

# EL COMANDANTE DE BUQUE DE GUERRA

Hugo Alsina Calderón  
Capitán de Navío

*La evaluación de un ser humano por otro ser humano es una de las labores más difíciles de ejecutar con exactitud y justicia. Ahora, si lo que se quiere predecir es el comportamiento de un hombre de mar en condiciones extremas de adversidad y peligro, la tarea es mucho más compleja.*

*Este breve trabajo tiene por objeto bosquejar aquellas cualidades que debe reunir un oficial naval destinado a desempeñarse como comandante de buque de guerra en combate y la forma cómo puede ser evaluado antes, durante y después de asumir el mando.*

## Introducción

HACE algunos años el Sr. Comandante en Jefe de la Armada encomendó a la Dirección General del Personal de la Armada la tarea de diseñar un esquema para calificar a los comandantes de buque, no como jefes u oficiales superiores de la armada, cuyas cualidades son evaluadas todos los años por medio del sistema tradicional de calificaciones, sino como verdaderos "líderes o guerreros del mar".

Para lograrlo fue necesario recurrir a numerosos textos relativos al mando, sicología, comportamiento, etc., pero poco realmente útil pudo ser obtenido. Fueron consultadas las Armadas de Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Argentina y Brasil, por intermedio de los respectivos Agregados Navales, y lo logrado no fue mejor que nuestros formularios de calificaciones anuales. Todo muy complejo y bonito, las notas muy altas, todos muy buenos, pero la verdad es que no entraban en la materia misma de lo que es el "mando a flote". Se ponía mucho énfasis en la buena presencia, la puntualidad, los modales, las cualidades de administrador y, sin embargo, muy poco respecto a valor, deci-

sión, iniciativa, coraje, arrastre como jefe ante sus subalternos, resistencia a la adversidad, espíritu combativo, suerte, etc., cualidades que en combate son mucho más importantes.

Fue así como debió ser elaborada una larga lista de todas las cualidades que se pensó debería poseer un buen "comandante a flote" y después ir seleccionando las más importantes, refundir algunas y descartar otras. Se llegó a diseñar un formulario experimental para aplicarlo y analizar su resultado, el cual fue usado durante uno o dos años.

La inquietud se mantiene para el alto mando: ¿Este jefe será un buen comandante de buque? ¿Sí o no? ¿Por qué?

El presente trabajo tiene por objeto refrescar un poco la memoria, tratar de recordar lo que fue hecho hace ya más de veinte años y con un poco más de tiempo, calma, nuevos antecedentes y mayor experiencia profesional, ver la forma de diseñar un perfil humano que se acerque lo mejor posible a lo que debe ser un comandante a flote ideal.

Son de especial valor los trabajos realizados por el comandante usN John L. Byron. El primero de ellos, titulado "El comandante", describe muy claramente los diversos proble-

mas que debe enfrentar el comandante a flote en las variadas actividades de su mando y entrega valiosas enseñanzas que permiten al comandante mejorar su desempeño. Su experiencia se ve realzada por el hecho de describir la mayoría de los atributos que debe poseer un buen comandante.<sup>4</sup>

En el segundo artículo, "Los guerreros", el comandante Byron enfoca el mando desde el punto de vista del combate. Analiza la interrelación del mando con la técnica moderna de la guerra en el mar y la necesidad de desarrollar las cualidades guerreras de los comandantes a flote.<sup>5</sup>

Por su parte, el comandante RN David Hart-Dyke, en su artículo "El día que los argentinos hundieron mi buque",<sup>6</sup> relata en forma dramática la pérdida del HMS *Coventry*, haciendo especial hincapié en la parte humana de la tragedia y bosquejando someramente algunos de los problemas que debía enfrentar el comandante en combate. Destaca la necesidad de una muy buena preparación profesional y moral de los oficiales jóvenes y del personal de Gente de Mar.

Ahora analizaremos, desde un aspecto netamente práctico, las diferentes cualidades que debe poseer el comandante ideal y cuál es su importancia relativa según las circunstancias.

### **Capacidad para interpretar y ejecutar órdenes. Doctrinamiento e iniciativa**

El subalterno debe entender bien lo que se le está ordenando, para que pueda ejecutarlo correctamente. El jefe y especialmente el comandante de buque, que muchas veces debe actuar sólo, sin posibilidad de preguntar o consultar sobre los matices de la orden, debe tener el suficiente doctrinamiento y capacidad para no sólo entender sino interpretar y comprender lo que la orden significa especialmente los resultados que se esperan de su cumplimiento y las consecuencias que se producirían si ella no es cumplida. Esta absoluta comprensión de la orden en su esencia, deja el margen necesario para la iniciativa personal. Veamos algunos ejemplos. Prat recibió la orden de bloquear Iquique. Con la llegada del *Huáscar* y la *Independencia*, naves enemigas mucho más poderosas que la *Esmeralda* y la *Covadonga*, comprendió que la orden finalmente no iba a poder seguir siendo cumplida y por lo tanto adoptó, por su propia iniciativa, la decisión máxima de inmolarse por la patria. ¿Qué otros caminos le quedaban? Rendirse, no; eso está proscrito en la

Armada de Chile. Resistir la lucha hasta ser hundido habría sido digno pero no heroico. Por doctrina e iniciativa fue consumada la epopeya. Otros ejemplos: En 1704, naves españolas custodiaban el estrecho de Gibraltar. Llegó el Almirante Rooke con parte de la flota inglesa y trabó combate, venciendo a los españoles. No tenía orden de apoderarse del peñón, pero por doctrina comprendió que poseerlo era conveniente para los intereses del Imperio Británico y procedió a capturarlo, lo que dura hasta el día de hoy. Un nuevo ejemplo: Conflicto en el mar de la China, golfo de Tonkin. Dos destructores patrullan la zona; uno estadounidense y el otro inglés. El primero, con su sonar detecta un submarino; su comandante relee las órdenes de operaciones de viaje, órdenes reservadas y secretas, manuales de procedimientos de guerra, etc., y en ninguno encuentra lo que debe hacer en este caso. Consulta al Pentágono y antes de recibir respuesta pierde el contacto con el submarino. El comandante inglés fuma tranquilamente su pipa, cuando el Oficial Antisubmarino le comunica que tiene en el ásdic un contacto de submarino no identificado. Reflexiona: ¿Hay submarinos ingleses o estadounidenses en la zona? No; por lo tanto, debe ser enemigo. ¿Conviene a S.M. Británica un submarino en estas aguas? No, no conviene; entonces, sencillamente, ordena atacarlo.

Estos ejemplos muestran claramente lo que espera el alto mando de sus comandantes: Comprensión rápida de la situación, buen criterio, resolución y acción inmediata sin vacilaciones.

Veamos ahora el caso del mercante cubano *Playa Larga* el 11 de septiembre de 1973. El comandante de un destructor chileno recibe orden de detenerlo sin causarle daño. Es una orden muy difícil de cumplir, pues si el capitán cubano se resiste a la orden de detención, algún daño habrá que infligirle para convencerlo. ¿Qué es más importante: Detenerlo o no dañarlo? Sin duda, detenerlo. Aquí es dónde el comandante debe asumir su propio riesgo y actuar con la responsabilidad correspondiente al privilegiado de habersele conferido el honor de mandar una nave de guerra chilena. Debió castigar escalonadamente al barco mercante hasta convencer a su capitán que seguiría haciéndolo hasta hundirlo si no lo detenía. Creemos que en ningún caso debió dejarlo escapar, aun al precio de su carrera. No se trata de ser general después de la batalla, sino que un buque de guerra no debe permitir que se escape un barco mercante al cual se le ha ordenado detener. Asunto de buen uso de la fuerza, de prestigio institucional y de amor propio.

## Habilidad en la conducción y maniobra de naves

Sería absurdo entregarle un avión a un hombre que no tenga la habilidad para pilotarlo. No se puede otorgar carné para conducir a una persona cuyos reflejos y reacciones no lo capaciten para manejar un automóvil. De la misma manera, no se le debe entregar un valiosísimo buque de guerra a un jefe que puede ser muy distinguido y poseer excelentes calificaciones, pero que no posee las cualidades necesarias para conducirlo y maniobrarlo con seguridad y eficiencia. Suponer que todos los Capitanes de Fragata ejecutivos serán buenos comandantes de buque es un error muy caro que puede tener graves consecuencias. Se perderá mucho tiempo y petróleo, quizás algunas reparaciones, hasta demostrar lo contrario. Además, se habrá infligido un tremendo daño moral y psicológico a este jefe que no posee las condiciones y se le exige maniobrar un buque.

El piloto de un avión requiere conocimientos especiales, entrenamiento, práctica y una evaluación hecha por un instructor calificado y competente antes de permitir que vuele solo.

Algo más sencillo pero similar debería cumplir el futuro comandante de buque. Un buque de guerra vale mucho más que un avión. Hay que preocuparse de preparar, entrenar y evaluar periódicamente a quienes están destinados a comandar nuestras valiosas naves de guerra. Hay buenos y malos "cocheros". Todos lo sabemos.

El buen comandante de buque de guerra no necesita ser un excelente cochero; basta que maniobre razonablemente bien su nave en puerto. Eso sí que en la mar y especialmente en combate debe ser un "as". Es diferente ejecutar una buena atracada a adoptar una posición táctica ventajosa en un combate en alta mar. El sol, el viento, el mar, las nubes, las cercanías de costa, etc., son elementos que si bien han perdido mucha validez con los instrumentos electrónicos, no deben ser olvidados cuando éstos fallan o son dañados durante el combate. El buen comandante, aparte de su cic y sus computadores, debe llevar en su cabeza, en forma clara, exacta y precisa, la acción táctica que está siendo desarrollada y debe actuar con toda prontitud para aprovechar cualquier ventaja y negársela al enemigo. Los computadores son excelentes ayudas, pero es el hombre —ojalá siempre sea así— el que decide, el que se ilumina con la luz del genio o el que fracasa con la turbidez del mediocre. El audaz, el que tiene genio y "ángel de la guarda" que lo protege, gana los combates. El pusilánime, el derro-

tista y sin suerte, los pierde. Nuestros comandantes deben ser de los primeros.

## Aptitudes de líder

El comandante requiere que sus hombres y su nave le respondan a las más altas exigencias del combate. Para que sus hombres lo sigan debe ser exigente, pero justo, comprensivo e inflexible; debe dar ejemplo de audacia y valor, ser arriesgado y prudente, de decisiones claras y rápidas; debe velar por la comodidad de su gente, que sus lugares de descanso y aseo sean mantenidos limpios y ventilados; debe preocuparse de sus familias y de sus problemas hogareños, aunque le parezcan nimios; velar que el rancho sea suficiente y de buena calidad; que sus oficiales actúen con sabiduría, prudencia y firmeza; que jamás sea aplicado un castigo injusto; que no sean ejecutados trabajos inútiles o mal planificados. Exigente en el trabajo cuando sea preciso y magnánimo en el descanso cuando sea posible. Fortalecerá el espíritu de cuerpo por medio de competencias deportivas o actos de bien público. Evitará todo roce entre rangos y especialidades. Tratará que el buque sea como una sola unidad, un solo hombre, un solo anhelo, todos unidos por un ideal. Con una tripulación así, tan bien estimulada, el buque tendrá sus máquinas potentes y listas para zarpas a máxima velocidad; el armamento ajustado, preparado y listo para su empleo eficiente; sus comunicaciones ágiles y expeditas; sus equipos de navegación prontos a ser empleados con la mayor exactitud y sus servicios listos para alimentar a la gente y para reparar los instrumentos. Lo demás está dicho sabiamente en la "Plegaria del buque de guerra", de Pierre Chili. Todo comandante debe leerla y comprenderla en todo su trasfondo moral. La experiencia demuestra que es así, que es cierto todo lo que dice. No hay que olvidarla nunca.<sup>3</sup>

Las tripulaciones saben distinguir muy bien al verdadero líder, lo toman como ejemplo y lo siguen ciegamente hasta la victoria o hasta la muerte. No lo abandonan jamás. La mayoría de los líderes nacen como tal; otra parte de ellos se engrandece y se forma en el servicio naval. A ambos hay que observarlos y cuidarlos. En algún momento de la vida se necesitará un gran líder. No olvidemos lo ocurrido el 11 de septiembre de 1973; la historia le reservará un lugar destacado.

## Valor, coraje, arrojo, temeridad

Algunos opinan que es valiente aquel que no siente miedo; diríamos que es un temerario.

El valiente se sobrepone al miedo, lo vence. Su sentido del deber es más fuerte. El temerario es peligroso porque no se da cuenta del peligro y puede caer fácilmente en una trampa. El hombre de mar debe ser valiente, no sólo en combate, que es su prueba máxima. A diario debe enfrentarse con una naturaleza hostil, malos tiempos, temporales, corrientes, rocas, neblinas, bajos fondos, etc. Los veleros son una buena escuela porque enseñan a los marinos, desde muy cerca, el poder del mar y del viento. No hay que temerlos, pero sí respetarlos y no desafiarnos inútilmente.

El mejor ejemplo de valor lo tenemos en Lord Cochrane, quien a la cabeza de sus hombres, los mejores del mundo según él mismo, se lanzaba al abordaje de naves y al asalto de fuertes enemigos. Sus acciones eran tan valerosas como audaces, lo que desconcertaba a los españoles, siendo fácilmente vencidos. Con el valor y el arrojo no se debe jugar. Solamente deben ser empleados cuando sean necesarios. Pero es bueno probarlos para saber que existen y que los tenemos a mano. Cuando fallan, nada los puede substituir.

#### **Agilidad mental, rapidez de comprensión, capacidad de reacción rápida, reflejos**

El análisis y estudio de los planes, la apreciación de la situación y las líneas de acción a tomar, como estudios de Estado Mayor y otros métodos, requieren de una comprensión amplia y profunda con bastante tiempo y constancia. La acción vertiginosa de un combate naval moderno, con las complejas armas actuales, requiere de una mente rápida y lúcida, capaz de comprender en segundos lo que pasa y ordenar la reacción de inmediato. No comprender oportunamente lo que está sucediendo puede significar la pérdida de la nave, tal como ocurrió con el HMS *Sheffield* en la guerra de las Malvinas o Falkland. Si ese comandante hubiese sido más perpicaz habría comprendido que los contactos aéreos de radar, antes de apagar estos instrumentos, podrían no ser aviones británicos. ¿Por qué no esperó un minuto más para asegurarse? ¿Era tan urgente la comunicación satelital?

#### **Capacidad para distinguir rápidamente lo principal de lo secundario, fuerza de concentración**

En el transcurso de una acción naval se presentan numerosas situaciones, algunas sencillas, otras complicadas, todas dramáticas porque involucran vidas humanas que están en juego. Cuando dos o tres situaciones se presen-

tan simultáneamente o cuando durante el desarrollo de una se presenta otra, el comandante debe tener la capacidad de comprensión y de decisión para determinar cuál es el orden de importancia de las acciones que deben ser tomadas. Debe tener, además, la capacidad de concentración necesaria para no descuidar lo principal por algo secundario que pueda distraerlo. Si ese pasajero tan entretenido no hubiese distraído al comandante, el buque no se habría varado. Prevaleció lo secundario. ¡Cuidado!

#### **Astucia, sagacidad, pillería, picardía**

La guerra en sí, incluso los combates y las batallas, son una serie de triquiñuelas interminables que se enhebran con pillería y astucia, tratando siempre de engañar al enemigo para que nunca sepa lo que hacemos ni lo que pretendemos hacer; por esto, dichas cualidades tienen mucha importancia para un buen comandante. Qué mejor ejemplo que el de Carlos Condell, que con una nave insignificante en cuanto a poderío, pero usando una estrategia astuta y audaz, logró derrotar a un adversario muchísimo más poderoso, como lo era la *Independencia*. Este es el tipo de astucia que requiere un buen comandante.

#### **Suerte o factor Q**

Esta es la cualidad más controvertida de todas las que debe poseer un comandante a flote. Es muy difícil observarla y más aún evaluarla, especialmente cuando no se está seguro de su existencia. Pero no cabe la menor duda que existe y es valiosísima. A un comandante sin suerte hasta las atracadas le salen mal. En cambio, a uno con suerte, es seguro que el viento cambia y le ayuda a atracar.

Napoleón siempre pedía generales con suerte, de esos que ganan las batallas. La experiencia muestra casos, en nuestra armada, de excelentes jefes, muy preparados, estudiosos, competentes, caballerosos, pero que, al navegar, seguro que con la quilla de su buque descubren una roca desconocida. En cambio, a otros, con cualidades diferentes, audaces, que no han tomado precauciones en condiciones difíciles de navegación por pasos estrechos, no les pasa nada. La suerte tiene que ser evaluada en situaciones difíciles. La suerte es el "ángel de la guarda" que lo protege para que no le pase nada o si algo le ocurre salga bien del apuro. Condell, con la *Covadonga* tocó fondo y no varó; buen ángel. Moore, con la *Independencia* sí varó y perdió su nave; mala suerte.

## **Espíritu combativo, agresividad**

En la psicología moderna la agresividad es considerada como la cualidad negativa del individuo. Todo es relativo. En una oportunidad conversaba con una distinguida psicóloga del Hospital Naval de Valparaíso sobre este tema. Si deseamos seleccionar un chofer para un microbús escolar, sin duda no debe ser una persona de temperamento agresivo. Pero si deseamos buscar un buen conductor de tanque, el caso es distinto pues deberemos encontrar al más agresivo de todos; sin embargo, es indispensable poder controlar adecuadamente su potencia agresiva hasta cuando sea necesario emplearla. Los infantes de marina no deben ser personas pacíficas, tranquilas e indiferentes. Ellos existen para combatir y deben ser como Rambo, tranquilos hasta que los saquen de sus casillas. Después..., el Señor se apiada de los que queden vivos.

El comandante de buque de guerra debe poseer una buena dosis de agresividad racional y controlada. No debe agredir por cualquier cosa, mas cuando entra en combate debe hacerlo con todo y hasta las últimas consecuencias. Buen ejemplo lo tenemos en el combate de Punta del Este, donde tres cruceros livianos ingleses, con cañones de 6 y 8 pulgadas, se enfrentaron decididamente a un acorazado de bolsillo alemán con cañones de 11 pulgadas y de mucho mayor alcance. La agresividad de los comandantes ingleses los llevó a buscar y entablar combate en condiciones inicialmente adversas. El daño de los pequeños proyectiles en los instrumentos de control de fuego del acorazado y la necesidad de repartir el armamento ante un ataque por sectores, movió la balanza en favor de los pequeños pero agresivos y decididos cruceros ingleses, obligando al *Graff von Spee* a refugiarse en Montevideo, lo que finalmente fue su perdición. Agresividad racional, apoyada en la audacia y una buena concepción táctica y algunos tiros de buena suerte. Pudo más la voluntad humana que el mejor armamento. Todo lo que se haga por desarrollar esta cualidad, la agresividad controlada, será en beneficio de la eficiencia institucional y nunca estará de más una dosis guardada para los casos de emergencia.

## **Entereza, resistencia al castigo, recuperación rápida, fortaleza física y moral**

No se espera que el comandante de buque sea un Mister Atlas. Quizás más importante que la fortaleza física sea la moral. Un hombre que

se prepara para el combate debe cuidar mucho este aspecto. Debe esperar castigo y castigo duro. Destrozos, incendios, explosiones, muchos de sus colaboradores muertos, mutilados o mal heridos. El espectáculo es terrible y demoledor, pero hay que recuperarse y seguir luchando. No todos pueden hacerlo. El comandante debe hacerlo y además debe dar ejemplo de entereza. No puede arrodillarse y llorar como lo hacen los héroes de películas baratas. Llore después, cuando haya ganado el combate. Esto es muy difícil apreciarlo o evaluarlo en tiempos de paz. Afortunadamente, no son muchos los accidentes graves que ocurren en la armada. Los superiores de los oficiales subalternos deben observarlos y aquilatar sus acciones cuando se produzca un accidente o emergencia grave y ver si tienen "sangre fría". Hay personas que ante un hecho insólito se descontrolan; no sirven para nuestro fin.

Estas cualidades que acabamos de analizar son las más importantes, a nuestro juicio, y por ello les asignamos un coeficiente 7.

Veamos ahora otras cualidades secundarias.

## **Tenacidad**

Muchos jefes rechazan la tenacidad o, dicho de otra manera, la porfía de sus oficiales. No se trata de ser porfiado como un burro, porque sí. No, el oficial debe ser lo suficientemente tenaz como para persistir y llevar a buen término una acción de la cual está plenamente convencido que es buena para el servicio o para el éxito del combate o de la guerra. La mantención del objetivo con tenacidad es indispensable para todo buen comandante. No debe permitir que acciones secundarias lo hagan fracasar en lo más importante de su cometido.

## **Habilidad para solucionar problemas, fallas o contratiempos; ingenio aplicado a cosas sencillas**

Tanto en la vida diaria como a bordo, siempre se están presentando contratiempos. Algunas personas se exasperan, otros los toman como desafíos cotidianos y con habilidad e ingenio buscan las soluciones. El buen comandante es de estos últimos. No hay nada que no pueda ser solucionado, excepto la muerte, dice el refrán. Es una buena base para partir. Esa predisposición para arreglar la llave del agua, el desagüe, la válvula del *water closet* o el interruptor eléctrico de la casa, se transforma en habilidad para reparar el girocompás, el piloto automático, el navegador por satélite o el

computador de armamento. El trozo de alambre, el alicate, la varilla, el atornillador, el perno adecuado, más una dosis de ingenio y otra de voluntad, pueden solucionar muchos problemas. Gran parte de esto es aplicable en el combate, cuando el daño de los proyectiles enemigos va dejando fuera de servicio cada uno de nuestros valiosos y apreciados equipos. ¿Vamos a dejarnos vencer?, jamás. Usaremos todo lo que sea necesario para seguir combatiendo y para salvar la nave. Durante la Segunda Guerra Mundial un comandante regresó a puerto a la vela, con su buque torpedeado. Basta con este ejemplo.

### **Criterio y responsabilidad**

El criterio es una cualidad que permite darle a las cosas un verdadero valor, ponderándolas con respecto a otras de menor trascendencia, y adoptar las acciones que convengan, en la medida justa a su importancia. Un ejemplo de descriterio es dejar a toda la tripulación sin bajar a tierra porque un marinero llegó atrasado. Buen criterio es no sancionar al marinero de buena conducta que llegó atrasado porque el microbús en que se dirigía a bordo tuvo un accidente. No siempre el criterio está bien repartido. El futuro jefe o comandante de buque debe ser observado y evaluado desde los grados más subalternos, para conocer sus reacciones y saber si aplica o no el criterio en su comportamiento. Sin lugar a dudas, un comandante descriteriado es un verdadero peligro público. Debe ser relevado.

### **Magnanimidad**

El comandante debe ser magnánimo, especialmente en la victoria; no debe guardar rencor ni odio ni afanes de venganza. Debe ser justo y compasivo con el vencido y sancionar con justicia los actos delictuales o perversos. Esta cualidad debe ser aplicada en su justa medida y cuando corresponda, a su propia tripulación.

### **Puntualidad**

El Oficial de Marina siempre se ha caracterizado por su puntualidad, cimentada en la rígida disciplina de la Escuela Naval. Sin embargo, todos sabemos que hay excepciones y algunas desesperantes. Para nuestro estudio, la puntualidad no es una cualidad prioritaria, salvo que signifique un atraso en un zarpe o no llegar oportunamente a un punto de encuentro en el mar; mucho más grave es si se trata de una acción táctica.

Estas últimas cualidades las hemos calificado como secundarias y se les asigna un coeficiente 4.

Las cualidades indicadas a continuación son, para el caso de nuestro análisis, las de menor importancia y merecen coeficiente 2.

### **Condiciones de administrador**

Una nave de guerra es un complicado sistema de hombres, estructuras, maquinarias y equipos que requieren ser alimentados, ajustados, reparados, proveídos de consumos, repuestos y combustibles. Todo lo anterior necesita de ordenamiento y control. El comandante debe velar porque esto funcione, pero no se requiere que él personalmente lo haga. El problema puede ser resuelto con un buen segundo comandante o un Jefe de Abastecimiento idóneo, en el caso que el comandante no posea estas cualidades. Nada justificaría ser derrotado en un combate teniendo todos los papeles, libros y cuentas al día y ordenados. Por el contrario, una brillante victoria en el mar puede disculpar un desorden administrativo.

### **Exteriorizaciones militares, espíritu militar, disciplina**

Las formas militares en el mar casi carecen de sentido. Están bien para formar a un oficial en sus etapas subalternas, pero ya como jefe sólo se justifican en actos militares, desfiles, presentaciones, etc. El espíritu militar y la disciplina ya son otra cosa. La Armada de Chile forma parte de todo un "aparato militar" destinado a ganar la guerra derrotando al enemigo. En esa esencia, el espíritu militar es absolutamente necesario, igual que la disciplina. Sólo los genios como Nelson pueden darse el lujo de ser indisciplinado y no acatar una orden dada por banderas, argumentando que miró la señal por el catalejo, pero que lo hizo con el ojo tuerto. No cumplió la orden y ganó la batalla; si no, el Consejo de Guerra lo habría destituido.

### **Tenida, presencia, modales**

Se supone que un jefe al cual se le está entregando el mando de una nave de guerra no viene llegando de la calle. Ha pasado por la Escuela Naval, ha realizado varios cursos, tiene años de embarco en diferentes naves, ha sido instructor en alguna Escuela, etc. No podrá ser un tipo demasiado desastrado, mal tenido o carente de buenos modales. Se espera que sea normal o mejor que normal en estos aspectos. En todo caso, estas cualidades no sirven para

ganar un combate naval y por lo tanto tienen mínima importancia.

### Sobriedad

¡Qué tema más controvertido! El Almirante Halsey, Comandante en Jefe de la Flota del Pacífico de Estados Unidos en la Segunda Guerra Mundial, pedía oficiales y decía "no los quiero de esos que no fuman, ni toman ni les gusta la parranda y las mujeres, quiero de los otros, los quiero para pelear". A veces la idea de sobriedad no va muy de la mano con un comandante audaz, decidido, valeroso y agresivo; sin embargo, tenemos un Prat que desmiente lo anterior. Podemos analizar varios personajes de la historia y otros más recientes que hemos conocido personalmente. Afortunadamente, en sobriedad, el progreso ha sido enorme en las últimas décadas. Lo esencial de este concepto es que si hay un buen comandante, preparado, capaz, valeroso, decidido, audaz, agresivo y con condiciones de líder, se le podrá perdonar algún pecadillo de sobriedad de vez en cuando, siempre que no sea muy seguido ni muy escandaloso. Lord Nelson estaría de acuerdo.

### Tendencia a justificarse y dar disculpas

¿Será buen comandante aquel jefe que siempre tiene una disculpa para no ejecutar o posponer lo que se le encomienda? Indudable-

mente, no. No puede zarpar porque enfermó el contramaestre o la bomba de achique no funciona bien, o no ha llegado el último pedido de pintura, etc. Hay razones y razones; no se trata de zarpar en malas condiciones de seguridad. Hay disculpas pueriles que no prestigian a un buen jefe. No a las disculpas. Esta es una afición poco común y por ello se le asigna un valor muy relativo y bajo.

Se ha descrito y analizado las veinte cualidades seleccionadas para evaluar al comandante de buque de guerra. Dada la importancia relativa que se le asigna a cada una, se ha otorgado un coeficiente 7 a las diez primeras, coeficiente 4 a las cinco siguientes y coeficiente 2 a las cinco últimas. De esta manera es posible elaborar un proyecto del formulario presentado como anexo, en el que la nota es obtenida al dividir por cien la suma de los valores parciales.

Tratándose de un tema tan subjetivo como es la evaluación de los seres humanos, puede haber muchas mociones y opiniones al respecto. Este artículo está orientado a fijar algunas normas elementales, más que todo obtenidas de la experiencia personal del autor, para que sirvan de base a estudios más profundos y llegar así a perfeccionar un método de evaluación definitivo.

Así, queda abierto el camino para que los estudiosos del tema puedan aportar también sus experiencias.

### BIBLIOGRAFIA

1. Armada de Chile: Reglamento de Calificaciones de Oficiales.
2. **José Martínez-Hidalgo y Terán**, Capitán de Corbeta, Armada de España: *Enciclopedia general del mar*.
3. **Carlos Bowen**, Capitán de Navío (Pierre Chili); "Plegaria del buque de guerra", *Revista de Marina*, 2/1929.
4. **John L. Byron**, Comandante USN, "El Comandante", *Proceedings* de septiembre de 1982.
5. Idem: "Los guerreros", *Proceedings* de junio de 1985.
6. **David Hart-Dike**, Comandante RN: "El día que los argentinos hundieron mi buque", *Washington Post* de 13 de julio de 1986.



## ANEXO "A"

### EVALUACION DE COMANDANTES DE BUQUES DE GUERRA

	N O T A	C O E F F I C I E N T E	P A R C I A L
GRADO:			
NOMBRE:			
1. Capacidad para interpretar y ejecutar órdenes. Doctrinamiento e iniciativa		7	
2. Habilidad en la conducción y maniobra de naves		7	
3. Aptitudes de líder		7	
4. Valor, coraje, arrojo, temeridad		7	
5. Agilidad mental, rapidez de comprensión, capacidad de reacción rápida, reflejos		7	
6. Capacidad de distinguir rápidamente lo principal de lo secundario, fuerza de concentración		7	
7. Astucia, sagacidad, pillería, picardía		7	
8. Suerte - factor Q		7	
9. Espíritu combativo, agresividad		7	
10. Entereza, resistencia al castigo, recuperación rápida, fortaleza física y moral		7	
11. Tenacidad		4	
12. Habilidad para solucionar problemas, fallas o contratiempos, ingenio aplicado a cosas sencillas		4	
13. Criterio y responsabilidad		4	
14. Magnanimidad		4	
15. Puntualidad		4	
16. Condiciones de administrador		2	
17. Exteriorizaciones militares, espíritu militar, disciplina		2	
18. Tenida, presencia, modales		2	
19. Sobriedad		2	
20. Tendencia a justificarse o dar disculpas		2	

FECHA:

SUMA

NOTA FINAL (:100)
