

BOLETÍN de 28 de abril de 2026

---

## Palabras del Director Ejecutivo del Centro de Estudios Estratégicos de la Armada con motivo del 35 Aniversario de CEDESTRA

---

Vicealmirante José Luis Fernández Morales  
Director Ejecutivo de CEDESTRA



Conmemorar los treinta y cinco años del Centro de Estudios Estratégicos de la Armada -CEDESTRA- no constituye solo un acto protocolar ni una efeméride más dentro del calendario anual de actividades. Se trata de un ejercicio de reconocimiento a una obra colectiva y silenciosa, y, sobre todo, de reflexión sobre el lugar que ocupa -y que debe seguir ocupando- la capacidad de analizar de forma anticipada, objetiva y profunda las oportunidades y amenazas, en una institución naval moderna, profesional y comprometida con el destino del país.

CEDESTRA no nació como respuesta circunstancial a una coyuntura pasajera. Su creación respondió a una intuición profunda, lúcida y, para su tiempo, notablemente adelantada: la convicción de que la Armada de Chile necesitaba un espacio permanente, especializado y rigurosamente orientado a la reflexión crítica, capaz de estudiar la realidad nacional e internacional con independencia intelectual, profundidad analítica y sentido de responsabilidad institucional.

El contexto histórico en que surge el Centro no puede ser omitido, porque explica en buena medida su razón de ser. A comienzos de la década de los 90, Chile atravesaba un proceso de transformación política e institucional de gran envergadura. Ese proceso no solo redefinía las relaciones entre el Estado y la sociedad, sino que también interpelaba directamente a sus Fuerzas Armadas, para que repensaran su rol, su vínculo con la ciudadanía y su proyección en un entorno estratégico radicalmente distinto al de décadas anteriores.

En ese escenario, la Armada optó por un camino que no siempre es el más evidente en tiempos de cambio: el camino del pensamiento crítico, del análisis y del

estudio sistemático. La creación de CEDESTRA fue una señal inequívoca de que la Institución comprendía que adaptarse no era suficiente; era necesario comprender el mundo que emergía tras el fin de la Guerra Fría, los cambios en la arquitectura de seguridad internacional, la evolución del derecho del mar, y, sobre todo, las implicancias estratégicas de la condición marítima de Chile en un contexto global crecientemente interdependiente.

Desde sus inicios, el Centro fue concebido como un espacio de reflexión de alto nivel, orientado no a la contingencia inmediata, sino al análisis estructural y prospectivo. Esa orientación quedó tempranamente reflejada en sus primeras líneas de investigación, en sus seminarios fundacionales y en las publicaciones que comenzaron a circular tanto al interior de la Armada como en el mundo académico nacional. Temas como la geopolítica del Pacífico Sur, la proyección oceánica de Chile, el valor estratégico del litoral, la Antártica y el Derecho Internacional Marítimo fueron abordados cuando aún no ocupaban un lugar central en la discusión pública.

Uno de los primeros aportes significativos de CEDESTRA fue, precisamente, contribuir a reforzar decididamente la mirada estratégica sobre el mar como espacio integral de soberanía, desarrollo y proyección internacional. En una época en que el debate nacional tendía a concentrarse en el territorio continental, el Centro impulsó -a través de estudios, seminarios y documentos de trabajo- una comprensión más amplia de la condición oceánica de Chile. Esta labor intelectual fue particularmente visible en los análisis

vinculados al concepto de Mar Presencial, que el Centro ayudó a fundamentar, discutir y proyectar desde una perspectiva estratégica, jurídica y geopolítica.

Asimismo, CEDESTRA se empleó en forma decidida en la reflexión temprana sobre la Antártica como espacio de interés estratégico nacional. Mucho antes de que el continente blanco adquiriera la visibilidad que hoy tiene en el debate internacional, el Centro promovió estudios que abordaban su valor geopolítico, científico y ambiental, así como las implicancias del Sistema del Tratado Antártico para países con vocación marítima y proyección austral como Chile.

Otro ámbito en el que el Centro dejó una huella temprana fue el análisis del entorno regional y hemisférico. En un periodo marcado por la redefinición de las relaciones de seguridad en América Latina, CEDESTRA abordó con seriedad y profundidad temas como la confianza mutua, las medidas de transparencia en defensa, la cooperación naval regional y los mecanismos multilaterales emergentes. Estos estudios no solo permitieron a la Armada anticipar tendencias, sino también participar con mayor solidez conceptual en instancias de diálogo y cooperación internacional. Ese esfuerzo se mantiene hasta hoy. En la actualidad, observamos con especial atención el rol que las grandes potencias asignan a América Latina en las relaciones de poder, con el propósito de cooperar con nuestra Institución a definir las implicancias que esta clara y potente expresión de la geopolítica tiene para el desarrollo futuro de nuestra nación.

No puedo dejar de mencionar, en esta apretada síntesis del devenir de nuestro

Centro, el rol que CEDESTRA desempeñó como puente entre la Armada y el mundo académico. En un momento histórico particularmente sensible, el Centro abrió sus puertas a investigadores, profesores universitarios y especialistas de diversas disciplinas, generando un espacio de diálogo que contribuyó a reducir distancias, superar desconfianzas y enriquecer el debate estratégico nacional. Seminarios conjuntos, mesas redondas y publicaciones colaborativas permitieron que la perspectiva naval se integrara de manera natural a discusiones más amplias sobre defensa, seguridad y política internacional.

Este esfuerzo de apertura intelectual no estuvo exento de dificultades. Requirió convicción institucional, liderazgo académico y una comprensión profunda de que el pensamiento estratégico se fortalece en la diversidad de enfoques, siempre que exista rigor metodológico y honestidad intelectual. En ese sentido, CEDESTRA se consolidó como un referente serio, respetado y confiable, tanto dentro como fuera de la Institución.

Expresión de lo anterior lo constituyen dos eventos relacionados que, aunque se refieren a materias distintas, muestran de forma práctica a lo que me refiero.

El primero fue la temprana participación del Centro en la elaboración de los Libros de la Defensa Nacional, esfuerzo que se proyectó en el tiempo y que culminó con nuestra colaboración activa con el Ministerio de Defensa Nacional en la redacción del tomo adicional que acompañó al Libro de la Defensa de 2010.

El otro, lo constituye la colaboración temprana de nuestros investigadores con el Ministerio de Relaciones Exteriores y el grupo de profesionales de diversas áreas del devenir nacional que fueron convocados en la elaboración de lo que hoy conocemos como la Política Oceánica Nacional.

A lo largo de sus 35 años de existencia, el Centro ha experimentado cambios que reforzaron su labor. Quizás el cambio más significativo se produjo cuando la Armada de Chile decidió integrar los esfuerzos de investigación del Centro con los de la Oficina de Estudios Sociológicos de la Armada. En 2008, los profesionales de OFIESA se incorporaron a la planta de CEDESTRA, potenciando sus capacidades y fortaleciendo las áreas de estudio definidas en el nuevo Reglamento Orgánico, aprobado en 2005. Esta integración permitió consolidar con mayor fuerza el enfoque prospectivo que hoy resulta indispensable en los estudios geopolíticos, político-estratégicos y sociales.

Producto de lo anterior, dos grandes líneas de investigación vieron la luz en el seno de nuestro Centro y se mantienen vigentes. Me refiero al Diagnóstico Organizacional de la Armada -conocido como DOA desde su primera versión en 2008-; y la evolución que, naturalmente, ha seguido el esfuerzo por apoyar al Estado Mayor General de la Armada con la planificación estratégica institucional; ambas investigaciones, beneficiadas por la pronta implementación que han hecho sus investigadores de herramientas de inteligencia artificial.

El DOA, herramienta metodológica diseñada íntegramente por investigadores del Centro y aplicada sobre una muestra estadísticamente representativa de los

servidores institucionales, orientada a identificar factores relevantes para apoyar la toma de decisiones del Mando en materias de conducción, bienestar institucional y salud organizacional, solo por nombrar algunos aspectos, se prepara para ser nuevamente aplicada este 2026 en su quinta versión, la que planificamos llevar a cabo esta vez, con apoyo de tecnología digital en la recolección de datos, y de IA en los análisis de las seis dimensiones que estudia la citada herramienta.

En lo que se refiere al apoyo prestado a la Planificación Estratégica institucional, del tradicional estudio y determinación de escenarios de futuro, básicamente contruidos con opinión de expertos y empleando herramientas prospectivas tradicionales; hoy los investigadores exploran, basados en las teorías de las

Ciencias de la Complejidad, comprender las dinámicas propias del sistema social del que formamos parte y sus implicancias para el desarrollo institucional; como lo acaba de mostrar el Dr. Vidal en su presentación.



Pero el legado del Centro no se explica únicamente por sus temas de estudio, sino

también por las personas que a lo largo de su existencia le han dado vida. Oficiales de la Armada, en condición de retiro, pero con un alto compromiso institucional y vocación intelectual, junto a profesionales civiles altamente calificados, asumieron la tarea de investigar, pensar estratégicamente y difundir los resultados obtenidos en los niveles apropiados, como una forma exigente de servicio al país, conscientes de que el trabajo intelectual no siempre produce resultados inmediatos, pero sí genera cimientos duraderos.



Hoy nos acompañan y nos honran con su presencia, la casi totalidad de los ex Directores de este Centro, y no pocos de aquellos que, como investigadores de planta construyeron el legado que nos enorgullece, no solo a quienes hoy portamos la antorcha del saber que figura en nuestro escudo, sino a la Institución en su conjunto.

Sinceramente les agradecemos el invaluable esfuerzo y la mirada de futuro con la que cimentaron lo que hoy es CEDESTRA.

Conscientes de que la tarea es enorme y que en la Armada no son pocos los que tienen inquietudes académicas, en los últimos años el Centro ha intensificado el programa para acoger Investigadores Asociados,

incentivando preferentemente a oficiales subalternos y jefes que cursan una maestría o doctorado en alguna universidad nacional o en el extranjero. Hoy colaboran con nosotros ocho Investigadores asociados en materias como la Antártica, medio ambiente, historia naval, relaciones internacionales y ciencia política. A todos ellos y con especial aprecio, nuestros agradecimientos por su importante y desinteresada ayuda.

No podría, por último, dejar de referirme en esta apretada síntesis de nuestro devenir, a las publicaciones del Centro -boletines, lecturas recomendadas, cuadernos de estudio, libros colectivos y documentos de trabajo- los que constituyen hoy un acervo intelectual de gran valor. En ellas se podría rastrear parte importante de la evolución del pensamiento estratégico naval chileno, sus continuidades y sus ajustes frente a un mundo en permanente transformación. Ese archivo no es solo memoria; es también una herramienta viva para el análisis presente y la proyección futura.

En este sentido, CEDESTRA ha cumplido una función que trasciende con creces la producción académica: ha contribuido a preservar una memoria estratégica institucional. En tiempos de aceleración, de rotación constante de personas y de presión por respuestas inmediatas, esa memoria resulta indispensable para evitar la improvisación, reconocer patrones históricos y aprender de la experiencia acumulada.

Respecto a nuestro relacionamiento, conforme a la nueva Gobernanza institucional, el Centro interactúa coordinada y sinérgicamente con todos los centros y comités que conforman el Sistema

de Pensamiento Estratégico institucional; a los que agradezco sinceramente por su esfuerzo, cooperación y comprensión de la importancia del trabajo conjunto. Por otra parte, históricamente el Centro se ha relacionado con diferentes Centros de Estudios e Investigación externos, pertenecientes a las instituciones hermanas como el Ejército y la Fuerza Aérea de Chile, a diferentes casas de estudios y algunos independientes, tanto nacionales como internacionales, que conforman una larga lista para enumerar; sin embargo, le agradezco a cada uno de ellos la consideración y voluntad para el desarrollo de diversas actividades académicas en beneficio de nuestras instituciones.



Finalmente, agradecer al Sr. Comandante en Jefe de la Armada y al Estado Mayor General de la Armada por el apoyo permanente para el funcionamiento de nuestro Centro, pero fundamentalmente por la confianza depositada en nosotros para el desarrollo de estudios de alta relevancia para la Institución y la Patria.



Señoras y señores:

Al arribar a su trigésimo quinto aniversario, CEDESTRA enfrenta un entorno estratégico caracterizado por una creciente complejidad sistémica. El espacio marítimo ha adquirido una centralidad estructural en la competencia global. Las rutas comerciales, la infraestructura crítica submarina, los recursos energéticos, los avances tecnológicos asociados al dominio naval y la protección del medio marino se han convertido en variables estratégicas del poder nacional.

Paralelamente, el derecho internacional del mar experimenta tensiones interpretativas, mientras que la dinámica del Indo-Pacífico reconfigura los equilibrios geopolíticos y redefine los márgenes de acción de los Estados medianos que, como el nuestro, tienen vocación marítima.

En este contexto, un centro de estudios estratégicos no puede limitarse a describir fenómenos. Su misión consiste en generar marcos conceptuales que permitan interpretar la complejidad, identificar tendencias estructurales, y anticipar las implicancias que se deriven de la evolución del sistema social, para contribuir a la

formulación de decisiones fundadas en conocimiento. Ello exige rigor metodológico, apertura intelectual y una permanente actualización teórica.

La Armada de Chile seguirá requiriendo espacios donde el tiempo reflexivo del pensamiento estratégico complemente la inmediatez de la acción operativa; donde la experiencia histórica dialogue con la innovación tecnológica; donde la tradición naval se proyecte en una visión sistémica del poder marítimo como componente integral del poder nacional.

Conmemorar estos treinta y cinco años es reconocer que el poder naval no se sustenta únicamente en plataformas, sistemas o capacidades operativas. Sino también —y de manera decisiva— en la calidad del pensamiento que orienta su empleo, en la solidez de los marcos analíticos que estructuran su planificación y en la claridad conceptual con que se comprenden los intereses permanentes del Estado en el dominio marítimo.

Que este aniversario reafirme, entonces, la convicción de que el pensamiento estratégico constituye un componente de la identidad profesional de la Armada de Chile. Y que

CEDESTRA continúe siendo un espacio donde el análisis riguroso, la reflexión crítica y la prospectiva responsable contribuyan al engrandecimiento de Chile, país tricontinental y bioceánico por geografía, y marítimo por destino.

Muchas gracias.

