

LA DISCIPLINA EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN

Karel Blaha Rodríguez*

La improvisación no es mala per se, pero no debe jamás constituir la doctrina de acción de un militar, justamente por el alto riesgo que implica al no asegurar el éxito que se exige a las operaciones militares. En la guerra no hay segundos lugares.

La experiencia lograda después de muchos años como oficial de Estado Mayor de la Armada, me ha permitido observar con preocupación una falencia notable que persiste en el tiempo en los especialistas, consistente en una falta de doctrina fundamental respecto al cumplimiento del plan desarrollado después de ejecutar un proceso de planeamiento.

Cuando formamos especialistas en Estado Mayor generamos oficiales competentes en el proceso de planeamiento, poseedores de una base conceptual y metodológica de excepción, que permiten la certeza de lograr productos de planificación eficaces y de la mayor calidad y confiabilidad que pudiésemos esperar.

El problema que observo dice relación con la etapa posterior a este proceso, que se presenta cuando llega la etapa de poner en ejecución los planes, lo cual cabe destacar que no será necesariamente responsabilidad del mismo que lo desarrolló.

En esta situación no se observa la necesaria disciplina y doctrina de ejecutar lo planificado, considerando que el plan desarrollado corresponde, sin duda, a la mejor solución al problema que se enfrenta y que responde al trabajo de análisis profundo realizado con anterioridad justamente para ese fin.

Con esta premisa a la vista, no cabe otra respuesta posible y de cualquier mínima lógica que indique una alternativa diferente al momento de decidir que hacer frente a una situación previamente planificada. No hay otra respuesta que: cumplir el plan.

Lamentablemente nos encontramos que, con la mecánica administrativa de la custodia y clasificación de la documentación, los planes generalmente son guardados y mantenidos en seguro por razones obvias, lo que afecta directamente con su conocimiento y difusión. Lo anterior nos indica claramente que el acceso para su estudio, comprensión y en base a eso programar un entrenamiento adecuado para su cumplimiento, se ve seriamente restringido.

He aquí quizá la primera causa del problema, que a la postre hace que, llegado el momento de requerir su ejecución, el plan sea desconocido y a veces hasta ni siquiera tomado como referencia de acción.

Cuando esto sucede, los mandos decisionales se ven enfrentados a situaciones que los llevan a respaldarse en su experiencia y a improvisar según aprecien la situación en el momento. Es éste justamente el riesgo que deseo destacar y tratar de dimensionar el peligro que significa

* Capitán de Navío. Oficial de Estado Mayor. (kblaha@dgtm.cl)

el actuar por improvisación en una situación militar donde solo cabe la alternativa de ganar.

Cualquiera podrá aducir posteriormente desde un escritorio que el no cumplir los planes desarrollados con anterioridad, que indicaban como actuar frente a diversas situaciones asegurando proveer la mejor solución a los problemas, significa una irresponsabilidad tremenda y una absoluta falta de principios fundamentales inaceptables en un militar profesional.

Pero más allá de buscar explicaciones y excusas, pienso que es una tarea de primera prioridad justamente el trabajar una metodología de acción para llegar a asegurar que con la misma intensidad y responsabilidad que se enseña la metodología de la planificación, debe también enseñarse una metodología que asegure una cultura en los mandos referida a la obligación ineludible de ceñirse en su accionar a la planificación vigente.

Sin duda que lo anterior da por sentado que la planificación deberá ser actualizada y revisada permanentemente para asegurar su vigencia y aplicabilidad, pero resultará estéril si no se tiene la convicción y doctrina de ponerla en práctica cuando la situación lo amerite.

Lo que sí es claro, es que el riesgo de la improvisación debe ser considerado como inaceptable en las operaciones militares. Un viejo almirante me dijo una vez que “la improvisación es sinónimo del fracaso más ridículo”, con los años no he podido más que encontrarle cada vez más la razón y comprobar que su enseñanza es absolutamente cierta y lamentablemente se cumple con rigurosa exactitud en la mayoría de las situaciones en que se actúa improvisando.

La improvisación no es mala *per se*, pero no debe jamás constituir la doctrina de acción de un militar, justamente por el alto riesgo que implica al no asegurar el éxito que se exige a las operaciones militares. En la guerra no hay segundos lugares, solo se gana o se pierde.

El actuar de acuerdo a lo que planificamos en todos los aspectos, nos debiera asegurar resultados favorables por el solo hecho de haber previsto con anticipación todas las alternativas

posibles, y resuelto aquella que nos presente las mayores ventajas y posibilidades de éxito. Hacer algo distinto sólo nos llevará a reaccionar frente a situaciones que pudieron ser previstas y a enfrentarlas solo respaldado en la improvisación del momento, con el consecuente riesgo.

Las ventajas de planificar están fuera de cualquier discusión y es más que comprobable que ha sido este proceso el que ha permitido a muchos lograr las metas y el éxito que se han propuesto.

La pregunta que nace entonces es: ¿cómo podríamos asegurar que los mandos, llegado el momento, actuarán consecuentemente y ejecutarán la planificación vigente?

El primer paso que se aprecia como imprescindible es el de asegurar que la planificación se encuentre actualizada y vigente. En segundo lugar, encontrar una metodología tendiente a lograr el conocimiento de la planificación, así como su comprensión y estudio permanente por parte de los mandos que tendrán la responsabilidad de ejecutarla; y por último generar las instancias del entrenamiento que se determine como más adecuadas para asegurar la ejecución del plan, tal como lo dicta el Concepto de las Operaciones considerado en él. Al margen, revisar los aprestos logísticos necesarios para su factibilidad y la disponibilidad de los medios considerados como única alternativa de asegurar que podrá ser cumplido a cabalidad.

Las etapas de entrenamiento sin duda deberán ser graduales, para obtener primero las destrezas mínimas necesarias de los componentes en forma individual para luego integrarse a las unidades de tarea consideradas y recién en esta instancia, considerar un entrenamiento más avanzado para comprobar las capacidades de ejecutar las operaciones contenidas en el plan.

Mi experiencia práctica me lleva a presentar esta reflexión con el propósito de despertar la inquietud en los oficiales jóvenes que, mas temprano que tarde, deberán asumir las responsabilidades de conducir operaciones navales y prepararse para conducir nuestras fuerzas en una situación de conflicto.
