

LA MARINA ES LA AVENTURA HECHA PROFESIÓN

Pablo Müller Contreras*

Lo más importante es la conducción de nuestro personal, tarea a la que nos debemos con todas nuestras capacidades; no hacerlo así constituye una falta a quienes nos confiaron esta tremenda responsabilidad.



Siempre hemos escuchado que lo más importante que tenemos en la Armada es nuestro personal, pero sólo nos damos cuenta de la realidad de ello a medida que acumulamos experiencia y percibimos que efectivamente lo más complejo de administrar es la gente, personas que llegan a la Armada con diferentes realidades, principios, aspiraciones, capacidades y defectos. Nuestro sistema intenta,

en diferentes etapas, establecer una base común para lograr el máximo rendimiento en beneficio de la misión de la Armada, que sea compatible a la vez con el desarrollo personal y profesional que todos aspiran.

Pretendo traspasar mi experiencia de más de 30 años de servicio pensando especialmente en los oficiales más jóvenes, quienes tendrán a su

* Contraalmirante. Oficial de Estado Mayor. Destacado Colaborador de la Revista de Marina, desde 2008.

cargo el destino de nuestra querida institución los próximos 30 años, ya que si centramos nuestro desarrollo de una manera que no logre el equilibrio entre las innovaciones tecnológicas y la preparación integral de las personas, no llegaremos eficaz y eficientemente a destino; o al menos nos demoraremos mucho en lograrlo.

Mi experiencia

Estoy absolutamente convencido que hoy es más difícil ser Oficial en la Armada de lo que fue para mi generación y que existe un tremendo desafío en formar oficiales preparados para enfrentar el escenario actual. La preparación de un oficial es consecuencia de la formación que recibieron en su casa, en la Escuela Naval, y posteriormente en las distintas instancias de formación profesional; y se perfecciona con la experiencia, el sentido común y la convicción profunda de cuál es lo esencial de nuestra profesión, es decir, ser un conductor de hombres.

Habiéndome retirado hace poco con más de 30 años de servicio y casi 40 desde que entré a la Escuela Naval y analizando todo lo que la Armada me dio, llego necesariamente a la convicción de que más allá de los lugares que conocí, de las tareas que realicé y de los sistemas que operé, lo más apasionante, lo más enriquecedor, fue la gente con la que compartí porque lo más importante de ser conductores de hombres es llevarlos a morir por Chile si es necesario, y nosotros con ellos.

Recuerdo cuando llegué por primera vez como subteniente a un patrullero en el sur, con poco más de 20 años de edad y uno de los cabos que tenía a cargo como oficial de división me contó que no podía tener hijos. No recuerdo lo que le dije, pero evidentemente no tenía ninguna herramienta ni experiencia para aconsejar adecuadamente a alguien con un problema así. En otra ocasión, reaprovisionando el PVS de Diego Ramírez, una ola tomó nuestra chalupa a remos y la dejó montada en una roca, con serio riesgo para la dotación que dependía de lo acertado que pudieran ser las órdenes del joven oficial a cargo.

Dos hechos de naturaleza totalmente diferente, pero que reflejan el amplio abanico de situaciones a las que un oficial puede verse expuesto.

Evidentemente, ni la Escuela Naval ni los cursos de especialidad pueden cubrir todo el espectro de temas que un oficial debe enfrentar en la relación con su personal, pero hay aspectos que pueden ser mejorados. Todos hemos enfrentado situaciones a bordo y en tierra en que sentimos no contar con las herramientas adecuadas para tratarlas: reglamentos que desconocíamos, procedimientos que no dominábamos, beneficios cuya existencia no sospechábamos, etc. Algo tan básico como calificar a nuestro personal, no era parte de la malla curricular en la época en que yo estudié. Es necesario permanentemente verificar el perfil de egreso de los guardiamarinas de manera de ver si el producto final responde a las necesidades actuales del servicio naval y si ese perfil se encuentra alineado con los programas de estudio.

Una profesión con riesgos

Aun cuando la Providencia nos ha regalado más de un siglo de paz, nuestro país ha vivido momentos de tensión, de crisis como consecuencia de la situación internacional o interna y de catástrofes naturales, las cuales han demandado la participación de las Fuerzas Armadas y en las que la función de mando que los oficiales cumplen ha sido puesta a prueba, ya sea para convencer a nuestros subalternos de la justicia de la causa, como para ordenarles poner en riesgo su vida en beneficio de otros. En el pasado reciente tuvimos que hacer frente a situaciones de catástrofe como el terremoto y tsunami de Aysén el 2007, la erupción del volcán Chaitén el 2008, el terremoto y tsunami de la zona centro-sur el 2010, el rescate de los mineros atrapados en la mina San José el mismo año y este año el terremoto del norte de nuestro país y el mega incendio acaecido en los cerros de Valparaíso el 12 de abril. En todas estas ocasiones el país ha requerido la participación de sus Fuerzas Armadas para realizar trabajos que en más de una ocasión, implicaban un riesgo y en donde la conducción de los oficiales ha sido fundamental para lograr la adhesión de esos hombres a la empresa y para extremar las medidas necesarias para que la operación se realizara en las mejores condiciones de seguridad posible.

El personal naval en un mundo globalizado

No es difícil deducir de qué manera los cambios en el mundo han afectado nuestra profesión, ya que el país ha sido protagonista privilegiado de ellos. En efecto, como consecuencia de acertadas políticas económicas llevadas a cabo en los últimos 40 años, el acceso a los bienes de consumo ha ido haciéndose más fácil y nuestro personal no ha estado ajeno a esta realidad. La posesión de bienes, que antes eran considerados como exclusivos de las clases más pudientes, hoy son de patrimonio universal. Lamentablemente, así como ha aumentado la oferta, también lo ha hecho el endeudamiento debido a las facilidades que otorga el mercado de las finanzas. A diario estamos conociendo la triste realidad de personal sobre-endeudado, donde lamentablemente han fallado nuestros sistemas de control y de educación. Hay algunos que argumentarán que debemos dejar nuestra tradicional tendencia paternalista y que cada persona es dueña de hacer lo que estime conveniente y asumir la consecuencia de sus actos, pero el problema es que para nuestra profesión una persona con exceso de deudas es extremadamente vulnerable y presa fácil de agentes que busquen traspasar las barreras de seguridad institucionales.

Las redes sociales son otro invento que ha venido a alterar nuestra vida cotidiana. Un antiguo oficial me comentaba que al interrogar a un teniente si tenía el control de lo que hacía su personal, este le contestó que tenía un grupo en Whatsapp con ellos y que por ese medio se comunicaba. Podrá parecer muy moderno, pero hay algo que no está bien y ello es que el control requiere ver, oír, tocar, oler, etc., es decir, aprehender la situación con nuestros sentidos. Y la lealtad se gana con el contacto personal y no a distancia.

El ingreso de la mujer a la Armada, vistiendo uniforme (ya que están en nuestra institución desde hace muchos años), ha agregado una nueva variable al trabajo en tierra y a bordo. Cada día estamos conociendo hechos de la vida diaria donde las relaciones de mando deben estar claramente definidas para evitar malos entendidos. Las mujeres, a mi juicio, tienen

derecho a ocupar todos los cargos y puestos que sus capacidades les permiten, siempre que no se vulnere su seguridad ni se afecte la convivencia. De la misma manera, deben cumplir todas las exigencias que sus responsabilidades les demanden. El trato con ellas, en las horas de trabajo principalmente, debe ser militar, sin perjuicio de que deben cuidar de no perder, producto de este trato, una característica tan extraordinaria como su femineidad, ya que esto es la esencia del aporte que hacen desde su perspectiva a la grandeza de la Marina.

Dificultades en la conducción del personal

Los más viejos a menudo dicen que la juventud actual es más blanda, en lo cual pueden tener razón, pero no es culpa de los jóvenes sino de quienes hemos cedido a las presiones con el pretexto de acomodarnos a los nuevos tiempos. Es razonable eliminar normas que carecen de sentido, en particular en las escuelas matrices, pero no podemos perder la esencia de nuestra formación. Los comandantes deben recordar siempre que nuestro trabajo es prepararnos para la guerra y el que no lo tenga claro, está perdiendo su tiempo en la Armada y nos está haciendo perder el tiempo a nosotros. Y la guerra es una lucha de voluntades donde vence el más fuerte, por lo que nuestra formación debe esmerarse en hacernos fuertes. Ello no lo conseguiremos si no exigimos a nuestros cadetes y grumetes fortaleza física y moral y si nos relajamos cuando ese personal está en servicio, permitiendo que las normas que nos han prestigiado se vulnere sistemáticamente.

La indiferencia, un defecto intolerable

El lenguaje juvenil ha acuñado una expresión muy elocuente cuando a uno algo lo tiene sin cuidado, le es indiferente: "no estoy ni ahí". ¿Puede un oficial no estar ni ahí con lo que pasa a su alrededor? Evidentemente con las cosas triviales no hay problema, pero no ocurre lo mismo con la situación nacional, con los temas valóricos, con la religión, con el deber, etc. Las Fuerzas Armadas nos enorgullecemos de ser el último bastión de lo que se conoce como la cultura cristiano – occidental, la que nos legaron nuestros antepasados, llegando



■ F.F.E. en operaciones de registro.

al extremo de rendir la vida si fuese necesario. No se trata de que todos pensemos igual, porque de la diversidad de ideas surge la creatividad, pero debemos tener una opinión respecto a los temas trascendentes de la vida, ya que ellos son la base de aquello por lo que estamos dispuestos a dar nuestra vida: la Patria. Un oficial debe tener opinión, la cual irá perfeccionando en base a la cultura que obtenga y a su experiencia.

No podemos arriesgar el prestigio de la condición de oficial si no damos una respuesta razonable a las preguntas de nuestro personal, que cada vez es más instruido gracias a la facilidad de acceso a la información que hoy existe.

De manera que perdiendo el miedo a opinar diferente, uno no debe dejarse llevar por lo que escucha de la masa sin haberlo analizado en profundidad; quizás se llegue a las mismas conclusiones, pero ello debe ser consecuencia de nuestra inteligencia y no de nuestra indiferencia.

Algunas recomendaciones

Permítanme recomendar ciertas normas, en especial para los oficiales más jóvenes:

■ Formación profesional

El oficial debe sobresalir por su preparación; debe ser el que más conozca sus sistemas y no debe descansar hasta comprender para qué sirve cada botón y cada palanca de su cargo. El personal valora ser dirigidos por personas que saben o que al menos se esfuerzan en saber. En su proceso de formación, al recibirse de un cargo o participar en cualquier actividad profesional, los oficiales no deben quedarse con dudas, ya que con certeza esa misma duda surgirá en el momento más inesperado, cuando ya no haya nadie a quien preguntarle. En resumen, hay que perderle miedo a preguntar cuando uno no sabe; generalmente hay muchos como uno, que no se atreven a hacerlo.

■ Cultura general

En la misma senda de acrecentar su prestigio para reforzar su autoridad frente a sus subordinados, el oficial debe esmerarse en incrementar su cultura general y creo que la manera más eficaz para lograrlo es leer. El hábito de la lectura aporta tremendos beneficios, ya que junto con adquirir conocimiento, se mejora el vocabulario, la escritura y la oratoria. Uno de los grandes problemas a que



■ Práctica de tiro de defensa de costa.

se ven enfrentados los comandantes, es que a sus manos llegan documentos mal redactados, con faltas graves de ortografía, problemas serios de redacción, imprecisos, poco convincentes y sin un hilo conductor que permita concluir lo que se quiere en base a los antecedentes que se aportan. En las relaciones humanas el lenguaje es muy importante y en la vida militar es fundamental. No es necesario, ni conveniente, recurrir a palabras rebuscadas, pero al menos se debe utilizar una redacción que refleje una estructura lógica de pensamiento. Un oficial que no sepa expresarse correctamente, de manera verbal y escrita, jamás va a poder planificar, capacidad imprescindible de quien quiere aspirar a los niveles más altos del mando institucional.

■ Vida interior

Me viene a la memoria ese dicho anónimo que está a la salida de la capilla de la Escuela Naval: “el que no sepa rezar, que vaya por esos mares, verá que pronto lo aprende sin enseñárselo nadie.” Nuestra profesión es pródiga en situaciones de angustia, de incertidumbre y de peligros. La mayoría de los comandantes reconocerán haber

rezado cuando el bote Zodiac con personal de su buque a bordo demoraba en volver y el viento iba en aumento, o cuando no lograba establecerse contacto con el helicóptero en vuelo. La vida interior, aquella en la que uno se hace esas preguntas trascendentes de la vida, es un complemento sustancioso de la formación integral de un hombre de armas.

■ Ejemplo

Recuerdo que siendo un joven guardiamarina en la “*Esmeralda*”, en un intercambio de cámara, un cabo me dijo que lo que más le llamaba la atención de los oficiales era su sentido de cumplimiento del deber, independiente de lo que ello significara para su comodidad personal. Es una verdad irrefutable que el mejor maestro es el ejemplo ya que nuestro personal nos está observando, y por supuesto, su compromiso con la Armada no va a ser el mismo si no damos el ejemplo en todo orden de cosas: en el trabajo, en la puntualidad, en el lenguaje, en la tenida, en el trato, en el deporte, en cumplimiento del deber, etc.

■ Deportes y estado físico

Un oficial sin un estado físico acorde al uniforme que viste es un desprestigio para la Armada. Junto a la preparación profesional, la cultura general y la vida interior, me atrevería a decir que esta es la cuarta pata de la mesa que soporta lo que se considera un oficial completo. La Escuela Naval es muy exigente en la actividad física, lamentablemente, muchos oficiales al egresar pierden todo hábito deportivo, lo que sumado muchas veces al cigarro y a la falta de una dieta balanceada, los convierte en obesos con una disminuida capacidad para enfrentar la vida a bordo. Un oficial debe participar con su personal en las actividades deportivas, ya que ello le permitirá conocerlos en otra faceta de sus vidas y ganarse su aprecio. No importa cuanta habilidad tengan; más que eso, importa que lo vean sudando a la par que ellos, esforzándose y con espíritu de equipo. A los beneficios que el deporte otorga a la salud, se debe agregar que la práctica deportiva despeja la mente y muchas veces permite resolver problemas del trabajo a los que no se les encontraba solución.

■ Sentido del humor

En nuestra profesión el sentido del humor es fundamental. El espíritu de un buque se nutre de personal que trabaja seriamente pero que cuando corresponde descansa, conversa, se ríe y canta. La última noche antes del 21 de Mayo de 1879 en la "*Esmeralda*" fue una vigilia en la que podemos imaginarnos a esos hombres, pese a la situación que enfrentaban, disfrutando de la compañía de sus camaradas, haciendo bromas, etc. La costumbre del libro de cámara no puede perderse, siempre que se mantenga el respeto y la intención de reírse de los hechos más que de las personas.

■ Camaradería y amistad

Me atrevo a decir que la primera es aquella que debe practicar todo miembro de la Armada en sus relaciones con sus compañeros de trabajo y que se traduce en un trato respetuoso, en visitarlos cuando están enfermos, en ayudarlos cuando están maquineados y en aconsejarlos cuando están errados. Por su parte la amistad es la que se da de manera espontánea y sin intereses cuando compartimos valores y experiencias, y que se va proyectando a lo largo de toda una vida. Se puede dar entre miembros de distinta antigüedad, aun manteniendo el trato formal de "usted" (costumbre incomprendida por muchos civiles). La amistad hay que cultivarla, porque cuando menos lo esperamos, su apoyo constituye una fuerza espiritual muy poderosa. Hoy es más fácil que antes mantener contacto o invitar a juntarse; toma menos de un minuto en escribir un mail...y menos de 15 segundos en contestarlo. La amistad en la Armada se da de manera fácil, porque hemos compartido muchas vivencias: el túnel de agua fría en la Escuela Naval, los plantones 10, el viaje en la "*Esmeralda*", los embarcos, las guardias, los transbordos, etc.

No pretendo que todos quienes lean este artículo compartan mis puntos de vista. Ellos son fruto de mi experiencia en esta maravillosa institución que nos da la oportunidad de servir a Chile y su gente. En mis casi 40 años en la Armada, he podido comprobar aquello que el comandante de la "*Esmeralda*" nos dijo al embarcarnos por primera vez: "la Marina es la aventura hecha profesión", profesión en la que lo más importante es la conducción de nuestro personal, tarea a la que nos debemos con todas nuestras capacidades; no hacerlo así constituye una falta a quienes nos confiaron esta tremenda responsabilidad.

* * *