son:

- Definir qué es Infraestructura Crítica, explicando la interdependencia de los diferentes elementos y sistemas que la conforman
- Distinguir los diferentes tipos de riesgos y amenazas y las diferentes fases para confrontarlos y mitigar sus efectos.
- Identificar las características de los diferentes fenómenos que producen desastres y como la interdependencia de los sistemas afectados originan nuevas amenazas y riesgos algunas veces con mayor impacto que el desastre original
- Evaluar la efectividad de los organismos supranacionales y de la cooperación internacional para confrontar desastres y catástrofes.
- Analizar algunas lecciones aprendidas como resultado de desastres en las Américas y evaluar la capacidad de los regímenes internacionales para apoyar a los estados afectados

4.4 Grupo de Trabajo: Ciberseguridad y Cibercrimen y Protección de Infraestructura Crítica

Este periodo está dedicado a comparar y contrastar las políticas, legislación y experiencias relacionadas con la protección del estado, la sociedad y los individuos de acciones ilegales generadas en el ciberespacio. Los participantes discutirán los diferentes niveles de integración de los sistemas de comando y control de la infraestructura crítica susceptible de ser afectados ya sea por ataques cibernéticos o como resultado de desastres, así como las respuestas a desastres ocurridos en los estados de la región.



4.5 Foro Hemisférico:

Este espacio brinda la oportunidad de participar en uno de los eventos de extensión que lleva a cabo el Centro Perry y que se transmite vía Internet en provecho de nuestros ex-alumnos, escuelas y centros de educación sobre temas de defensa y seguridad y en general a toda la comunidad interesada en temas de seguridad y defensa.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:
 - 4.2 Organización de los Estados Americanos, Tendencias en la seguridad cibernética en América Latina y el Caribe y respuestas de los gobiernos.
 - 4.3 Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, Guía para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia 2008. Capítulo 1 – Introducción [Paginas 4-12], y Capitulo 2 - Etapas para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia [paginas 12-32]
3. Lecturas sugeridas:
 - 4.2 Symantec. Informe sobre amenazas a la seguridad en internet No. 17
 - 4.2 Aguilar, Joynes L. (2010). Introducción: Estado del arte de la ciberseguridad. Cuadernos de Estrategia No. 149, pp. 13-41. (PDF)
 - 4.2 Salom Clotet, J. (2011). El Ciberespacio y el crimen organizado. Cuadernos de Estrategia No. 149, pp. 131-164.
 - 4.2 Jordan, J. & Torres, M.R. (2007). Internet y actividades terroristas: el caso de 11-M.
 - 4.2 El Professional de la Información 16(2), pp. 123-130. Council of Europe Cybercrime Convention, Budapest 2001.
 - 4.2 Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación. Lineamientos de política para ciberseguridad y ciberdefensa 2011.
 - 4.3 U.S. Department of Homeland Security, (2009). National Infrastructure Protection Plan: Partnering to enhance protection and resiliency. Washington, DC. Disponible en: www.dhs.gov/xlibrary/assets/NIPP_Plan.pdf

Viernes, 27 de setiembre – Día 05

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	5.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
08:30-09:30	5.2	<i>Otras Dimensiones de la Seguridad: Demografía, Energía, Agua, Alimentos y Medio Ambiente</i>	<i>Próceres</i>	<i>Dr. Theresa Sabonis-Helf</i>
09:30-09:45		<i>Receso</i>		
09:45-11:00	5.3	<i>Derecho Internacional Humanitario, Derechos Humanos en las Operaciones de las Fuerzas de Seguridad</i>	<i>Próceres</i>	<i>Prof. Pat Paterson</i>
11:00-11:15		<i>Receso</i>		
11:15-12:30	5.4	<i>BOG: Operaciones de las Fuerzas de Seguridad.-Relación con el DI y DDHH</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
12:30-13:45		<i>Almuerzo</i>		
13:45	5.5	<i>Presentación del Ejercicio # 1</i>	<i>Próceres</i>	
14:15-16:00	5.6	<i>Película</i>	<i>Próceres</i>	
16:10		<i>Salida del Bus # 1</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>
	5.7	<i>Examen Número Uno</i>		<i>Para ser resuelto en el hotel</i>

ENFOQUE

5.1 Grupo de Trabajo Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

5.2 Otras Dimensiones de la Seguridad: Demografía, Energía, Agua, Alimentos y Medio Ambiente.

En adición a aquello que los estados catalogan como amenazas, existen otras condiciones y fenómenos que son causa o consecuencia de fenómenos sociales, políticos, económicos y ambientales que pueden generar situaciones de inestabilidad, inseguridad y conflictos. La disponibilidad de recursos energéticos, agua y alimentación, la migración, los cambios demográficos, y los cambios en el medio ambiente, aparecen como los más relevantes en un mundo globalizado. ¿Podrán los estados, en un ambiente de competencia, administrar estos recursos o la falta de ellos? El objetivo de esta ponencia es:

- Identificar condiciones políticas, demográficas, económicas, ambientales y de acceso a recursos y la interacción entre ellas que podrían generar inestabilidad y eventualmente conflictos a nivel global y regional.

5.3 Derecho Internacional Humanitario, Derechos Humanos en las Operaciones de las Fuerzas de Seguridad

Luego de un largo e intenso proceso de socialización a través de los organismos internacionales, los derechos humanos han pasado a constituir un elemento central de la política doméstica de los estados y de sus relaciones internacionales. Los derechos humanos son una conquista de la humanidad, y les son inherentes independientemente de raza, religión, sexo, ideología política, situación económica, o cualquier otra distinción. Es por esta razón que los estadistas y los responsables del diseño de las políticas de seguridad y defensa han de conocer e incorporar las normas como parte esencial de tales políticas. La legitimidad es elemento fundamental de los estados para enfrentar



cualquier amenaza que atente contra su estabilidad o existencia, consecuentemente, no se puede concebir alguna acción de defensa o seguridad fuera de parámetros de legalidad y legitimidad.

El respeto irrestricto de los Derechos Humanos evita que se deslegitime la acción del estado y a su gobierno y deje indefensos a quienes la norma y la costumbre han buscado proteger.

En algunos países la naturaleza e intensidad de la amenazas internas son percibidas de tal magnitud que resulta cada vez más frecuente la demanda de que las fuerzas militares participen en operaciones para confrontar la creciente amenaza impuesta por actores no-estatales. Se argumenta que en ausencia de enemigos externos, es necesario satisfacer la demanda del bien público seguridad con la capacidad ociosa producida por la reducción de la demanda del bien público defensa, estando el estado obligado a empeñar todos los medios disponibles para confrontar las amenazas. Quienes opinan en contrario, sostienen que a las fuerzas armadas sólo se le deben asignar tareas relacionadas con la defensa externa, y que la preservación del orden interno debe ser responsabilidad de aquellas instituciones que tienen el mandato legal, el entrenamiento y las capacidades para hacerlo.

El debate está planteado y pareciera que la tendencia a exigir la intervención de las fuerzas armadas—tal como se observa en algunos estados—continuará aumentando durante los próximos años.

En muchos estados de la región las fuerzas armadas están siendo misionadas para actuar en la lucha contra el crimen organizado y otras tareas de esa naturaleza, por lo que resulta de vital importancia para los gobiernos reconocer las implicancias de esas decisiones así como diseñar políticas y programas que aseguren la adecuada preparación de sus agentes para lograr una observancia irrestricta a los principios consagrados en los instrumentos internacionales, y prevenir excesos y violación de los derechos fundamentales.

Los objetivos de la ponencia son:

- Argumentar que la aplicación del DIH y de los DDHH otorgan legitimidad a los gobiernos y protege al estado, la sociedad y a los individuos.
- Explicar los límites que el DIH, como norma internacional, impone a los estados para el uso de la fuerza militar e identificar bajo qué circunstancias se permite el uso de la fuerza.
- Identificar y evaluar las implicancias en los DDHH y DIH en el empleo de las Fuerzas Armadas en operaciones de apoyo a la policía, en la lucha contra el crimen organizado y contra el terrorismo y la insurgencia.

5.4 Grupo de Trabajo: Derecho Internacional Humanitario, Derechos Humanos en las Operaciones de las Fuerzas de Seguridad

Los preceptos constitucionales y las expectativas de la sociedad determinan, en diverso grado, la presencia significativa de la fuerza armadas en tareas de apoyo a las autoridades civiles para fortalecer la gobernabilidad, el desarrollo y en misiones humanitarias. El objetivo de esta sesión es identificar los retos que desde el punto de vista de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario enfrentan los estados y las fuerzas armadas cuando realizan tareas en el ámbito interno y en apoyo a las fuerzas policiales y compara y contrastar casos y experiencias nacionales.

5.5 Introducción al Ejercicio # 1

El objetivo de esta sesión es revisar el escenario y las instrucciones de detalle para la realización del ejercicio del día lunes.



5.6 Película

En este espacio se exhibirá una película con la finalidad de proveer un marco de referencia para favorecer la reflexión sobre los temas tratados durante la semana, identificando los conceptos y las teorías correspondientes. Como es natural las películas, a pesar de que puedan contener algunos elementos basados en hechos históricos, son esencialmente una interpretación de tales hechos, o simplemente ficción y por lo tanto deben ser tomadas en ese contexto. Una de las preguntas del examen está relacionada con la película.

5.7 Examen Número Uno.

Los participantes tendrán oportunidad para desarrollar sus ideas y conceptos dando respuesta a las preguntas que les serán formuladas en Blackboard. El examen estará disponible para ser resuelto en Blackboard entre el final del día de hoy y las 0600 del lunes 30 de setiembre. Una de las preguntas del examen está relacionada con la película.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:

5.2 Foro Económico Mundial de Riesgos Globales 2013, Disponible en:

<http://latinamerica.marsh.com/NewsInsights/ID/28583/Foro-Economico-Mundial-de-Riesgos-Globales-2013--Octava-Edicion.aspx>

5.3 Amnistía Internacional, "Diez normas básicas de derechos humanos para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley," Dic 1998. Disponible en:

http://www.hrea.org/erc/Library/display_doc.php?url=http%3A%2F%2Fwww.hrea.org%2Ferc%2FLibrary%2Fflaw_enforcement%2FHRR-Standards-sp.pdf&external=N

3. Lectura sugerida

5.3 Johnson, Stephen, Johanna Mendelson Forman, and Katherine Bliss. "Police Reform in Latin America: Implications for U.S. Policy." Center for Strategic & International Studies (CSIS), February 2012. Disponible en: <http://csis.org/publication/police-reform-latin-america>



SEGUNDA SEMANA

Lunes, 30 de setiembre – Día 06

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:45-09:00	6.1	Inteligencia	Próceres	Dr. Luis Bitencourt
09:30-12:00	6.2	Desarrollo del Ejercicio # 1	Salas	Profesores
12:00-12:50		Almuerzo		
13:00-14:00	6.3	Presentación del Comandante del Comando Sur de los Estados Unidos	Próceres	Gen, USMC John F. Kelly
14:15-14:45		Desarrollo del Ejercicio # 1	Salas	
15:15-16:00	6.4	Presentación del Ejercicio #1 por cada uno de los grupos	Próceres	Profesores
16:10		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles

ENFOQUE

6.1 Inteligencia: Apoyo al Proceso de Estudio del Ambiente Estratégico y a la Formulación de la Política de Defensa

El foco de la ponencia está en el análisis del rol de la Inteligencia, en un ambiente de democracia, como elemento fundamental en los procesos de formulación de la política de defensa y en la toma de decisiones, particularmente en la identificación de amenazas y oportunidades con miras a reducir los niveles de riesgo e incertidumbre en el contexto de seguridad actual. Es importante reconocer la legitimidad de esta función cuando se encuentra enmarcada en la observancia de la ley y sometida al control y supervisión de los poderes del estado.

La inteligencia puede ser entendida desde diversas perspectivas—como un proceso, como una actividad funcional a través de las personas que la realiza, como el producto final de dicha actividad y como la organización o estructura fijada que hace posible su realización. Luego de los atentados del 11 de Setiembre, los sistemas de inteligencia fueron sometidos a un riguroso análisis desde el punto de vista tanto organizativo como procedural. Al respecto el concepto de “Need to Know” empezó a ceder espacio al de “Need to Share.” Luego de los incidentes producidos por la divulgación de información clasificada por Edward Snowden, nuevamente la operación de los servicios de inteligencia está siendo revisada.

Los objetivos de la ponencia son:

- Definir qué es inteligencia y explicar sus funciones en términos de su contribución para la defensa y seguridad.
- Sustentar la necesidad y legitimidad que tiene el estado de contar con organizaciones de inteligencia
- Analizar los retos de la gestión y del control de función y de la organización de inteligencia en un estado democrático, particularmente en lo referido a seguridad y privacidad.



- Evaluar las ventajas y desventajas de la adopción de un concepto “Need to Know” o de “Need to Share” relacionados con el acceso y la diseminación de productos de inteligencia

6.2 y 6.4 Ejercicio # 1

Las instrucciones se repartirán separadamente

6.3 Presentación del Comandante del Comando Sur de los Estados Unidos

El Comandante del Comando Sur de los Estados Unidos, Gen, USMC John F. Kelly, presentará los aspectos más relevantes de su misión y de la relaciones con los países del Hemisferio. Los participantes tendrán la oportunidad de interactuar directamente con el Comandante, formulando preguntas y comentarios que favorecerán un mejor entendimiento mutuo de los temas y preocupaciones comunes.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:
 - 6.1 Bitencourt, Luis. “Inteligencia: Apoyo al Proceso de Estudio de Ambiente Estratégico y a la Formulación de la Política de Defensa”
 - 6.1 Ugarte, Jose Manuel. “El Profesionalismo en Materia de Inteligencia: Cuestiones vinculadas” en Swenson y Lemozy “Profesionalismo de Inteligencia en las Américas. Edición Revisada”. Center for Strategic Intelligence Research. Joint Military Intelligence College, Washington, D.C.2003:49-80
 - 6.4 El Comando Sur de los Estados Unidos de América SOUTHCOM:
<http://www.southcom.mil/Pages/Default.aspx>
<http://www.southcom.mil/ourmissions/Pages/Our-Missions.aspx>

Martes, 01 de octubre – Día 07

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	7.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	7.2	Política Pública y Política de Defensa	Próceres	Prof. Manuel Lora
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	7.3	Estrategia	Próceres	Dr. Jaime García
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	7.4	BOG: Política y Estrategia	Salas	Profesores
12:30-13:45		Almuerzo		
13:10-13:40	7.5	Charla: Sr. Federico Franco	Próceres	Prof. Carlos Ospina
13:45-14:45	7.6	El Sector Defensa y Ministerio de Defensa	Próceres	Prof. Guillermo Pacheco
14:45-15:00		Receso		



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
15:00-16:00	7.7	<i>BOG: El Sector Defensa y Ministerio de Defensa</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
16:10		<i>Salida del Bus # 1</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>

ENFOQUE

7.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

7.2 Política Pública y Política de Defensa

La complejidad de los problemas que confrontan los estados determina que la acción individual sea insuficiente para ofrecer soluciones a los problemas globales requiriendo en consecuencia recurrir a un intenso y amplio proceso de coordinación y cooperación entre actores. La transnacionalidad de las amenazas, los cambios climáticos; la degradación y la contaminación ambiental; el control y manejo de recursos comunes (clima, biodiversidad, etc.); la prevención y control de epidemias; y en especial el trato de los recursos como la energía y el agua; el acceso a fuentes de alimentación y a servicios de salud—en mercados globales y complejos—presentan incertidumbres de inmensa magnitud que incluyen un alto componente de seguridad.

El instrumento que emplean los estados para responder a estas demandas del ambiente es a través de la formulación de políticas públicas. La política sintetiza la adopción de un curso de acción que es preferido sobre otros a través de un proceso de evaluación de ideas, toma de decisión y acción gubernamental en búsqueda de producir bienes públicos. Se adopta una perspectiva analítica, de explorar como aproximarse a una evaluación de la política y a consideraciones generales en la toma de decisión política, así como también a los procesos más específicos directamente asociados con situaciones de crisis o rutinarias en el trato de cuestiones de seguridad. Las reflexiones sobre decisión deben considerar aspectos comunes de la modernidad de los estados y sistemas políticos como también peculiaridades culturales de las organizaciones y de la sociedad. Tomar una decisión es hacer una elección inequívoca en términos de condiciones y aplicación de recursos para lograr fines.

Una de estas políticas es la política de defensa cuyo concepto ha venido evolucionando para sintetizar tanto las acciones gubernamentales para emplear la fuerza y operacionalizar aspectos de la seguridad nacional, como para configurar un cuadro analítico para estudiar y evaluar la misma acción gubernamental por académicos y actores interesados en este espacio de la política nacional e internacional. La ponencia informa sobre la relación entre formulación, decisión, implementación y evaluación de política de defensa; y sobre la relación entre objetivos de defensa, misiones y capacidades militares para orientar una evaluación de política de defensa, todo esto en el marco del sistema de estados-naciones.

Los objetivos de la sesión son:

- Identificar las características de los problemas de los bienes colectivos y su relación con la política pública.
- Identificar los elementos constitutivos de una política pública.



- Explicar qué es una política de defensa y cuáles son los rasgos que la distinguen de otras políticas sectoriales
- Reconocer el valor analítico de pensar sobre seguridad bajo el concepto de política de defensa.
- Identificar los obstáculos más comunes en el proceso de formulación de la política de defensa.

7.3 Estrategia

Para comprender el concepto de estrategia es necesario conocer su evolución histórica y los alcances que tiene el concepto en la actualidad. Se focalizará específicamente en la ampliación de la estrategia desde el campo militar hacia el campo político, produciéndose una natural interpenetración. Asimismo, se pondrá especial énfasis en conocer los niveles de la conducción y la relación de la estrategia con la política y con la táctica. Aunque no exista todavía una metodología general aceptada universalmente, es posible identificar patrones y tendencias que ofrecen mejores resultados en su aplicación. Desde el punto de vista del espacio de la defensa y seguridad, los participantes deben prestar atención al diseño conceptual, la estrategia busca afectar a otros actores y al liderazgo organizacional que se esfuerza en movilizar voluntad política y recursos para lograr los objetivos de la política. Bajo este marco general, los objetivos de la clase sobre estrategia son:

- Explicar el concepto de estrategia a través de su evolución.
- Explicar la relación entre la política y la estrategia
- Identificar los niveles en que la estrategia está inserta en las interacciones entre actores políticos, incluyendo la gran estrategia y la estrategia militar.
- Analizar cuáles son las posturas estratégicas dominantes de los países de la región.

7.4 Grupo de Trabajo: Política Pública de Defensa y Estrategia

Esta sesión provee un espacio para intercambiar perspectivas y experiencias sobre política de defensa y su implementación en América Latina así como las experiencias y perspectivas sobre el diseño de estrategias en los estados de América Latina. Los objetivos de la sesión son:

- Identificar condiciones y tendencias en las políticas de defensa de los estados en América Latina.
- Evaluar la efectividad de procesos nacionales para la implementación de políticas de defensa en los estados de América Latina.
- Discutir las diferentes posturas estratégicas adoptadas por los países de la región.
- Identificar los retos de implementación de estrategia de defensa en un ambiente de reducida percepción de amenazas en América Latina.

7.5 Charla

Esta actividad tiene por finalidad ofrecer a los participantes la oportunidad de presentar a sus compañeros, los trabajos o temas de investigación estuvieran desarrollando. La presentación tendrá una duración máxima de 30 minutos incluyendo un periodo no menor de 10 minutos para absolver preguntas y dialogar con la audiencia

Si bien la asistencia es de carácter voluntario los instamos a que se hagan presentes.

7.6 El Sector Defensa y Ministerio de Defensa

La organización de la defensa de un estado no está limitada solamente al ámbito de las fuerzas armadas. Los enlaces institucionales y los procesos de toma de decisión, preparación, organización e implementación de la política de defensa involucran a muchos actores de distinta naturaleza que conforman el Sistema de Defensa Nacional, y cuyas acciones e interacciones impactan en diversas



formas al sector defensa del estado. La política internacional, la política económica y otras políticas sectoriales son objeto de amplios debates en los estados democráticos. Los roles del Ejecutivo y del Legislativo, respectivamente, tienen impacto no solamente en los asuntos estatutarios sino también los presupuestales. De otro lado, el Ministerio de Defensa es una de las unidades de análisis centrales en nuestro curso ya que constituye el órgano fundamental en el proceso de formulación e implementación de la política de defensa, de la formulación de la estrategia y de la generación de capacidades militares. En esta oportunidad, las preocupaciones analíticas están en aclarar los elementos de responsabilidad y las funciones generales de la institución, como también los temas típicos que se hacen presentes en las actividades de rutina del Ministerio. Así, los objetivos específicos de la ponencia son

- Identificar las agencias/organizaciones, actores, procesos, y temas que generan interacciones en el Sistema de Defensa
- Explicar las relaciones entre poderes del estado, gobierno y política nacional y sus impactos en la política de defensa.
- Identificar las características, funciones y responsabilidades del Ministerio de Defensa en la formulación e implementación de decisiones en defensa.
- Comprender y distinguir la función política de un Ministerio de Defensa frente a la función militar de las fuerzas armadas
- Evaluar las fortalezas y debilidades de los Ministerios de Defensa para liderar/participar en el proceso de formulación e implementación efectiva de la Política de Defensa.

7.7 Grupo de Trabajo: El Sector Defensa y Ministerio de Defensa

Los participantes focalizarán su atención en el sistema de defensa nacional y en el Ministerio como órgano central en los países de América Latina. Así como en los procesos para generar capacidades. Los objetivos de la sesión son:

- Comparar y contrastar las características y competencias, organizacionales y funcionales de los ministerios de defensa en las Américas.
- Evaluar la capacidad del ministerio de defensa para la formulación de promoción de efectivas políticas de defensa en países de América Latina
- Evaluar el desempeño del ministerio de defensa en la conducción política y la administración de la defensa.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.

2. Leer las lecturas requeridas:

7.2 Arteaga, F., & Fojón, E. (2007). El Planeamiento Estratégico en la Teoría: Proceso y Métodos. En Arteaga, F., & Fojón, E., *El Planeamiento de la Política de Defensa y Seguridad en España* (pp.115-144). Madrid: Instituto Universitario "General Gutiérrez Mellado" de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.

7.3 Fishel John T. La naturaleza de la Estrategia. Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa. CHDS, 2001, mimeo

7.6 Diamint, Rut. Capítulo 2: Las instituciones: La institucionalidad democrática de la defensa. En "Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe" Edición 2012. RESDAL, Buenos Aires, Argentina, 2012.

3. Lecturas sugeridas:



- 7.2 Zimerman, Héctor J. (2003): "Origen y Actualidad de las Políticas Públicas -El Diseño de una Política Pública, Elementos para una Modelización." Revista Ciudad Política. Disponible en <http://aulas.blogia.com/temas/politicas-publicas.php>
- 7.2 Cárdenas Aguilar, Teresita de Jesús. Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas de Bardach. Revista Réplica, vol. 1, no. 2 Septiembre de 2007.
- 7.2 Kauffer Michel, Edith F. Las Políticas Públicas: algunos apuntes generales. Ecofronteras, no. 16. <http://www.ecosur.mx/ecofronteras/ecofrontera/ecofront16/pdf/politicaspUBLICAS.pdf>
- 7.3 Bartlett, Henry C., Holman, Jr, G. Paul. y Somes, Timothy E. "El Arte de la Estrategia y el Planeamiento de Fuerzas." Capítulo 2 en Strategy and Force Planning, tercera edición. Newport, Naval War College, 1997. Versión online. [http://www.nwc.navy.mil/academics/courses/nsdm/spanish/Chap2\(SP\).pdf](http://www.nwc.navy.mil/academics/courses/nsdm/spanish/Chap2(SP).pdf).
- 7.6 Pion-Berlin, David. "La Organización de la Defensa y las Relaciones Civiles-Militares en América Latina". En Organización de la Defensa y Control de las Fuerzas Armadas en América Latina. Jorge Baudino Ediciones, Buenos Aires Argentina, 2013. Págs. 21-52.
- 7.6 Una Visión desde Latinoamérica de la Organización de la Defensa y las Relaciones Civiles Militares. En Organización de la Defensa y Control de las Fuerzas Armadas en América Latina. Jorge Baudino Ediciones, Buenos Aires Argentina, 2013. Págs. 53-98.

Miércoles, 02 de octubre – Día 08

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	8.1	Orientación para Egresados	Salas	Sra. Kara O’Ryan
08:30-09:30	8.2	Capacidades Militares y Misiones de las FFAA	Próceres	Prof. Boris Saavedra
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	8.3	Operaciones de Estabilidad y Reconstrucción	Próceres	Dr. Luis Bitencourt
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	8.4	BOG: Misiones y Operaciones de Estabilidad y Reconstrucción	Salas	Profesores
12:30-13:45		Almuerzo		
13:10-13:40	8.5	Charla: Sr. Ulysses del Valle	Próceres	Prof. Boris Saavedra
13:45-14:45	8.6	Proceso Interagencia y Conjuntez	Próceres	Prof. Carlos Ospina
14:45-15:00		Receso		
15:00-16:00	8.7	BOG: Interagencia y Conjuntez	Salas	Profesores
16:10		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles

ENFOQUE



8.1 Orientación para Egresados

En esta sesión se dan a conocer las actividades de enlace entre el Centro Perry y sus egresados, información sobre las oportunidades y beneficios que puedan obtener los graduados, incluyendo la creación y participación en las asociaciones de egresados del Centro, ya existentes en sus países, y las posibilidades de interactuar en otros eventos de acuerdo a un calendario acordado por ambas partes

8.2 Fuerzas Armadas, Misiones y Capacidades Militares

Luego del estudio del sistema de defensa nacional, prestamos atención a las organizaciones que constituyen el instrumento del poder militar del estado. Su estudio y conocimiento es fundamental para la asignación de funciones y generación de capacidades necesarias para cumplirlas exitosamente.

Las fuerzas armadas pueden ser empleadas en diverso tipo de misiones. Las denominadas tradicionales orientadas a atender situaciones de conflicto interestatal; las no tradicionales enfocadas a tareas de apoyo a la policía o misiones de carácter interno; las misiones de operaciones internacionales de mantenimiento de paz y las vinculadas a tareas de apoyo a los sistemas de defensa civil y al desarrollo. Uno de los temas que son causa de intenso debate, dada la naturaleza de los conflictos, es el empleo de las fuerzas armadas y otros recursos de defensa en apoyo a operaciones de la policía o cumplimiento de la ley. El empleo de recursos militares o de otros sectores del Ministerio de Defensa, establece retos complejos desde el punto de vista de planeamiento, organización, y presupuesto. Además, los mecanismos legales para concesión de autoridad y responsabilidad son complejos y muchas veces precarios o insuficientes. Estas estructuras legales y misiones en situaciones de crisis y condiciones normales varían de país a país.

Es importante reconocer que a partir de las fuerzas armadas se generan Capacidades Militares, entendiéndose como tales a la aptitud de emplear medios militares para cumplir diversas tareas específicas bajo ciertas condiciones predeterminadas. La idea clave del concepto, es que una Capacidad Militar, es el producto del intercambio interdependiente y dinámico de cinco variables: el equipo, el personal, el apoyo, la información, y la doctrina. Si se modifica una de las variables, la calidad de la Capacidad Militar se verá afectada. Los objetivos de este panel son:

- Explicar el concepto de capacidad militar a través de la identificación de los diferentes elementos que la componen y su relación funcional.
- Explicar cómo la relación entre objetivos, maneras y medios condicionan la generación de capacidades militares.
- Explicar la naturaleza de la función y empleo de un ejército, de una fuerza aérea y de una armada.
- Explicar el espectro de misiones posibles de ser asignadas a las fuerzas armadas.
- Justificar bajo qué circunstancias y en qué condiciones se han de emplear recursos de defensa en apoyo a otras autoridades civiles o sectores nacionales.

8.3 Operaciones de Estabilidad y Reconstrucción

En el mundo actual la búsqueda de la seguridad nacional no es solamente tarea de los militares, ni de organizaciones de defensa para misiones convencionales clásicas, ni es exclusivo del sector gubernamental. En las democracias, las demandas políticas implican que las fuerzas armadas ejerzan otras funciones en adición a las propiamente militares. En un mundo globalizado, estas misiones no-tradicionales tienen características transnacionales. Las posibilidades de interacción entre instituciones son diversas y con una amplia gama de actores. Además, una de las posibilidades políticas para un estado en ampliar su presencia es estimular y ejercer la cooperación internacional, incluso con la participación en misiones internacionales, como manera de acumular esfuerzos para lograr objetivos significativos de seguridad compartidos con otros estados o regímenes regionales.



La complejidad de operaciones de seguridad, estabilidad, transición y reconstrucción demandan nuevos rasgos en la organización de la seguridad y en misiones para las fuerzas armadas en colaboración con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales. En la conferencia se enfocan los marcos conceptuales, la experiencia de los países, y los arreglos en regímenes internacionales para las misiones internacionales. Se invita a los cursantes a prestar especial atención a las lógicas y variables que afectan la toma de decisión y la presencia de fuerzas de países en dichas misiones. Además, es importante explorar las condiciones políticas y operacionales de búsqueda multilateral de resolución de conflictos y de estabilidad que se asocian con el logro exitoso de este tipo de operaciones. Los objetivos específicos son:

- Examinar el ambiente Internacional e identificar las causas que determinan una mayor demanda de Operaciones de Seguridad, Estabilidad y Reconstrucción.
- Explicar la normatividad existente en la Carta de Naciones Unidas sobre las operaciones de paz.
- Analizar cómo los principios de soberanía y no intervención impactan en la decisión de conformar una misión a cargo de Naciones Unidas, así como el rol y el comportamiento de los miembros del Consejo de Seguridad en los procesos de toma de decisión.
- Evaluar los incentivos y las lógicas de la toma de decisión de un estado en participar en operaciones de paz internacional, especialmente las percepciones del impacto de estas intervenciones en América Latina.

8.4 Grupo de Trabajo: Misiones Capacidades Militares y Operaciones de Estabilidad y Reconstrucción

Los objetivos de la sesión son:

- Comparar y contrastar los diversos modelos para generar capacidades militares en los estados de la región.
- Analizar los problemas de la cooperación internacional en materia de seguridad para determinar por qué los estados de la región deciden participar en operaciones complejas, que se caracterizan por objetivos múltiples de apoyo humanitario, de desarrollo y de seguridad. Se espera también que se compare y contraste la participación de los diferentes estados en misiones patrocinadas por la ONU.

8.5 Charla

Esta actividad tiene por finalidad ofrecer a los participantes la oportunidad de presentar a sus compañeros, los trabajos o temas de investigación estuvieran desarrollando. La presentación tendrá una duración máxima de 30 minutos incluyendo un periodo no menor de 10 minutos para absolver preguntas y dialogar con la audiencia

Si bien la asistencia es de carácter voluntario los instamos a que se hagan presentes.

8.6 Proceso Interagencia y Conjuntez

En la formulación e implementación de políticas, la unidad de esfuerzo para lograr eficacia depende de la capacidad del gobierno para coordinar información y recursos, armonizar decisiones, planes, y acciones entre unidades y actores, incluso en asociación con entidades no-gubernamentales en contextos políticos específicos. En momentos de crisis, el esfuerzo de proporcionar más liderazgo, control y movilización se hace crucial para generar o reencontrar el sentimiento de seguridad. La coordinación interinstitucional se centra en las condiciones para la toma de decisión e implementación de políticas a nivel nacional con impacto internacional. No hay un modelo o conjunto único de mecanismos o acciones que se puede identificar como el más adecuado para mejorar el proceso de coordinación de ministerios o agencias del gobierno. Las preferencias por modelos de gestión y



relaciones interministeriales son condicionadas por la capacidad de liderazgo, elementos de la burocracia, la cultura de administración y situaciones particulares que enfrentan los niveles decisorios de cada estado.

Por otro lado, Interoperabilidad, es un concepto que se refiere en general a la situación en la que productos, sistemas o componentes trabajan juntos, cada uno prestando servicios al otro, para ejecutar una misión común o compartida. Esta noción es parte de algunas ideas centrales que se desarrollan en el pensamiento de defensa de los Estados Unidos en la actualidad, incluso en sus relaciones de defensa con otros países. Invitamos a los participantes a conocerlo por sus valores intrínsecos y posible aplicación en el ámbito de la cooperación internacional. Como parte de la política pública de Defensa, el manejo de las Fuerzas Militares también conocido como implementación de la Defensa, requiere de índices de eficacia en lo que se refiere a utilización de recursos, economía de esfuerzo, máximo rendimiento y cumplimiento de los objetivos asignados al sector. En ello, la Conjuntez o empleo de las Fuerzas Militares como un todo evitando la utilización fraccionada de ellas por servicios (fuerzas o institutos) produce mejores resultados y maximiza los recursos, pero implica una serie de dificultades relacionadas con las restricciones a elementos tales como el poder, el presupuesto y el prestigio del que individualmente los servicios (fuerzas o institutos) gozan.

“Conjuntez” tiene un sentido más amplio al de sólo operaciones conjuntas—es el concepto que refleja los esfuerzos organizativos de comando y control, doctrinario y de preparación y entrenamiento, para desarrollar una sinergia entre las capacidades individuales de cada una de las fuerzas para generar una fusión más amplia en la unidad de esfuerzo como respuestas a una crisis o a contingencias del empleo de fuerzas. Los objetivos de este segmento son:

- Explicar los conceptos generales de la coordinación interinstitucional.
- Discutir la función de la coordinación interinstitucional para el éxito estratégico de la seguridad de un país.
- Evaluar estrategias para la promoción de la coordinación interinstitucional en búsqueda de unidad de esfuerzo y comando.
- Explicar el concepto y el alcance de interoperabilidad y de conjuntez.
- Identificar los incentivos y los obstáculos en los países de la región para alcanzar mayores grados de interoperabilidad y conjuntez.

8.7 Grupo de Trabajo: Interagencia y Conjuntez:

Los preceptos constitucionales y las expectativas de la sociedad determinan, en diverso grado, la presencia significativa de la fuerza armadas en tareas de apoyo a las autoridades civiles para fortalecer la gobernabilidad, el desarrollo y en misiones humanitarias. Ello genera gran dificultad para diseñar, formular e implementar políticas sectoriales que sean concurrentes para resolver los problemas de seguridad, así como analizar la Conjuntez en los estados de la región.

Los objetivos de la sesión son:

- Comprender los procesos que se generan en torno a la coordinación interinstitucional y las dificultades para armonizar políticas sectoriales tendientes a enfrentar problemas de seguridad.
- Comprender los beneficios de la interoperabilidad en casos de operaciones internacionales e inter-institucionales (ejército-fuerza naval-fuerza aérea; policía-fuerza armada) y examinar posibles pasos encaminados a establecer mejores niveles de interoperabilidad.
- Identificar los factores que promueven o inhiben la conjuntez en la óptica de los países de América Latina y evaluar los niveles de conjuntez e interoperabilidad alcanzados en la región.
- Identificar los retos que desde el punto de vista de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario enfrentan los estados y las fuerzas armadas cuando realizan tareas en el ámbito interno y en apoyo a las fuerzas policiales.



INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:
 - 8.2 Saavedra, Boris. "La Capacidad Militar un Exordio." Lectura preparada en el CHDS 2005
 - 8.3 International Commission on Intervention and State Sovereignty. "La Responsabilidad de Proteger. Informe de la Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados". Diciembre 2001. <http://www.iciss.ca/pdf/Spanish-report.pdf> Páginas 1-10.
 - 8.6 Molano, Diego & Franco, J. La coordinación interagencial: El arma secreta de la seguridad democrática. *Desafíos, Norteamérica*, 14, abr. 2010.
3. Lecturas sugeridas
 - 8.2 Pfanner, Tony. "Entrevista al General Rupert Smith." *International Review of the Red Cross*. 864 (2006): 719-727.
 - 8.2 Sanjurjo, José Manuel. "Reflexiones Sobre Tecnología y Defensa en el Siglo XXI: El Combate Digital." Real Academia de Ingeniería, Madrid, España. Disponible en: [http://www.infodefensa.com/wp-content/uploads/DISCURSO%20\(2\).pdf](http://www.infodefensa.com/wp-content/uploads/DISCURSO%20(2).pdf)

Jueves, 03 de octubre – Día 09

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	9.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	9.2	Profesión Militar	Próceres	Dr. Jaime García
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	9.3	Panel: Relación Civil-Militar	Próceres	Dr. Jaime García, Prof. Guillermo Pacheco
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	9.4	BOG: Profesión Militar y Relación Civil-Militar	Salas	Profesores
12:30-13:45		Almuerzo		
13:10-13:40	9.5	Charla: Sr. Ricardo Esquivel	Próceres	Dr. Michael Gold-Biss
13:45-16:00	9.6	Ejercicio	Salas	
16:10		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles

ENFOQUE



9.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día.

9.2 Profesión Militar

La clase de profesión militar, analiza la evolución histórica y sociológica de ésta actividad, que más tarde habría de convertirse en profesión, destacando su relación intrínseca con el poder. En efecto, desde que se tiene conocimiento, los primeros grupos humanos desarrollaron tres actividades sociales de relevancia: organizarse para vivir (lo político); luchar para subsistir (lo militar) y creer o imaginarse que existían fuerzas superiores (lo religioso). El control y la integración de estas tres actividades constituirán lo que conocemos por poder.

Durante el proceso de convertirse en profesión los valores y rasgos de la profesión militar han sido determinados por la evolución del fenómeno bélico y también, por las consideraciones políticas, sociales y económicas que influirán según la época en que esta se inserta. Desde esta perspectiva, se focaliza la profesión militar operacionalizando sus facetas principales, considerando los diversos cambios que se han producido en su jerarquización valórica a lo largo de la historia, así como resaltando su especificidad. Paralelamente, reconoce los elementos distintivos, singularidades y diferencias entre los grupos que se articulan en torno a la profesión militar y las divergencias que, a su vez, tienen con el entorno civil. Los objetivos de la ponencia son:

- Analizar la naturaleza y evolución histórica de las instituciones militares.
- Sintetizar sus características sociológicas y analizar sus relaciones con los otros actores de la sociedad.
- Evaluar el estado actual y perspectivas futuras de la profesión militar en la región.

9.3 Panel: Relación Civil-Militar

En el panel se presenta un marco conceptual que refleja cuales han sido las principales líneas de debate en este tema, y su influencia en los diferentes modelos de relación entre políticos y militares, ya sea como mero ejercicio del control civil, o como profundización de la gestión de la política de defensa. Se llama la atención de los participantes a la relación entre la perspectiva de control objetivo versus control subjetivo que el poder político ejerce sobre las instituciones militares, las diferentes actitudes en el manejo de la acción política entre civiles (en el gobierno) y militares, y sobre las tensiones que se producen entre ambos sectores durante la toma de decisiones tanto en los procesos rutinarios como en las situaciones de crisis. En la coyuntura actual algunos de estos temas incluyen las asignaciones presupuestales, conscripción, los procesos de ascensos, la justicia militar y las remuneraciones y pensiones entre otros. Se analizarán también, una serie de aspectos sociológicos que influyen en la relación civil/político-militar. Los objetivos del panel son:

- Evaluar el poder explicativo de las principales teorías sobre las relaciones civil-militar
- Analizar la naturaleza y los rasgos principales de las relaciones político-militares en América Latina: escenario, evolución, actores y problemática, en un contexto democrático.
- Identificar los temas que son motivo de tensión entre el sector político y el estamento militar que tienen impacto en la formulación de la Política de Defensa y en la toma de decisión.
- Analizar el impacto del nivel de las relaciones político-militares en la implementación de la Política de Defensa.

9.4 Grupo de Trabajo: Profesión Militar y Relación Civil-Militar



En los grupos de trabajos, los participantes enfocarán la atención a la profesión militar y a las relaciones político/civiles-militares en América Latina. Los preceptos constitucionales y las expectativas de la sociedad determinan, en diverso grado, los roles de la fuerza armadas incluyendo su participación en tareas de desarrollo, apoyo a las autoridades civiles para fortalecer la gobernabilidad, y en misiones humanitarias. Pero, la ejecución de estas misiones revela muchas dificultades políticas, organizacionales y técnicas. Los objetivos de la sesión son:

- Evaluar el estado de la profesión militar en América Latina.
- Evaluar la evolución de las relaciones político-militares y el perfeccionamiento institucional de la defensa en países latinoamericanos
- Comparar y contrastar las tendencias en las relaciones político-militares en América Latina.
- Identificar los asuntos o temas que dificultan la relación civil-militar.

9.5 Charla

Esta actividad tiene por finalidad ofrecer a los participantes la oportunidad de presentar a sus compañeros, los trabajos o temas de investigación estuvieran desarrollando. La presentación tendrá una duración máxima de 30 minutos incluyendo un periodo no menor de 10 minutos para absolver preguntas y dialogar con la audiencia

Si bien la asistencia es de carácter voluntario los instamos a que se hagan presentes.

9.6 Ejercicio # 3

Las instrucciones se repartirán separadamente

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:
 - 9.2** Garcia Covarrubias, Jaime. "Los Tres Pilares de una Transformación Militar", Military Review, Edición Hispanoamericana, Nov. – Dec. 2007
 - 9.3** Pacheco Gaitán, Guillermo. "Las Relaciones Político-Militares en Democracia: Los Ministerios de Defensa". Security and Defense Studies Review, Volume 10, Spring-Summer 2010 Issue. Pags. 47-57.
3. Lecturas sugeridas
 - 9.3** Kohn, Richard H. "Los Fundamentos Olvidados del Control Civil sobre los Militares en Gobiernos Democráticos", en Casas Zamora, Kevin (ed). Relaciones Cívico-Militares Comparadas. San José, Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, 1997.

Viernes, 04 de octubre – Día 10

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
-------------	----------	------------------	------------------	------------------



Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-11:15	10.1	Desarrollo del Ejercicio # 2 (continuación)	Salas	Profesores
11:30-12:45	10.2	Presentación del Ejercicio # 2 por cada uno de los grupos	Próceres	
14:45-16:00	10.3	TBD	Salas	Salas
16:10		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
	10.4	Examen Número Dos		Para ser resuelto en el hotel

ENFOQUE

10.1 y 10.2 Ejercicio # 2

Las instrucciones se repartirán separadamente

10.3 TBD

10.4 Examen Número Dos.

Los participantes tendrán oportunidad para desarrollar sus ideas y conceptos dando respuesta a las preguntas que les serán formuladas en Blackboard. El examen estará disponible para ser resuelto en Blackboard entre el final del día de hoy y las 0600 del lunes 07 Octubre.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Revisar nuevamente el Escenario y las Instrucciones de detalle para el Ejercicio.

Domingo, 06 de octubre

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
09:00-17:00		Tour de la ciudad de Washington		Servicios Estudiantiles

TERCERA SEMANA



Lunes, 07 de octubre– Día 11

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
0715		Salida del hotel		Servicios Estudiantiles
08:00-09:00	11.1	La Política de Seguridad de los Estados Unidos para América Latina:	Próceres	Mr. Jay Cope- Senior Research Fellow, Institute for National Strategic Studies
09:00-09:15		Receso		
09:15-10:15	11.2	Proceso general de la Formulación de la Estrategia de Seguridad Nacional	Próceres	Dr. Mike Bell, CISA
10:15-10:45		Receso		
10:45-11:15	11.3	La Política de Seguridad de los Estados Unidos para América Latina: visión del Departamento de Estado y del Departamento de Defensa	Próceres	Mr. Jim Stahlman, OSD Mr. John Feely, DOS
11:15-11:30		Receso		
11:30-12:30	11.4	Política y Estrategia de Defensa Visión del Estado Mayor Conjunto	Próceres	COL Ron Garner, J5-WHEM
12:30-13:45		Almuerzo		
13:45-14:45	11.5	Perspectiva de la Política de Homeland Security	Próceres	Mr. Alan Bersen, DHS
14:45-15:00		Receso		
15:00-16:00	11.6	Visión desde los Think Tanks	Próceres	Mr. Ray Walser, Executive Director, Americas Forum Mr. Adam Isacson, WOLA
16:10		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles

ENFOQUE

Las presentaciones de hoy serán en Inglés

11.1 Panel: La Política de Seguridad de los Estados Unidos para América Latina

Los panelistas presentarán una visión no gubernamental sobre la política de seguridad de los Estados Unidos para América Latina que sirve como marco de referencia para las presentaciones que los representantes oficiales de las diversas organizaciones presentarán posteriormente.

11.2-11.5 Presentaciones a cargo de funcionarios de diversas agencias del Gobierno de los Estados Unidos

Los cursantes tendrán la ocasión de conocer una parte del proceso de formulación de la política de defensa de los Estados Unidos, a través de la perspectiva que presentan representantes del Departamento de Estado y del Departamento de Defensa así como de los Comandos y otras organizaciones relacionadas con estos procesos.

- Comprender los procesos centrales de la formulación de la política de defensa de los Estados Unidos.



- Discutir el impacto de las políticas de los Estados Unidos en los países del Hemisferio.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:

11.3 Einaudi Luigi, Las Relaciones entre EE.UU. y las Américas Post V Cumbre de Las Américas". 14, Mayo 2009.

11.2-11.5

- National Security Strategy 2010.
http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/rss_viewer/national_security_strategy.pdf
- QDR 2010. Department of Defense. <http://www.defense.gov/news/d2010usdproloutbrief.pdf>
- National Defense Strategy 2008.
<http://www.defense.gov/news/2008%20National%20Defense%20Strategy.pdf>
- National Military Strategy
http://www.jcs.mil/content/files/2011-02/020811084800_2011_NMS_-_08_FEB_2011.pdf
- La Política de Defensa para el Hemisferio Occidental, Octubre 2012. Accesada 25 ene. 2013.
<http://www.defense.gov/news/WHDPSS-Spanish.pdf>
- El Comando Sur de los Estados Unidos de América SOUTHCOM:
<http://www.southcom.mil/Pages/Default.aspx>
- El Comando Norte de los Estados Unidos de América NORTHCOM:
<http://www.northcom.mil/Spanish/index.html>
- Estrategia, Planes y Política del Estado Mayor Conjunto J-5:
<http://www.jcs.mil/page.aspx?id=20>
- Departamento de Defensa/Policy: <http://www.defenselink.mil/policy/>
- Departamento de Estado/Western Hemisphere Affairs: <http://www.state.gov/p/wha/>

Martes, 08 de octubre – Día 12

<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	12.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	12.2	Liderazgo Estratégico	Próceres	Dr. Jaime García
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	12.3	Toma de Decisión	Próceres	Prof. Pedro de la Fuente
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	12.4	BOG: Liderazgo y Toma de Decisión	Salas	Profesores
12:45-13:45		Almuerzo		
13:10-13:40	12.5	Charla: Sra. Susana Nava	Próceres	Profesor Guillermo Pacheco



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
13:45-14:45	12.6	<i>Economía de Defensa</i>	<i>Próceres</i>	<i>Dr. Michael Gold-Biss</i>
14:45-15:00		<i>Receso</i>		
15:00-16:00	12.7	<i>BOG: Economía de Defensa</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
16:10		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>

ENFOQUE

12.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día

12.2 Liderazgo Estratégico

Esta clase tiene por objeto conocer las bases del liderazgo en términos generales y su expresión en lo que se denomina liderazgo estratégico. En este contexto se entiende al liderazgo estratégico como un "sistema" de liderazgo tendiente a la dirección de los grandes asuntos del país. Los componentes de este liderazgo son los líderes, los liderandos y muy importante el escenario formado por un conjunto de variables, situaciones, riesgos, amenazas y oportunidades que se integran en la dimensión político - estratégica del país. Los objetivos de la clase son:

- Explicar los fundamentos del liderazgo estratégico y sus componentes
- Explicar diferentes estilos de liderazgo y su impacto en la política y la estrategia
- Analizar el impacto del liderazgo estratégico en la conducción política de la defensa

12.3 Toma de Decisión

La ponencia enfoca su atención a los procesos de toma de decisiones tomando como referencia algunas teorías y conceptos que tratan de explicar los procesos de toma de decisiones. Desde el punto de vista del actor racional tomar una decisión consiste en hacer una elección inequívoca en términos de condiciones y aplicación de recursos para lograr fines haciendo un análisis de los riesgos que involucra cada una de las opciones, en medio de un ambiente de incertidumbre y donde los tiempos de reacción en momentos de crisis son cada vez más decisivos. En adición a los procesos, el entorno institucional y organizativo en el cual se toman las decisiones resulta fundamental no sólo en situaciones de crisis sino también en asuntos rutinarios en el trato de cuestiones de seguridad.

Así, los objetivos de la ponencia son:

- Discutir las teorías principales sobre los procesos de toma de decisiones
- Identificar las características de la toma de decisión en cuestiones de defensa y seguridad en ambientes de incertidumbre y alto riesgo.
- Discutir la capacidad explicativa de diferentes modelos de toma de decisión.

12.4 Grupo de Trabajo: Toma de Decisión

Los participantes vuelcan su atención a discutir los procesos de toma de decisión en defensa en América Latina. Los objetivos de la sesión son:

- Identificar las condiciones y procesos de toma de decisión en defensa en América Latina.



- Comprender los retos para mejorar los procesos de toma de decisión y la calidad de sus resultados para la seguridad en los países de América Latina.

12.5 Charla

Esta actividad tiene por finalidad ofrecer a los participantes la oportunidad de presentar a sus compañeros, los trabajos o temas de investigación estuvieran desarrollando. La presentación tendrá una duración máxima de 30 minutos incluyendo un periodo no menor de 10 minutos para absolver preguntas y dialogar con la audiencia

Si bien la asistencia es de carácter voluntario los instamos a que se hagan presentes.

12.6 Economía de Defensa

Una de las consideraciones fundamentales para la formulación e implementación de una política de defensa es la capacidad de contar con medios económicos y financieros adecuados. La ponencia trata sobre Economía de Defensa, una disciplina relativamente nueva, cuyo origen está estrechamente relacionado con la adopción de un sistema de economía de mercado y la administración de la defensa. Esta consideración es central en la aplicación de herramientas económicas para el análisis de decisiones políticas y administrativas en defensa, porque este aspecto comanda las evaluaciones de eficiencia en la asignación de recursos escasos. La Economía de Defensa se ha convertido en un área de amplia oportunidad para estudio e investigación en la región, tanto por la diversidad de temas, como por los desafíos gerenciales urgentes que la defensa enfrenta en la actualidad con los profundos cambios que ocurren en los sistemas económicos y administrativos públicos de los países en América Latina. Los objetivos generales para esta sesión son:

- Identificar la naturaleza económica del manejo de recursos en la defensa y seguridad nacional.
- Comprender la relación entre la política y la estrategia de defensa, el planeamiento y la gestión del presupuesto de defensa, y las implicancias de los costos de oportunidad en la asignación de recursos escasos.
- Evaluar las posibilidades y límites de la tercerización y de los procesos offset.

12.7 Grupo de Trabajo: Economía de Defensa

Los participantes reflexionan sobre algunas proposiciones y temas que son centrales en la evaluación del proceso de toma de decisión y la economía de la defensa; la dificultad de aplicar las reglas de economía, eficiencia y eficacia al gasto para la defensa en el contexto de sus respectivos países y proyecten opciones y perspectivas en la toma de decisión. Los objetivos son:

- Identificar el impacto de las limitaciones financieras y presupuestarias para la preparación y sostenimiento de las operaciones militares de acuerdo con la política de defensa.
- Evaluar las preferencias políticas y criterios técnicos en el manejo de la logística en la defensa en los estados de la región.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:

12.2 García Covarrubias, Jaime. Liderazgo Estratégico en Defensa.

12.3 Miskel, James F. "Cuatro Perspectivas sobre la Toma de Decisión." Mayo 2001, disponible en: [http://www.usnwc.edu/academics/courses/nsdm/spanish/cuatroperspectivas\(sp\).aspx](http://www.usnwc.edu/academics/courses/nsdm/spanish/cuatroperspectivas(sp).aspx)



12.6 Cosidó Gutiérrez, Ignacio. El gasto militar: El presupuesto de defensa en España, 1982-1992. Madrid: Eudema, 1994. 17-61

3. Lecturas sugeridas:

12.3 Liotta, P.H. y Lloyd, Richmond M. "Marco para la Estrategia y la Planificación de Fuerzas." Spring 2005, disponible en:

[http://www.usnwc.edu/academics/courses/nsdm/spanish/Chap1\(SP\).pdf](http://www.usnwc.edu/academics/courses/nsdm/spanish/Chap1(SP).pdf)

12.3 Simon, Herbert A. "Rational Decision Making in Business Organizations", The American Economic Review, Vol. 69, No. 4 (Sep., 1979), pp. 493-513, American Economic Association, <http://www.jstor.org/stable/1808698>

12.6 Fonfria Mesa, Antonio." Sobre la naturaleza y alcance de la economía de defensa." *Documento Opinión*. 79/2012. Madrid: Instituto Español de Estudios Estratégicos. 1-21. http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2012/DIEEE079-2012_Naturaleza_Economia_Defensa_AFonfria.pdf

12.6 Franko, Patrice. La Economía de la Defensa: Introducción. Washington, DC: Centro de Estudios Hemisféricos para la Defensa, 2000. Mimeo.

12.6 Hoppe, Hans-Hermann. "Falacias de la teoría de los bienes públicos y la producción de seguridad." *Revista Libertas* 24 (1996). Buenos Aires: Instituto Universitario ESEADE. 1-21.

12.6 Mani, Cristina. "Los Presupuestos." Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe, Edición 2012. Buenos Aires: RESDAL, 2012. 33-37.

12.6 Martínez González, Antonio. Estudios de economía de defensa. Un análisis económico de la arquitectura de defensa y seguridad. Editorial Librería Jurídica. Colección Ciencias Jurídicas y Sociales, 153. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos y Editorial Dykinson: 2012.

12.6 Transparency International UK, Defence and Security Programme. La Transparencia de los Presupuestos de Defensa. (2011). Naciones Unidas [http://www.ti-defence.org/publications/917-the-transparency-of-defence-budgets---summary-of-findings-and-methodology-\(spanish\)](http://www.ti-defence.org/publications/917-the-transparency-of-defence-budgets---summary-of-findings-and-methodology-(spanish))

Miércoles, 09 de octubre – Día 13

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
07:15		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles
07:50-08:20	13.1	BOG: Discusión de las Lecturas	Salas	Profesores
08:30-09:30	13.2	Sistema Interamericano	Próceres	Prof. Guillermo Pacheco
09:30-09:45		Receso		
09:45-10:45	13.3	La OEA y la Seguridad Regional: A Diez Años de la Declaración de Seguridad Multidimensional	Salas	Sr. Abraham Stein
10:45-11:15		Receso		
11:15-12:30	13.4	BOG: Sistema Interamericano y la OEA.	Próceres	
12:00-13:45		Almuerzo		
13:00-13:30	13.5	Charla: Sr. Daniel Legnani	Próceres	Dr. Jaime García
13:45-14:45	13.6	Control y Supervisión	Próceres	



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
14:45-15:00		<i>Receso</i>		
15:00-1600	13.7	<i>BOG: Control y Supervisión</i>	<i>Salas</i>	
16:10		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>
	13.8	<i>Examen Número Tres</i>		<i>Para resolver en el hotel</i>

ENFOQUE

13.1 Grupo de Trabajo: Discusión de las Lecturas

Este periodo inicial tiene por finalidad intercambiar opiniones sobre las lecturas que dan el marco de referencia para las actividades del día

13.2 Sistema Interamericano

El tema de la cooperación es crucial, sin embargo, a pesar de ser parte de casi todas las agendas de las cumbres, asambleas y de las reuniones de jefes de estado, ministros y otras autoridades, la tan anhelada cooperación aparece esquiva y deficitaria. En la interrelación de los estados se produce una tensión entre el egoísmo natural que busca satisfacer objetivos propios e inmediatos versus el bien común que visa alcanzar objetivos de mayor alcance a través de la cooperación. En el sistema internacional actual, resulta complejo lograr mejores niveles de cooperación de seguridad, sobre todo cuando existen rivalidades e intereses en conflicto entre los estados. Algunas de las diferentes hipótesis señalan que tanto la democracia como el comercio entre los países son variables que inciden en la construcción de confianza, y por lo tanto tienen un impacto favorable en la seguridad.

Uno de los elementos centrales de la cooperación internacional son las organizaciones internacionales y los regímenes de seguridad, ellos resultan ser los espacios propicios para incentivar y generar cooperación. Las organizaciones están en condiciones de producir y distribuir información entre los actores, contribuir a reducir los costos de transacción, favorecer a que los acuerdos sean más creíbles y facilitar la coordinación y la reciprocidad. De esta manera a pesar de la anarquía reinante y de la ausencia de un ente que imponga el cumplimiento de los acuerdos, los estados encuentran que les resulta favorable comprometerse a cooperar a través de arreglos bilaterales, multilaterales y mediante regímenes y organizaciones internacionales. La ponencia tratará de los componentes y procesos principales del sistema de seguridad, incluyendo la Organización de los Estados Americanos (OEA), los mecanismos bilaterales y multilaterales de medidas de generación y fortalecimiento de confianza; y de las experiencias en operaciones de mantenimiento de la paz. Llamamos la atención de los participantes a focalizar el tema de un régimen hemisférico o regional, desde al punto de vista de la respuesta funcional del mismo, a las demandas que surgen de amenazas y otras fuentes de peligro compartido.

Los objetivos de esta clase son:

- Identificar la naturaleza del sistema de seguridad internacional en las Américas y reconocer las funciones de las instituciones del régimen interamericano para enfrentar retos y demandas de seguridad.
- Evaluar la efectividad de las respuestas multilaterales a problemas de seguridad en el hemisferio.
- Analizar qué estructuras internacionales y elementos encuadran las relaciones en términos de cooperación o discordia y sus implicancias para la seguridad internacional y defensa nacional.



- Discutir las teorías que se buscan explicar la cooperación entre estados, especialmente en temas de defensa.
- Identificar los incentivos de los actores para adoptar iniciativas que favorezcan la cooperación con otros actores.

1.3 La OEA y la Seguridad Regional: A Diez Años de la Declaración de Seguridad Multidimensional

En la declaración, emitida como corolario de la Conferencia Especial sobre Seguridad de la OEA, llevada a cabo en Octubre de 2003, se expresa que la nueva concepción de la seguridad en el hemisferio es de alcance multidimensional, donde se incluye las amenazas tradicionales y las nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos a la seguridad de los estados.

Para los estados, la extrema pobreza, la falta de acceso a servicios de salud, el desempleo, los peligros del HIV/SIDA, la destrucción del medio ambiente, y la corrupción entre otros desafíos son fenómenos más importantes que el balance de poder o que el dilema de seguridad. El planteamiento es que el carácter transnacional del terrorismo, del crimen organizado, de la migración masiva y desplazados, de los problemas relacionados con el medio ambiente, acicateados por la globalización y la interdependencia, hacen que cada vez resulte más evidente que las amenazas y desafíos a la seguridad son de tal naturaleza que no pueden ser conjurados individualmente y que se requiere por lo tanto la adopción de nuevas formas de cooperación entre estados para hacerles frente.

La Declaración se aparta del concepto tradicional de seguridad en el sentido de que el énfasis no está puesto en el estado y la protección de sus fronteras contra amenazas externas, sino que la seguridad fija su interés en las personas y sus comunidades y no se basa ni en la fuerza, ni en la amenaza de su empleo sino que se alcanza a través del desarrollo humano. Aunque no esté explícitamente expresado, el declarar que el propósito de la seguridad es la protección del ser humano, está muy cercano a adoptar el concepto de Seguridad Humana.

No se debe soslayar el hecho de que la amplitud y falta de precisión, no de lo que incluye sino lo que excluye el concepto de seguridad humana, ocasiona dificultades no sólo para la investigación académica sino también para la formulación de políticas coherentes.

Los objetivos de esta ponencia son:

- Explicar el rol de la OEA en la Seguridad Regional
- Discutir el concepto de Seguridad Multidimensional y evaluar su aplicación y efectividad para alcanzar mayores niveles de seguridad regional.
- Evaluar el rol de la OEA como órgano central del Sistema Interamericano.

13.4 Grupo de Trabajo: Cooperación Internacional y el Sistema Interamericano de Seguridad

Los participantes tratarán los problemas de la cooperación regional en materia de seguridad y la dificultad de adoptar medidas multilaterales regionales incluso cuando se identifican amenazas o riesgos comunes para la región.

- Evaluar la capacidad de reacción multilateral institucionalizada a problemas compartidos que identifican los estados.
- Comparar y contrastar diferentes arreglos subregionales y el impacto en el entorno de seguridad correspondiente.

13.5 Charla



Esta actividad tiene por finalidad ofrecer a los participantes la oportunidad de presentar a sus compañeros, los trabajos o temas de investigación estuvieran desarrollando. La presentación tendrá una duración máxima de 30 minutos incluyendo un periodo no menor de 10 minutos para absolver preguntas y dialogar con la audiencia

Si bien la asistencia es de carácter voluntario los instamos a que se hagan presentes.

13.6 Control y Supervisión

Uno de los elementos más importantes en el ciclo de la política es el del control y supervisión. Es necesario reconocer el valor y los procesos que la política y la sociedad establecen para mantener, en una sociedad democrática, el control y el mando político sobre la preparación y el empleo de la fuerza para la seguridad del país. Los instrumentos de control y supervisión son particulares de cada país, pero comparten formas mediante las cuáles la ciudadanía ejerce su monitoreo sobre los agentes recipientes de la autoridad delegada. En esta actividad el poder legislativo tiene extrema importancia. Junto con otros mecanismos como las cortes, las contralorías, la prensa, los centros de estudio, etc., el legislativo lidera a la sociedad en mejorar la efectividad de acciones y resultados. Del mismo modo nos preguntamos ¿Cómo medir de forma objetiva el desempeño del sector de seguridad y defensa de un estado? Este es un de los desafíos más grandes, no sólo para las autoridades de gobierno y gestores de la administración de la defensa con responsabilidades legales y políticas, sino también para otros actores fuera del ámbito gubernamental que buscan evaluar el desempeño de aquellos que están en el gobierno en general y en el ministerio de defensa en particular. Los objetivos son:

- Juzgar el valor de las funciones del control y supervisión de la defensa en sociedades democráticas.
- Explicar la función de mecanismos políticos, administrativos y técnicos de control y supervisión.
- Justificar el rol del Congreso y de los mecanismos de control de la política de defensa y del estamento militar.

13.7 Grupo de Trabajo: Control y Supervisión

Los participantes, evaluarán formas, procesos y las culturas de control y supervisión de defensa en países de la América Latina. Los objetivos de la sesión son:

- Ilustrar cómo algunos países conducen el control y la supervisión de la defensa.
- Evaluar tendencias y posibilidades de mejorar mecanismos de control y supervisión de la defensa en democracias latinoamericanas.
- Identificar la naturaleza de los liderazgos y su impacto en los procesos de toma de decisión en la región.

13.8 Examen Número Tres

Los participantes tendrán oportunidad para desarrollar sus ideas y conceptos dando respuesta a las preguntas que les serán formuladas en Blackboard. El examen estará disponible para ser resuelto en Blackboard entre el final del día de hoy y las 0600 del jueves 10 Octubre.

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:



- 13.2 Klepak, Hal. Relaciones Hemisféricas: Notas sobre el contexto hemisférico, en Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe Edición 2012. RESDAL, Buenos Aires, Argentina, 2012. Págs. 51-57
- 13.2 Rojas Aravena, Francisco. Relaciones Hemisféricas: Arenas, foros y espacios hemisféricos: dificultades para concretar, en Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe Edición 2012. RESDAL, Buenos Aires, Argentina, 2012. Págs. 58-66.
- 13.2 Mares, David. Relaciones Hemisféricas: Defensa y Seguridad en el Hemisferio Occidental, en Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe Edición 2012. RESDAL, Buenos Aires, Argentina, 2012. Págs. 67-68.
- 13.3 Organización de los Estados Americanos, Declaración Sobre Seguridad en las Américas, 28 Octubre 2003, Accesada 25 ene. 2013. <http://www.oas.org/es/ssm/CE00339S03.pdf>
- 13.6 Peter D. Feaver, “El Control Civil en Democracias Pequeñas: La Contribución de la Ciencia Política, en Gobiernos Democráticos”, en Casas Zamora, Kevin (ed). Relaciones Cívico-Militares Comparadas. San José, Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, 1997.

3. Lecturas sugeridas

- 13.2 Vega Fernández, Enrique. “Estructuras de cooperación en Seguridad y Defensa: ámbito hemisférico y ámbitos subregionales”. Monografías del CESEDEN No. 96. http://www.ceseden.es/centro_documentacion/monografias/096.pdf
- 13.2 Jiménez G. Claudia. “Las Teorías de la Cooperación Internacional dentro de las Relaciones Internacionales” [Polis. Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial](#), ISSN 1870-2333, [Nº. 2, 2003](#) , págs. 115-147
- 13.6 López Garrido, Diego. “Algunos datos sobre el control de la política de defensa y la Administración Militar en el Congreso de los Diputados” Revista española de investigaciones sociológicas, Nº 36, 1986, Págs. 153-172 disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=249135>

Jueves, 10 de octubre – Día 14

Hora	#	Actividad	Ubicación	Autoridad
08:00-09:00	14.1	Comunicación Estratégica	Próceres	
09:00-13:30	14.2	Desarrollo del Ejercicio #3	Salas	Profesores
13:30-14:40		Almuerzo		
15:00-16:30	14.3	Presentación del Ejercicio #3 por cada uno de los grupos	Próceres	Profesores
TBD		Cena de Despedida	TBD	Profesores, Ops & Servicios Estudiantiles
TBD		Salida del Bus		Servicios Estudiantiles

ENFOQUE



14.1 Comunicación Estratégica

Volcamos la atención al tema de la Comunicación Estratégica y su relación con las cuestiones de seguridad y defensa en sociedades democráticas. Hay muchos puntos que considerar, sin embargo en los límites del currículo se llama la atención a tres retos fundamentales. Uno es la función de la comunicación estratégica de las instituciones involucradas con la defensa y otros aspectos de la seguridad. La comunicación estratégica tiene como objetivo tanto transmitir mensajes a determinados públicos para lograr transparencia y oportunidad de comunicación así como para asegurar la movilización de voluntad política y recursos en beneficio de los objetivos determinados. El segundo es el énfasis en las relaciones entre las instituciones y actores del sector de defensa con la prensa. Las diferentes filosofías, misiones e intereses institucionales en el trato de las informaciones en el espacio de la defensa, establecen relaciones complejas, ora conflictivas, ora cooperativas entre los sectores. El tercer reto lo impone la tecnología de las comunicaciones y la Internet donde la instantaneidad de las comunicaciones y la abundancia de información—muchas veces sin el contexto adecuado—exige al estado dar respuestas adecuadas donde la incertidumbre y la ambigüedad son las características más comunes. Los objetivos de la clase son:

- Describir las funciones de la comunicación estratégica y su impacto en el manejo de la política de defensa.
- Identificar los retos de relación entre actores e instituciones del sector de defensa con la prensa en un ambiente político democrático.
- Evaluar los riesgos de la toma de decisiones de comunicación estratégica en un ambiente de incertidumbre y de proliferación de la información y su inmediata disponibilidad y fácil acceso por parte de la población
-

14.2 y 14.3 Ejercicio # 3

Las instrucciones se repartirán separadamente

INSTRUCCIONES ACADEMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Completar la encuesta diaria.
2. Leer las lecturas requeridas:

14.1 TBD

Viernes, 11 de octubre – Día 15

<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
<i>07:15</i>		<i>Salida del Bus</i>		
<i>08:00-09:30</i>	<i>15.1</i>	<i>Panel Final</i>	<i>Próceres</i>	<i>Profesores</i>
<i>09:30-09:45</i>		<i>Receso</i>		
<i>09:45-10:45</i>	<i>15.2</i>	<i>Encuestas de final de curso Blackboard Devolución Computadoras</i>	<i>Salas</i>	<i>Profesores</i>
<i>10:45-11:15</i>	<i>15.3</i>	<i>Orientación para egresados</i>	<i>Auditorio</i>	<i>Sra. Kara O’Ryan</i>
<i>11:15-12:30</i>	<i>15.4</i>	<i>Ensayo Graduación</i>	<i>Auditorio</i>	<i>Servicios Estudiantiles</i>



<i>Hora</i>	<i>#</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Autoridad</i>
12:30-13:45		<i>Almuerzo</i>		
14:00-14:40	15.5	<i>Ceremonia de Clausura</i>	<i>Auditorio</i>	
14:40-15:40	15.6	<i>Recepción con invitados</i>	<i>South Atrium</i>	<i>Ops, Protocolo, Servicios Estudiantiles</i>
16:00		<i>Salida del Bus</i>		<i>Servicios Estudiantiles</i>

15.1 Panel de Fin de Curso

La planta de profesores del Centro queda a disposición de los participantes, para ampliar y comentar temas que los participantes juzguen de interés tratar.

15.2 Encuesta Final de Curso.

Le pedimos que complete la encuesta final del curso, sus respuestas, comentarios y sugerencias serán de mucha utilidad para introducir cambios y mejoras para los próximos cursos. Al terminar la encuesta final se les pide a los participantes que devuelvan las computadoras.

15.3 Orientación para egresados

Este segmento ofrece la oportunidad para que los estudiantes interactúen con el personal de la oficina de Relaciones Interinstitucionales y Egresado para recibir información adicional y absolver las preguntas que deseen formular. Entrega de paquetes con toda la información necesaria para contactarnos, así como para poder organizar futuras actividades con los egresados.

15.4 a 15.6 Actividades Finales.

Posteriormente habrá una orientación acerca de las actividades que lleva a cabo el Centro para mantener enlace con sus egresados, incluyendo informaciones sobre las oportunidades para hacer publicaciones en la revista electrónica del Centro así como también otras modalidades posibles de contacto e intercambio después del curso.

Luego se efectuará un ensayo de la ceremonia de graduación y se procederá a almorzar

Con la ceremonia de graduación, entrega de certificado y la recepción se clausura el curso. El equipo de Centro William J. Perry se siente muy satisfecho por su participación y contribución. Esperamos que haya sido una experiencia educacional y personal de valor y constructiva hacia su futuro.

¡Gracias y Éxito!