

EL MANDO Y LAS DECISIONES EN EL CAMPO TACTICO

*Carlos Mackenney Schmauk
Capitán de Corbeta*

*El campo de batalla es un escenario de inevitable caos,
y para ganar una batalla un General debe controlar los
factores que contribuyen a su propio estado de caos y
explotar los que afectan a sus enemigos.*

NAPOLÉON BONAPARTE

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL MANDO A FLOTE

Los primeros buques de guerra organizados que aparecieron en el mundo estaban dedicados a la piratería. No obstante, la realidad de los datos históricos establece que el fenicio fue el pueblo navegante por excelencia de la Antigüedad, dejando detrás la piratería para impulsar y proteger una marina comercial con propósitos de colonización. Indudablemente, la marina fenicia fue la cuna de la marina en el mundo occidental, irradiando el arte naval a los macedonios, persas, griegos, cartagineses y romanos.

Durante el siglo XIII los genoveses crearon el cargo de jefe máximo de la Escuadra, dando origen al término Almirante.

Hasta los siglos XVII y XVIII aún perduró la costumbre de otorgar el mando a flote a personas sin ninguna experiencia naval. Connotados casos se encuentran en los mandos de la Real Armada Invencible y en quienes comandaron las flotas que se enfrentaron en Lepanto.

A partir del siglo XIX, el Almirante que representaba esencialmente el mando a flote se caracterizó por ser un profesional de la guerra en el mar, quien dispuso de amplia libertad de acción para ejercer sus funciones, derivado de la lentitud con que el poder político podía comunicarle sus instrucciones. Asimismo, la magnitud del campo táctico, condicionada al enlace visual de las unidades, le permitía al Almirante ejercer un Control directo sobre sus unidades.

El enlace inalámbrico, usado a bordo desde el inicio del siglo XX, produjo un vuelco importante en cuanto a la independencia del Almirante, la que con frecuencia se vio coartada mediante el control de los movimientos de la flota, desde un cuartel general en tierra.

La explotación actual de las comunicaciones y sensores de todo tipo, ya sean visuales, acústicos, magnéticos, electromagnéticos, e incluso aquellos de vigilancia orbital, han ampliado el campo táctico hasta el punto en que la concepción naval moderna tiende a denominarlo como lugar de límites indefinidos.

Diversos hechos históricos acaecidos en el presente siglo comprueban el peligro que surge al pretender controlar una flota desde un puesto de mando en tierra, durante el desarrollo de un conflicto, en circunstancias que es preferible dar a conocer las intenciones

generales del Gobierno, junto con la Inteligencia disponible, para que el oficial que está en el lugar mismo de la acción concrete estas intenciones.

De otra parte, es imposible desconocer que el manejo de una situación de crisis podría requerir el enlace directo entre el comandante de una unidad en la mar, con el más alto nivel de conducción política.

FUNDAMENTOS PREVIOS

La toma de decisiones en el campo táctico es el conjunto de resoluciones relacionadas con el tiempo y el espacio que adopta una determinada autoridad, como resultante de un proceso de apreciación de los factores tácticos que intervienen en una situación, con el propósito de crear o mantener favorables condiciones en el campo táctico, que permitan accionar los sistemas de armas en una situación ventajosa respecto al adversario.

El enfrentamiento entre fuerzas operativas exige tener presente las siguientes consideraciones, derivadas de los adelantos tecnológicos de los potenciales adversarios:

- La disponibilidad de sensores localizados en la superficie, bajo ésta, en el espacio aéreo e incluso en el ámbito espacial, generan hoy una dificultad de ocultamiento, creando la necesidad de desinformar al adversario sobre la posición, composición y movimientos, a la vez que exige reforzar la capacidad de obtener información sobre el enemigo.

- La velocidad de los acontecimientos, dada por la cantidad y diversidad de armas y medios disponibles en la actualidad, provoca una disminución significativa en los tiempos de reacción y adopción de decisiones, tanto a nivel de mando a flote como en las unidades a nivel individual, obligando a emplear en toda su capacidad los computadores disponibles a bordo, junto con la máxima automatización de los sistemas navales. Asimismo, exige definir los niveles de delegación de autoridad y decisión.

- La capacidad de destrucción y precisión de las armas de que disponen los potenciales adversarios demanda la previsión de centros de mando alternativos y el establecimiento de una doctrina común que permita adoptar decisiones correctas, en ausencia de órdenes superiores.

FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA TOMA DE DECISIONES

Capacidad para adoptar decisiones

Este factor se puede controlar mediante la evaluación de las aptitudes de cada persona frente al puesto que debe desempeñar. Lo anterior se puede lograr apreciando, ya sea en el puesto o en un simulador, el ciclo O-A-D-A que desarrolla cada persona, que se compone de:

1. Capacidad de Observar la situación propia y la adversaria en un momento determinado. (Obtención de informaciones).
2. Capacidad de Apreciar su situación estableciendo una correlación entre sus últimas observaciones, y otros datos, sorteando las señales de decepción, (Proceso de las informaciones).
3. Capacidad de Decidir acerca de un curso de acción. (Mando).
4. Capacidad de Actuar, de manera de implementar esa decisión. (Acción de los diversos sistemas navales).

Ubicación de los puestos de mando principal y alternativos

La localización de los puestos de mando principal y alternativos será conveniente determinarla acorde a las misiones que deba cumplir el Oficial de Comando Táctico (OCT), a la organización de tarea dispuesta, a la disponibilidad de unidades con medios de mando y control, a las fuerzas que estarán involucradas, al potencial enemigo que se deba enfrentar y al escenario donde estén previstas las acciones. Una vez localizado el puesto de mando en una determinada unidad, será necesario tener presente que el proceso de toma de decisiones se dificultará cuando, producto de averías durante el combate, el OCT deba trasladarse a un buque sin medios adecuados de mando y control, circunstancia en la que será preferible mantener el mando táctico en quien previamente se haya delegado.

Magnitud del Estado Mayor del OCT.

Las consideraciones indicadas para determinar la ubicación de los puestos de mando principal y alternativos son plenamente válidas para establecer la magnitud del Estado Mayor del OCT. Asimismo, es necesario tener presente que, desde el punto de vista táctico, el Estado Mayor no requiere ser muy numeroso, toda vez que se dispone de la asesoría especializada que pueden proporcionar los oficiales del buque insignia.

Disponibilidad de computadores tácticos navales

La explotación, en su sentido más amplio, de los sistemas tácticos computarizados incide directa y positivamente en la toma de decisiones, toda vez que se logra aprovechar las siguientes operaciones que estos sistemas pueden desarrollar:

1. Establecer el panorama táctico;
2. Evaluar objetivos y amenazas;
3. Ayudar en la toma de decisiones;
4. Cooperar en la acción de los sistemas;
5. Mantener un flujo de informaciones en tiempo real y comunicaciones expeditas.

Manejo de la Información disponible

La cantidad y diversidad de sensores disponibles en la actualidad, sumado a las informaciones que el OCT puede recibir desde fuentes externas, le otorgan a éste el acceso a un volumen de información que le permite mantener actualizado el panorama propio, amigo y enemigo, puesto que la ventaja está, indudablemente, más cerca del que más sabe .

Sin embargo, este volumen de información puede alcanzar, en determinadas situaciones tácticas, límites peligrosos que lejos de constituir una ayuda a la toma de decisiones se convierte en una avalancha de información imposible de manejar por el OCT.

Lo anterior demanda racionalizar la información que llega al OCT, debiendo éste designar los asesores que organizarán el proceso en sus respectivos ámbitos de acción (guerra de superficie, guerra antiaérea, guerra antisubmarina, guerra electrónica), de acuerdo a los siguientes criterios:

1. Criterio de relevancia - oportunidad. Bajo este criterio, la información se pondera según su grado de importancia (relevancia), evaluando si es oportuno o inoportuno

darla a conocer el OCT, lo que dependerá del volumen de decisiones que esta autoridad se encuentre manejando.

2. Criterio de contenido. Bajo este criterio, la información se procesa de manera tal que, al ser puesta en conocimiento del OCT, no merezca dudas en cuanto a su interpretación.

Lograda esta racionalización se deberá probar el sistema en repetidas oportunidades y bajo condiciones lo más cercanas a la realidad, hasta alcanzar un óptimo deseado.

Niveles de autoridad y delegación

Definiciones

Previo a establecer los niveles de autoridad y delegación, es conveniente mencionar las siguientes definiciones:

- Autoridad. Es una persona investida con el poder de tomar decisiones y dar órdenes.
- Coordinación. Es el establecimiento ordenado de la correlación, en tiempo y espacio, de las acciones planeadas dentro de las operaciones y de acuerdo con la evolución de la situación, para obtener el mejor resultado del conjunto.
- Delegación. Es la acción por la cual un mando asigna a otro mando una parte de su autoridad, en proporción al cometido que le asigne. Aunque la responsabilidad final no puede ser delegada, la delegación de autoridad lleva consigo la imposición de una cierta responsabilidad. En todo caso, la amplitud de la autoridad delegada debe establecerse con absoluta claridad.
- Campo táctico. Lugar de límites indefinidos, donde la acción de medios o fuerzas adversarias afecta el cumplimiento de la propia misión y demanda una reacción, o viceversa.
- Cadena de mando. Es la concatenación de mandos, desde el superior hasta un subordinado, a través de la cual se ejerce el mando.
- Mando táctico. Es la autoridad que se ejerce sobre fuerzas navales en el campo táctico.
- Oficial de Comando Táctico. Es la autoridad responsable de conducir y coordinar las operaciones de fuerzas en un área definida, aun cuando no todas sean subordinadas.

Nota: En todo caso, es necesario reconocer que la denominación de OCT es un término estadounidense y que se requiere aclarar con mayor profundidad los aspectos de subordinación, asignación, control operativo y responsabilidad que le caben a esta autoridad.

Niveles de autoridad y delegación

Los diferentes objetivos y amenazas de la guerra en el mar requieren un sistema de mando y control flexible y efectivo que normalmente demanda delegar algunas funciones de mando, por las siguientes razones:

- Necesidad de acción o reacción rápida;
- Imposibilidad práctica del OCT para ejercer personalmente todas las funciones;
- Necesidad de efectuar muchas acciones en diferentes lugares, al mismo tiempo.

Se puede delegar funciones de mando táctico en subordinados, entre otras formas, mediante los siguientes procedimientos:

- Control por negación. Consiste en un procedimiento establecido para que un subordinado ejecute sin demora ciertas acciones, ofensivas o defensivas, definidas con anterioridad, en las que el OCT conserva el poder de veto. Este procedimiento, que nació como necesidad de contrarrestar amenazas aéreas, siendo también aplicable a acciones de superficie, guerra antisubmarina y guerra electrónica, se basa en tres requerimientos fundamentales:
 - i. En una doctrina clara e inequívoca respecto a la aplicación de este procedimiento;
 - ii. En un entrenamiento constante;
 - iii. En la incorporación del OCT a la línea de la decisión - acción.
- Respuesta preplaneada. Consiste en un procedimiento que permite a una fuerza naval iniciar acciones defensivas inmediatas, ante ciertas amenazas específicas. Permite tomar rápidamente las medidas más apropiadas para neutralizar la amenaza, ante la evidencia de un ataque.

Se tabula las diferentes condiciones que se pueden presentar, lo que facilita su interpretación, otorgando al mando la necesaria flexibilidad para diseñar previamente las reacciones que estime pertinentes, frente a las eventuales amenazas y a los medios de reacción disponibles.

Aparte de los dos procedimientos antes señalados, pueden crearse otros, según las necesidades de cada fuerza operativa en particular.

- Delegación en mandos destacados y en coordinadores. Algunas de las obligaciones del OCT pueden delegarse en los siguientes subordinados:
 - i. Comandante de Guerra antisubmarina.
 - ii. Comandante de la Unidad de rebusca y ataque (guerra antisubmarina).
 - iii. Comandante de la Unidad aérea de rebusca, y ataque (guerra antisubmarina).
 - iv. Comandante de la Escena de la acción (guerra antisubmarina).
 - v. Comandante de la Cortina (guerra antisubmarina).
 - vi. Comandante del Grupo de acción de superficie (guerra de superficie).
 - vii. Comandante de Guerra antiaérea.
 - viii. Coordinador de Guerra antiaérea de sector.
 - ix. Coordinador local de Guerra antiaérea.
 - x. Unidad Piquete de alarma aérea temprana (guerra antiaérea).

A la presente relación se pueden agregar otros mandos subordinados, en quienes el OCT estime delegar sus funciones.

- Delegación en unidades de control. Para llevar a cabo ciertas funciones de control es necesario desarrollar actividades especializadas, que generalmente se delega y distribuye entre las distintas unidades de la Fuerza. A continuación se indica las funciones más importantes, pudiendo existir otras:
 - i. Buque control de raids de superficie;

- ii. Buque control de raids aéreos;
- iii. Buque control aéreo;
- iv. Buque control de guerra electrónica;
- v. Buque control de navegación;
- vi. Buque servicio batitermográfico.

Adopción de decisiones ante la ausencia de órdenes superiores

Pese a los procedimientos de delegación recién descritos, puede presentarse una infinidad de situaciones que demanden actuar en ausencia de órdenes superiores. Para lograr decisiones correctas se requiere:

- a) Conocimiento de las doctrinas generales de la Fuerza.
- b) Conocimiento de las normas tácticas de la Fuerza.
- c) Conocimiento de la situación general y particular que se vive.
- d) Conocimiento de los planes, órdenes e informaciones operativas vigentes.
- e) Conocimiento de las reglas de enfrentamiento. Al respecto, es conveniente puntualizar que estas reglas deben estar en concordancia con los conceptos de represalia, autodefensa y prevención, característicos en una situación de crisis:
 - Represalia. Utilización de la Fuerza disponible contra todo oponente en presencia que efectúe un ataque;
 - Autodefensa. Utilización mínima de la Fuerza contra la unidad provocadora que haya realizado un primer ataque;
 - Prevención. Utilización de la Fuerza para evitar el ataque. Comprende la disuasión, que para ser efectiva ha de tener una carga agresiva convincente.

Asimismo, los mandos en la mar deberán conocer los aspectos que caracterizan un acto hostil y una intención hostil, para así poder reaccionar en consecuencia.

Relación con otros mandos

Constituido el OCT en una determinada área de operaciones, donde además concurren medios de fuerzas amigas que actúan sobre el mismo objetivo, se puede presentar la posibilidad de que el OCT aprecie conveniente asumir el mando táctico de esas fuerzas para así evitar la inútil dispersión de medios, coordinándolos bajo su mando para la consecución de dicho objetivo. En tal circunstancia, el OCT dispone de los canales de comunicación que le permiten solicitar, al mando superior correspondiente, la autorización para asumir el mando de esas fuerzas amigas.

Conclusiones

Durante el siglo XIX y hasta el inicio de la Primera Guerra Mundial, el mando naval a flote se caracterizó por disponer de una amplia libertad de acción para ejercer sus funciones, a raíz de la natural desvinculación existente con el poder político.

El avance tecnológico del presente siglo produjo un vuelco significativo en relación con la independencia del Almirante. Diversos casos históricos, derivados en particular del

segundo gran conflicto, han demostrado cómo la libertad de acción del mando a bordo se vio coartada por la acción o influencia de un cuartel general en tierra.

En la actualidad, el mando naval a flote se ejerce en circunstancias tales que existe una gran cantidad de información, un veloz procesamiento de datos y muchas áreas especializadas, quedando aún el cuestionamiento de quién debe elegir: el oficial en la escena o su jefe en tierra. La evolución de los medios ha inclinado la opción por el último; sin embargo, ¿hasta cuándo se podrá confiar en la comunicación y en una exacta transmisión de informes hacia y desde tierra?

BIBLIOGRAFIA

- Apuntes de clases, Cátedra de Táctica, 1985.
- Apuntes sobre la crisis y su maniobra, Cátedra de Estrategia, 1985.
- *Naval War College Review*, marzo-abril 1985, pp. 31-42.
- *Naval War College Review*, julio-agosto 1984, pp. 72-81.
- *Naval War College Review*, marzo-abril 1984, pp. 5-25.
- *Proceedings*, junio 1982, pp. 28-32.
- "Ultima lección", Temas seleccionados para Oficiales de Estado Mayor, A.G.N., Chile, marzo 1985, pp. 27-34.
- "Implicancia de los avances tecnológicos en la estructura de las fuerzas navales", Temas seleccionados para Oficiales de Estado Mayor, A.G.N., Chile, marzo 1984, pp. 47-53.

