

REVISTA DE LA

**ESCUELA
DE
GUERRA
NAVAL**

58



AÑO XLII

OCTUBRE de 2012

ARMADA ARGENTINA



*"No es el hombre que
sabe más el que triunfa,
sino el que sabe mejor.
Este concepto
encontrará campo de
acción en esta Escuela."*

Comodoro Nicolás Blázquez Vidales (Julio de 1911)



REVISTA DE LA

ESCUELA
DE
GUERRA
NAVAL



Nº 58



AÑO XLII



OCTUBRE DE 2012



ARMADA ARGENTINA

■ **Director de la Escuela de Guerra Naval**

Capitán de Navío VGM DN RICARDO RAÚL CHRISTIANI

■ **Director de la Revista**

Contribuyente VGM (RE) CARLOS ERNESTO CAL

■ **Consejo Editor**

CAPTÁN DE NAVÍO (RE) GUILLERMO J. MONTENEGRO
CAPITÁN DE NAVÍO JOSÉ MIGUEL URRUTIA
CAPITÁN DE FRAGATA ALBERTO MARÍA COHEN LERNOUD
CAPITÁN DE NAVÍO (RE) GUILLERMO JOSÉ MONTENEGRO
DOCTOR DN, DANIEL H. DEI
DOCTORA DÑA. MARÍA CRISTINA BIAGI
DOCTORA DÑA. MARÍA CRISTINA MENENDEZ
DOCTORA DÑA. MÓNICA GRACIELA SOTERAS
PROFESORA DÑA. DORA ISABEL GÓMEZ

■ **Propietario**

Escuela de Guerra Naval

Escuela de Guerra Naval

Av. Gral. Luis María Campos 480

C1426BOP - Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Tel: 4346-8600 int 3349 / 3363

Fax: 4346-8600 int 3346 Correo electrónico: esgn_rev@ara.mil.ar

Web: www.esgn.edu.ar

Diagramación

61 SUMADISEÑO

Foto de tapa y contratapa

Patricio Rey Sampedro

ISSN 0325-7185

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723 de Propiedad Intelectual.

Los artículos publicados en la revista de la Escuela de Guerra Naval son aprobados previamente en su pertinencia por el Consejo Editor que integran el Director de la Escuela y diferentes miembros de la Plaza Mayor y Profesores de acuerdo con el tema del artículo. Las ideas expuestas en los mismos, son exclusivas de sus autores y no reflejan necesariamente el criterio de la Armada Argentina ni de la Escuela de Guerra Naval.

Impreso en la Argentina

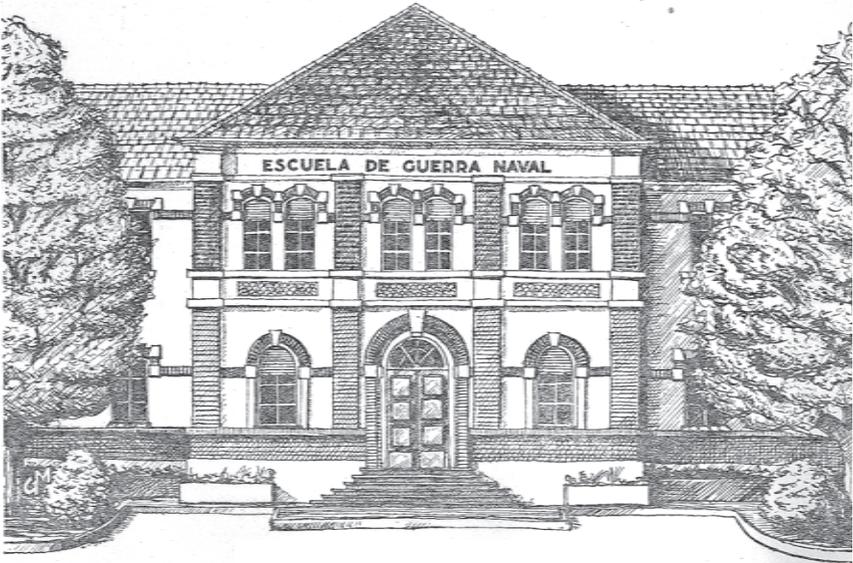


**REVISTA DE
LA ESCUELA DE GUERRA NAVAL**

Incluye los sumarios de sus ediciones en
la base de datos Latbook (libros y revistas)

Disponible en INTERNET
en la siguiente dirección:
<http://www.latbook.com>

SEMINARIO “MALVINAS 2012” A 30 AÑOS DE LA GESTA CONTRAALMIRANTE (RE) VGM <i>CARLOS E. CAL</i>	7
CRUCERO ARA “GENERAL BELGRANO”. LA OPERACIÓN AERONAVAL DE BÚSQUEDA Y RESCATE CAPITÁN DE FRAGATA VGM (RE) <i>DANIEL OMAR CAVALIERI</i>	19
LA DECISIÓN DE CAPTURAR LAS MALVINAS DR. <i>JORGE RAFAEL BÓVEDA</i>	45
ALERTA TEMPRANA DESDE SUBMARINOS LA EXPERIENCIA DE LA ROYAL NAVY EN MALVINAS 1982 <i>MARIANO SCIARONI</i>	59
LOS VIAJES DEL TRANSPORTE ARA “CABO DE HORNOS” DURANTE LA GUERRA DE MALVINAS CAPITÁN DE CORBETA <i>ANGEL GUSTAVO VILDOZA</i>	75
EL APRENDIZAJE SITUADO EN LA ARMADA ARGENTINA CAPITÁN DE FRAGATA <i>ALBERTO E. GIANOLA OTAMENDI</i>	89
LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO OPERATIVO EN LA ARMADA ARGENTINA Y SU INFLUENCIA EN EL ADIESTRAMIENTO TÁCTICO DE LOS OFICIALES CAPITÁN DE FRAGATA <i>FRANCISCO JOSÉ BROSZ</i>	103
EL CONSEJO DE DEFENSA SUDAMERICANO: UN NUEVO NOMBRE PARA UN VIEJO CONCEPTO CAPITÁN DE CORBETA <i>JAVIER ANDRÉS LINHART</i>	131
LAS MISIONES DE PAZ Y SU CONTRIBUCIÓN AL ROL FUNDAMENTAL DEL INSTRUMENTO MILITAR CAPITÁN DE CORBETA <i>LUIS ALEJO BONANNI</i>	145
INTELIGENCIA PROSPECTIVA: APLICACIÓN DEL MODELO “ACUÑA – KONOW” CAPITÁN DE NAVÍO VGM (RE) <i>ALVARO FIGUEROA</i>	163
ANÁLISIS COMBINADO SEGÚN HIPÓTESIS COMPETITIVAS Y REDES BAYESIANAS CAPITÁN DE NAVÍO (DN) <i>GUILLERMO MARTÍN TAJAN</i>	181
ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE GUERRA NAVAL	199
INFORME DE LA BIBLIOTECA DE LA ESGN “DR. ISIDORO RUIZ MORENO”	207
NUEVO ALMIRANTE DECANO DE LA ARMADA	217
NORMAS EDITORIALES PARA LA PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS	219



Mensaje del Director de la Escuela de Guerra Naval

CAPTÁN DE NAVÍO VGM RICARDO RAÚL CHRISTIANI

El año 2012 ha traído dos hitos significativos para nuestra Escuela de Guerra Naval, que en esencia están íntimamente ligados. Por un lado, se está conmemorando el XXX° aniversario del conflicto de Malvinas y al mismo tiempo, hemos completado la mudanza y ya estamos funcionando en la nueva sede en el Centro Educativo de las Fuerzas Armadas (CEFA), compartiendo el predio con la Escuela Superior de Guerra Conjunta, la Escuela Superior de Guerra del Ejército y la Escuela Superior de Guerra Aérea.

Este polo educativo así conformado, facilitará la plena integración física, la necesaria vinculación curricular desde lo específico a lo conjunto, y además, permitirá un coordinado funcionamiento general en el marco de las necesidades educativas específicas y conjuntas, todos ellos objetivos que desde este ámbito, coadyuvan ulteriormente a una efectiva articulación del instrumento militar.

Este nuevo tramo en la larga vida de la Escuela, sin dudas nos encuentra en la dirección correcta, en orden a contribuir a la consolidación de una efectiva y eficaz acción militar conjunta, convencidos que la experiencia de Malvinas nos dejó como un legado aún inconcluso.

En las páginas que siguen, encontrarán trabajos profesionales de nuestros graduados, con un fuerte énfasis en las acciones desarrolladas en Malvinas, además de liderazgo, gestión del conocimiento y otros temas relacionados.

En este sentido, nos han visitado Veteranos de Guerra de Malvinas que han expuesto a los oficiales cursantes sus vivencias personales y experiencias profesionales en primera persona, las que se han constituido en invalorable testimonios que contribuyen a la formación de los futuros Comandantes y Oficiales de Estado Mayor Naval.

En aspectos relacionados con la acreditación de posgrados, estamos en los tramos finales del protocolo de acreditación del Curso de Comando y Estado Mayor Naval ante la Comisión Nacional de Acreditación y Evaluación Universitaria del Ministerio de Educación, como una Especialización en Conducción Táctica y Operacional Naval. Asimismo, hemos presentando a través del Instituto Universitario Naval, ante ese organismo de acreditación, una Especialización en Intereses Marítimos, oferta de posgrado de gran interés institucional y abierta a la comunidad marítima en general.

Encontrarán también en este ejemplar, las actividades desarrolladas en materia de vinculación y extensión, los Juegos de Crisis realizados tanto en el país como en el extranjero, como también una reseña de las actividades de investigación y proyectos e-learning en curso.

Finalmente, agradezco especialmente a quienes colaboraron en esta edición y hago una ferviente invitación a nuestros lectores, en particular a los graduados, para presentar sus contribuciones profesionales, acercando los trabajos al Comité Editorial de la Revista.

Muchas gracias nuevamente y hasta el próximo número.

SEMINARIO “MALVINAS 2012”

A 30 AÑOS DE LA GESTA



CONTRAALMIRANTE (RE) VGM
CARLOS E. **CAL**

CONTRAALMIRANTE (RE) VGM

CARLOS E. CAL

El Contraalmirante (RE) VGM Carlos Ernesto CAL es docente de la Escuela de Guerra Naval en las materias Operaciones Aéreas Navales y Exploración, Guerra Antisubmarina y Método de Toma de Decisiones en Situación de Incertidumbre. También ejerce la docencia en la Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas en la materia Introducción a la Estrategia. Es el Director de la Revista de la Escuela de Guerra Naval. Durante la Guerra por las Islas Malvinas voló en diez misiones de combate como Comandante de aviones Grumman S-2E Tracker en la Unidad de Tareas 80.2.2.

SEMINARIO “MALVINAS 2012” A 30 AÑOS DE LA GESTA



La Escuela de Guerra Naval organiza anualmente un ciclo de conferencias que titula “Seminario Malvinas” para que los alumnos de los diversos cursos que se dictan en ese Instituto puedan escuchar los relatos de los protagonistas de la contienda en primera persona, en particular a aquellos que tuvieron responsabilidades de comando en esa oportunidad.

Durante su transcurso, protagonistas de las acciones bélicas en las que se enfrentaron argentinos y británicos en 1982, de las más diversas extracciones profesionales, relatan sus vivencias de este paradigmático hecho de armas, único en la Argentina del Siglo XX.

La finalidad de este Seminario es permitir que los alumnos de los variados cursos que se imparten en la Unidad Académica Escuela de Guerra Naval del Instituto Universitario Naval puedan escuchar a los protagonistas de la guerra de Malvinas, en particular a aquellos que comandaron unidades navales, con particular énfasis en lo que respecta a la toma de decisiones en tiempos de guerra, para formarse una opinión propia de aquellos hechos y para sacar sus conclusiones -fundamentadas en los testimonios- sobre las operaciones que se llevaron a cabo en aquel conflicto bélico. El Seminario forma parte de las currículas académicas de los distintos cursos, como complemento de una formación integral y como parte del programa extensión cultural y profesional que se materializa también con oradores y expositores de otros ámbitos.

Los pasados días 8 y 9 de mayo se llevaron a cabo las dos jornadas correspondientes al ciclo de este año 2012, coincidente con el 30º aniversario del

conflicto, en el salón de actos de la Escuela, en su sede transitoria del Apostadero Naval Buenos Aires, junto a la Dársena Norte del puerto local. El histórico edificio, mudo testigo de la masiva inmigración europea de fines del siglo XIX y comienzos del XX, fue modificado en 2007 para servir transitoriamente de sede de la Escuela de Guerra Naval, hasta tanto fuera terminado el nuevo Centro Educativo de las Fuerzas Armadas, ya en pleno funcionamiento.

El Seminario Malvinas 2012, que tuvo una audiencia de aproximadamente unas 150 personas, fue moderado por el señor Contraalmirante (RE) VGM Luciano ACUÑA, quien fuera comandante del buque de desembarco de tanques ARA "SAN ANTONIO" durante la Operación Rosario en 1982, con el grado de Capitán de Fragata, y que viene conduciendo el ciclo desde su creación en 2002.

Tras la tradicional apertura por parte del señor Director de la Escuela de Guerra Naval, Capitán de Navío VGM Ricardo CHRISTIANI, dieron comienzo las exposiciones, que se iniciaron a las 9 de la mañana y finalizaron a las 17 de cada día, con un breve intervalo al mediodía para almorzar.

Primer Día del Seminario - Temas del 8 de mayo OPERACIÓN ROSARIO. EXPERIENCIAS

El primer tema presentado fue "Operación Rosario. Experiencias" y los oradores fueron el Capitán de Navío de IM (RE) VGM Miguel C. PITA, el ya nombrado Contraalmirante ACUÑA, el Capitán de Navío de IM VGM Faustino LAVIA, el Capitán de Navío (RE) VGM José Luis TEJO y el Capitán de Fragata (RE) VGM Horacio Alberto BICAIN.

El CNIM PITA era en aquellos días el Comandante de la Brigada de Infantería de Marina y por tanto Comandante superior de las fuerzas de la IM que desembarcaron el 2 de abril en las Malvinas. Su relato permitió revivir las experiencias de un planeamiento singular, en el que primaron los condicionamientos políticos, como el requisito de realizar una "operación incruenta" en la que no debía derramarse sangre británica ni malvinera, y una severa disciplina del secreto.

El Contraalmirante TEJO era comandante del destructor ARA "SANTÍSIMA TRINIDAD", por entonces uno de los más modernos buques de la Flota de Mar, con la misión de desembarcar comandos sobre las playas de bahía Enriqueta recordó a la audiencia que la falta de cartografía adecuada tuvo que suplirse con fotografía aérea tomada por aviones de la Brigada Aérea de Paraná, de la Fuerza Aérea Argentina.

El CNIM LAVIA relató sus experiencias como Guardiamarina recién egresado de la Escuela Naval, dentro del Batallón de Infantería de Marina N°2, unidad alrededor de la cual se armó la fuerza que desembarcó en las Malvinas el histórico 2 de abril de 1982.

El CF BICAIN, Comandante por entonces del submarino ARA "SANTA FE" dejó sus impresiones del día del desembarco y del papel que le tocó a su unidad en esa fecha.

El CL ACUÑA Realizó un pormenorizado y vibrante relato del papel del buque de desembarco ARA "SAN ANTONIO" del cual era Comandante, recordando a la audiencia la emocionante arenga pronunciada por el Contraalmirante IM Carlos BUSSEER a la Fuerza que desembarcaría a su mando al día siguiente, y los "Viva la Patria" que resonaron unánimemente a su finalización:

“Soy el Comandante de la Fuerza de Desembarco, integrada por los efectivos de la Infantería de Marina y del Ejército Argentino embarcados en este buque, de algunas fracciones a bordo del Destructor Santísima Trinidad y del Rompehielos Almirante Irizar y de los Buzos Tácticos embarcados en el Submarino Santa Fe. Nuestra misión es la de desembarcar en las Islas Malvinas y desalojar a las fuerzas militares y a las autoridades británicas que se encuentran en ellas. ESO ES LO QUE VAMOS A HACER.

El destino ha querido que seamos nosotros los encargados de reparar estos casi 150 años de usurpación.

En estas Islas vamos a encontrar una población con la que debemos tener un trato especial. Son habitantes del territorio argentino y por lo tanto deben ser tratados como lo son todos los que viven en la Argentina.

Ustedes deberán respetar estrictamente la propiedad privada y la integridad de todas las personas. No entrarán a ninguna residencia privada si no es necesario por razones de combate. Respetarán a las mujeres, a los niños, a los ancianos y a los hombres. Serán duros con el enemigo, pero corteses, respetuosos y amables con la población de nuestro territorio, a los que debemos proteger. Si alguien incurre en violación, robo o pillaje, le aplicaré en forma inmediata la pena máxima.

Y ahora, con la autorización del señor Comandante del Grupo de Transporte, quiero expresar que lo que haga la Fuerza de Desembarco será el resultado de la brillante tarea que los integrantes de ese grupo ya

han realizado.

Gracias por traernos hasta acá y gracias por ponernos mañana en la playa. No dudo que el coraje, el honor y la capacitación de todos ustedes nos darán la victoria.

Durante mucho tiempo hemos estado adiestrando nuestros músculos y preparando nuestras mentes y nuestros corazones para el momento supremo de enfrentar al enemigo. ESE MOMENTO HA LLEGADO!!.

Mañana serán ustedes los vencedores. Mañana mostraremos al mundo una fuerza argentina valerosa en la guerra y generosa en la victoria.

¡QUE DIOS LOS PROTEJA!. Ahora dirán conmigo; ¡VIVA LA PATRIA!”

OPERACIONES EN GEORGIAS

Este panel, integrado por el Vicealmirante (RE) VGM Carlos Luis ALFONSO y el Capitán de Navío VGM Ricardo PINGITORE, se refirió a las operaciones de reconquista de las Islas Georgias del Sur con la corbeta ARA "GUERRICO".

El VL ALFONSO, en su condición de Comandante del citado buque, relató sus experiencias y las decisiones a las que se vio enfrentado en la toma de la localidad de Grytviken, cuando su buque fue objeto de nutrido fuego de armas menores y lanzacohetes desde tierra, los que causaron la muerte de un tripulante, heridas de consideración a otros y daños materiales al buque.

A su tiempo, el CN PINGITORE, herido en combate en esa acción de guerra, contó los detalles de su experiencia en ese hecho.

OPERACIONES DE LA FLOTA DE MAR

El disertante de este tema fue el Capitán de Navío (RE) VGM Carlos COLI, quien realizó un resumen de las actividades en las que participó la Flota de Mar durante todo el conflicto.

El CN COLI se desempeñaba en 1982 como Jefe de Operaciones (N3) de la Fuerza de Tareas Anfibia. Su relato enriqueció el conocimiento de los hechos desde el punto de vista de un oficial de Estado Mayor en una operación real, con sus percepciones y vivencias.

ARA "ALFÉREZ SOBRAL"

En el temario del día continuó la exposición de dos protagonistas de la gesta del Aviso ARA "ALFÉREZ SOBRAL", buque que fuera atacado por las fuerzas británicas el 3 de mayo, cuando intentaba rescatar a la tripulación de un avión Camberra de la Fuerza Aérea Argentina que había sido derribada tras un ataque a la flota invasora.

Los disertantes fueron el CN (RS) VGM Sergio BAZAN y el CN VGM Eduardo FONDEVILA SANCET.

El CN BAZÁN fue el Segundo Comandante del ARA "ALFÉREZ SOBRAL", quien tras el ataque en el que muriera el Comandante del buque, Capitán de Corbeta Sergio Raúl GÓMEZ ROCA, asumió el comando de la unidad y la llevó a puerto seguro enfrentando dificultades que sólo se presentan en un conflicto armado. Las decisiones que tuvieron que asumir tanto él como el Capitán GÓMEZ ROCA como comandantes en pleno combate, fueron el centro de este relato, no sin estar sazonado de detalles reveladores de esta gesta heroica. Hechos de la historia naval moderna de la Argentina que todavía no se valoran en toda su real dimensión y que se van conociendo lentamente a medida que transcurren los años. El sacrificio supremo al que se sometió el Capitán GÓMEZ ROCA, muerto en su puesto de combate en el puente de la unidad a su mando, será sin duda un ejemplo para las futuras generaciones de comandantes de la Armada Argentina.

El CN FONDEVILA SANCET, que por entonces tenía el grado de Guardiamarina, aportó vivencias del combate con la crudeza que sólo puede relatar quien vivió momentos tan dramáticos. Su relato de los hechos vividos fueron descarnados y un fiel reflejo de lo que es la guerra moderna en el mar. La charla llegó a su punto culminante con la descripción del pasaje del SOBRAL, con su puente destruido y la sangre todavía fresca de sus heridos y muertos, en formación de honores frente al ARA "CABO SAN ANTONIO" fondeado a la entrada de Puerto Deseado.

ARA "GENERAL BELGRANO"

La exposición sobre el hundimiento del ARA "GENERAL BELGRANO" estuvo a cargo de uno de los naufragos, el Contraalmirante VGM Álvaro GONZÁLEZ LONZIEME, quien con el grado de Guardiamarina se encontraba de pase en la unidad ese fatídico 2 de mayo de 1982.

El relato del CL GONZÁLEZ LONZIEME, además de su relato personal, rescata la figura del Capitán de Navío Héctor BONZO, comandante del Crucero BELGRANO y la serie de sucesos que enfrentó heroicamente en el momento de las acciones y su dedicación total a buscar uno a uno a los familiares de los caídos, para llevarles algo de consuelo luego del conflicto.

ARA "GURRUCHAGA"

Las acciones de rescate de los náufragos del ARA "BELGRANO" que siguieron a su hundimiento fueron expuestas por quien fuera el Comandante del Aviso ARA "GURRUCHAGA", Vicealmirante (RE) VGM Álvaro VÁSQUEZ -por entonces con el grado de Capitán de Corbeta- y el Capitán de Navío VGM Ricardo CHRISTIANI quien a esa fecha ostentaba el grado de Guardiamarina y formaba parte de su plana mayor.

Ante la incertidumbre reinante ese 2 de mayo del 82 y siendo el Gurruchaga un buque apto para la tarea, se le encomienda la misión de localizar y remolcar al Crucero Belgrano, del que no se conocía su suerte. La historia termina con uno de los rescates más exitoso de la historia militar mundial, con los detalles de un buque de pequeñas dimensiones que tiene que albergar en sus cubiertas y compartimentos a gran cantidad de náufragos que se encontraban en condiciones marginales de supervivencia. Las decisiones del Comandante en la ocasión y el comportamiento ejemplar de la tripulación permitieron que la tragedia tuviera un final feliz para muchas almas.

La visión del CN CHRISTIANI, por entonces Guardiamarina, enriquece la descripción de los hechos en los que destaca la participación de los suboficiales del buque en las tares de rescate y en auxilio de los rescatados, y de la grandeza de espíritu de algunos de éstos, que se ofrecían a colaborar pese a su estado físico.

NEPTUNE 6-P-111

La experiencia del avión que localizó a las balsas del Crucero Belgrano fueron relatadas por el comandante del Neptune 6-P-111, Capitán de Navío (RE) VGM Julio PÉREZ ROCA, aviador naval a la sazón Comandante de la Escuadrilla Aeronaval de Exploración con el grado de Capitán de Corbeta en 1982.

Tras una búsqueda infructuosa de algún resto del desaparecido Crucero ARA "GENERAL BELGRANO" y habiendo llegado al límite de combustible para el vuelo, el Capitán PÉREZ ROCA se enfrenta a la decisión de continuar el vuelo exponiendo las vidas de su tripulación pero aumentando las chances de localizar a los náufragos, o regresar en forma segura a tierra. Haciendo un balance del riesgo al que se enfrentaba decide continuar con el vuelo, apoyado unánimemente por la tripulación del avión a la que consulta, y se ve coronado con el éxito al localizar las balsas que se hallaban lejos de la posición estimada. Esta localización permite las operaciones posteriores de rescate en las que se ponen a salvo más de 700 vidas.

OPERACIONES DE LA MARINA MERCANTE

El Comisario Naval VGM Santiago TETTAMANZI tuvo a su cargo relatar los hechos en los que se vieron involucrados los marinos mercantes argentinos.

Hablando en nombre propio y del Centro de Civiles Veteranos de Guerra – Operativo Malvinas, el Comisario Naval TETTAMANZI hizo un pormenorizado relato de las acciones en las que participaron marinos mercantes.

Tras relatar algunos de los hechos más importantes, rindió homenaje a los civiles caídos, tripulantes del buque de transporte Isla de los Estados, del pesquero Narwal y del Crucero Belgrano.

SUBMARINO ARA “SANTA FE”

Continuaron las exposiciones con la participación del Capitán de Fragata (RE) VGM Horacio BICAIN, el Vicealmirante VGM Daniel Alberto MARTIN y el Comodoro de Marina VGM Juan José IGLESIAS.

El Capitán BICAIN, quien había participado también de la Operación Rosario y era el Comandante del Submarino ARA "SANTA FE", relató cómo tuvo que planificar su arribo a las Islas Georgias con un contingente de refuerzo de las tropas de tierra, conociendo que se enfrentaba a un submarino nuclear y fuerzas de superficie con un submarino de la segunda guerra mundial. Las decisiones que debe tomar un comandante quedaron así expuestas crudamente, cuando el buque es atacado por helicópteros británicos que le causan una vía de agua que obliga a llevar al submarino a una posición segura.

Los panelistas contaron sus experiencias personales vistas desde sus puestos de combate a bordo del submarino. El SANTA FE fue atacado en nueve oportunidades con bombas de profundidad, misiles AS12, un torpedo MK46 y ametralladora de 12,7 mm, lanzados desde helicópteros Wessex, Lynkx y Wasp británicos.

SUBMARINO ARA “SAN LUIS”

Cerraron las exposiciones del día el Contraalmirante (RS) VGM Ricardo Luis ALESSANDRINI y el Contraalmirante (RE) VGM Alejandro MAEGLI, ambos tripulantes del submarino ARA "SAN LUIS" en 1982.

Segundo día del Seminario -Temas del 9 de mayo

OPERACIONES DE LA AVIACIÓN NAVAL

SUPER ETENDARD – Segunda Escuadrilla Aeronaval de Caza y Ataque

El expositor de este tema fue el Capitán de Navío (RE) VGM Roberto CURILOVIC, piloto de la Aviación Naval, quien con el grado de Capitán de Corbeta protagonizó el ataque al buque de transporte ATLANTIC CONVEYOR.

El 25 de mayo del 1982 se ordena un ataque con dos aviones Super Etendard, uno tripulado por el CC CURILOVIC y el otro por el Teniente de Navío Julio BARRAZA. Sobre la probable localización de uno de los portaaviones de la fuerza de tareas británica, obtenido por medio de triangulaciones desde el radar de Puerto Argentino se lanza el ataque. Luego de dos reabastecimientos en vuelo con aviones Hércules KC-130 de la FAA, los aviones se aproximan desde un azimut no esperado por el enemigo y tras lanzar los dos Misiles AM-39 Exocet, hacen impacto sobre el casco del transporte ATLANTIC CONVEYOR, buque que tenía gran cantidad de suministros esenciales para la fuerza de desembarco británica, entre ellos varios helicópteros de transporte.

A-4Q - TERCERA ESCUADRILLA AERONAVAL DE CAZA Y ATAQUE

El Capitán de Navío (RE) VGM José ARCA tuvo a su cargo hacer el relato de la actuación de esta Escuadrilla en el conflicto.

La precariedad de los medios argentinos, la falta de adecuada exploración previa a las acciones y el relato de su derribo y supervivencia por el Capitán ARCA pusieron una cuota de adrenalina ante la descripción de los sucesos que llevaron al hundimiento de la fragata HMS "ARDENT".

Su posterior derribo por parte de un avión Harrier británico, la eyección sobre la bahía de Puerto Argentino y el rescate por parte de la tripulación de un helicóptero del Ejército Argentino permitieron apreciar el valor de la conjuntes que se manifestó a la hora del combate.

OPERACIONES DEL EJÉRCITO ARGENTINO

El General de Brigada (RE) VGM Diego Alejandro SORIA tuvo a su cargo el relato de las acciones del Ejército Argentino en Malvinas.

Su relato fue esclarecedor en cuanto a acciones que se desarrollaron en la Isla Gran Malvina, de escaso conocimiento general, en las que integrantes del Ejército dieron muerte a un capitán de las SAS y tomaron prisionero a un sargento de esas fuerzas de elite.

OPERACIONES DE LA FUERZA AÉREA ARGENTINA

El Brigadier (RE) VGM Gustavo PIUMA JUSTO, piloto de aviones Dagger de la Fuerza Aérea Argentina se encargó de relatar las experiencias de su fuerza en el conflicto.

Derribado en su primera misión sobre las islas, en combate con aviones Harrier, cae en paracaídas sobre las islas y es rescatado por la tripulación de un helicóptero Bell 212 de la FAA. El relato de sus experiencias, a veces rozando en la hilaridad en medio de un dramatismo extremo, del traslado a Puerto Argentino y posteriormente al Continente en un avión Hércules C-130, dieron un toque muy humano a su exposición. Dejó una profunda huella con sus palabras al relatar que un soldado conscripto herido gravemente en un brazo, sentado a su lado, pedía que se le diera atención médica primero "al piloto".

LANZAMIENTO DESDE TIERRA DEL MISIL MM38

La posibilidad de contrarrestar el bombardeo al que se veía sometido Puerto Argentino desde el mar todas las noches, llevó a montar un sistema de tiro del misil MM-38 desde tierra, experiencia que no se había probado previamente. Así, el Contraalmirante (RE) VGM Julio PÉREZ dirigió el equipo de gente de se abocó a poner en servicio el lanzador terrestre de este misil e impactar uno de ellos en la Fragata HMS GLAMORGAN.

OPERACIONES DE LA INFANTERIA DE MARINA – BIM 5

El Capitán de Navío VGM Waldemar AQUINO tuvo a su cargo el relato de las acciones del Batallón de Infantería de Marina N° 5, del que formaba parte con el grado de Teniente de Corbeta durante la guerra de Malvinas, como Jefe de la Sección de Apoyo Logístico.

Sus experiencias de orden táctico en la defensa del Monte Thumbledown y las vivencias de los días previos al combate resultaron ilustrativas para los concurrentes al Seminario.

Recalcó la importancia de la preparación previa de su unidad para condiciones reales, lo que le facilitó la actuación en combate. El equipamiento apropiado para la zona, la aclimatación de las tropas a zonas frías y la veteranía de los conscriptos que llevaban entre 4 y 14 meses de servicio militar en el BIM 5, fueron factores cruciales para el brillante desempeño de esta unidad en la guerra.

CIERRE ACADÉMICO

El cierre académico estuvo a cargo de los docentes de la Escuela de Guerra Naval, Contraalmirantes Alejandro KENNY y Carlos E. CAL, quienes aportaron conclusiones desde el punto de vista del Arte Operacional y de la Estrategia, respectivamente.

CONCLUSIONES

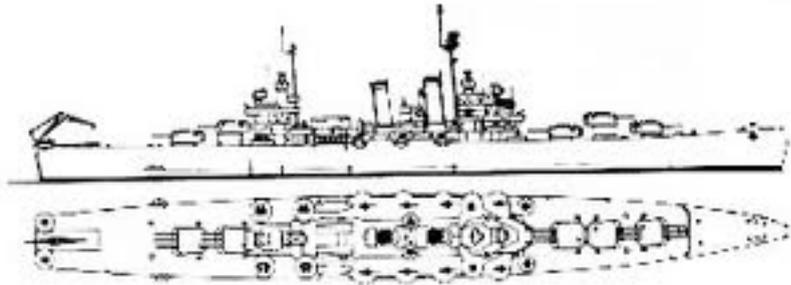
Los Seminarios Malvinas de la Escuela de Guerra Naval constituyen una fuente invaluable de difusión de las acciones militares de la guerra librada en el Atlántico Sur en 1982 en la que nos enfrentamos a una potencia de orden mundial en una lucha desigual.

Haciendo a un lado consideraciones de orden político, la Escuela de Guerra Naval permite con este ciclo anual el rescate histórico de experiencias que de otra manera se perderían irremediabilmente en el tiempo. Las vivencias de los comandantes de unidades, que se vieron obligados a cumplir órdenes difíciles, propias de los tiempos de guerra, las decisiones que tomaron y las consecuencias que tuvieron esas decisiones, son una fuente de inspiración para los futuros comandantes y oficiales de Estado Mayor que prepara este Instituto.

Los relatos de los expositores, además de mostrar crudamente los contextos y vivencias del momento, enriquecieron el relato con la propia meditación que normalmente provoca el haber protagonizado un acto de guerra y con las referencias cruzadas de autorizados historiadores que se tomaron el trabajo de compilar, con el tiempo, los acaecimientos y relacionarlos entre sí. Esto le da al relato la riqueza propia de la reflexión serena y comprometida.

El cierre del ciclo de participaciones en el Seminario Malvinas 2012 estuvo a cargo del Director de la Escuela de Guerra Naval, quien agradeció y felicitó a los disertantes, al moderador y a los que hicieron posible el Seminario.

**CRUCERO ARA
“GENERAL BELGRANO”.
LA OPERACIÓN AERONAVAL DE
BÚSQUEDA Y RESCATE**



■

CAPITÁN DE FRAGATA VGM (RE)
DANIEL OMAR CAVALIERI

■

CAPTÁN DE FRAGATA VGM (RE)

DANIEL OMAR CAVALIERI

Daniel Omar Cavalieri, veterano de la Guerra de Malvinas, se retiró de la Armada con el grado de capitán de fragata.

Licenciado en Gestión Educativa y Magíster en Relaciones Internacionales, es autor de artículos y biografías históricas y de varios libros; “Deuda de sangre – Historia naval y amnesia en la Argentina” (2004) que obtuviera el premio al concurso de ensayo del Instituto de Publicaciones Navales (IPN); “Susurros de banshee” (2007) novela histórica sobre la guerra contra el Imperio del Brasil (IPN); y “Hasta la última balsa – Crucero “General Belgrano” - Testimonios de una operación de rescate en la guerra de Malvinas”- (2011) también publicado por el IPN.

CRUCERO ARA “GENERAL BELGRANO”. LA OPERACIÓN AERONAVAL DE BÚSQUEDA Y RESCATE



Abstract

La operación de búsqueda y posterior rescate de 793 tripulantes del crucero A.R.A. “*General Belgrano*”, que se extendiera entre el 2 y el 9 de mayo de 1982, constituye una de las más arduas y exitosas de la historia naval de todos los tiempos.

Fue exitosa por las decisiones de alto comando y de comandos subordinados, por la iniciativa de algunos hombres que arriesgando sus propias vidas extendieron las búsquedas y el rescate hasta lo imposible; y también por la disciplina, adiestramiento y liderazgo evidenciados por la tripulación del “*General Belgrano*”.

Y lo fue también por la persistencia, creatividad y delegación de autoridad ejercidas en las organizaciones de rescate durante maniobras marginales sobre las cuales se carecía de experiencia real, así como por la rapidez con que se desarrolló la operación en un ámbito hostil, con períodos de luz extremadamente cortos, bajísimos rangos térmicos, con olas que llegaron a alcanzar 10 metros de altura y aguas heladas regidas por la corriente circumpolar antártica.

Una demora de muy pocas horas más en encontrarse el campo de balsas, en iniciarse el rescate, o, una eventual disminución del ritmo de las operaciones nocturnas del 3 de mayo, podrían haber ocasionado muchas más muertes por hipotermia que las registradas.

Para el mediodía del 4 de mayo, ya se había recuperado la totalidad de los 770 tripulantes que sobrevivirían. Desde entonces, como resultado de las operaciones que

continuaron hasta el anochecer del 9 de mayo sólo se hallaron balsas vacías o con tripulantes sin vida.

Al finalizar aquel extraordinario esfuerzo, se había patrullado un área marítima equivalente a la suma de las superficies de las provincias de Corrientes y de Misiones, a poco tiempo de vuelo del territorio insular antártico. Como resultado de todo esto, gracias a la tenacidad de las organizaciones de rescate, el 93% de quienes habían abandonado el crucero logró sobrevivir. Esta es la historia de quienes lo hicieron posible.

Introducción

El presente artículo constituye una muy apretada síntesis sobre la operación aeronaval de búsqueda y rescate de los náufragos del crucero ARA “*General Belgrano*”, ejecutada entre el 2 y el 9 de mayo de 1982. Dicha operación puede encuadrarse entre las más arduas, exitosas y relativamente poco conocidas de la historia marítima mundial. En ella, algunas de las mejores virtudes de la Armada Argentina de aquella época, fueron probadas en tiempo de guerra.

Los contenidos toman como referencia, aunque no exclusivamente, lo tratado en forma más detallada por el autor en su libro “*Hasta la última balsa – Crucero General Belgrano, testimonios de una operación de rescate en la guerra de Malvinas*”.

Como en todo ilusorio intento de simplificar la realidad, se producen pérdidas; de perspectiva, de vivencias, de estructuras de relato, de matices o colorido. En aras de la comprensión del cuadro general y de acceder a las ricas experiencias personales de rescatados y rescatistas – no abordadas en este trabajo – se sugiere adentrarse en el texto del citado libro.

Lo que sigue es, al decir cinematográfico, un “trailer” de lo acontecido.

El fin

El 2 de mayo de 1982, apenas pasadas las 17, media hora antes de la puesta del sol, sobre la cuenca de los Yaganes, - abismo de 4 kilómetros de profundidad situado unos 300 kilómetros al sur de Malvinas, en el Mar de Hoces (Pasaje de Drake), las frías aguas se abrieron, cubriendo de sal y oscuridad los restos de metal y de 272 hombres¹ del crucero A.R.A. “*General Belgrano*”, un veterano de la Segunda Guerra Mundial botado en 1938. La costa argentina más cercana, Isla de los Estados, se hallaba a 153 kilómetros al noroeste.²

Dos torpedos de 6 metros y medio de largo, medio metro de diámetro y una tonelada y media de peso total, cargado cada uno con 365 kilos de explosivo, lanzados por el submarino nuclear HMS “*Conqueror*” una hora antes, habían cumplido su cometido en forma devastadora.³

1 272 hombres murieron a causa de la explosión de 2 torpedos. Otros 28 desaparecieron luego del abandono del buque. Fueron rescatados en total 793 hombres de los cuales 23 habían muerto en las balsas o bien morirían luego de ser transferidos a los buques de rescate o en el continente. En total se perdieron 323 hombres entre civiles, conscriptos, suboficiales y oficiales y fueron 770 los sobrevivientes

Fuente: Bonzo H. *1093 Tripulantes*. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2000.

2 Ver el anexo correspondiente.

3 Fueron lanzados 3 torpedos desde una distancia muy corta: 1200 metros; Uno de ellos erró al blanco, otro seccionó unos 15/20 metros de la proa del crucero provocando 6 bajas. El que impactó en un punto situado a 60 metros de la popa y 120 de la proa (cuaderna 106) provocó 266 bajas. Fuente: *Ibid*. El “*Conqueror*” empleó torpedos que correspondían a un diseño de 1927, para

El que hasta hacía poco había constituido un hogar sobre el mar, con las ilusorias seguridades de su calor, de sus camas abrigadas, de sus fotos familiares - perdida su proa y escorado fuertemente a babor - se deslizaba hacia el fondo llevándose su pasado de nave guerrera, sus recuerdos, sus historias y sus muertos: civiles⁴, concriptos, suboficiales, oficiales...

Pero como tenaz tributo a la vida surgían en las proximidades racimos de nuevos hogares, precarios, minúsculos, vulnerables, en donde se agolpaban decenas de hombres, heridos, quemados, ateridos, empapados, o traumatizados de muchas formas, que se preguntaban si aquel sería su día final, si los minutos que transcurrían serían una prórroga de la hora que ya había alcanzado a quienes los habían precedido en los fondos marinos.

Al momento del abandono eran 821 hombres que querían vivir, en medio de aguas cada vez más hostiles - por su naturaleza, en la superficie, y por la amenaza submarina que se deslizaba por debajo - rodeados por un horizonte plomizo que anticipaba tormenta, con la noche aproximándose en una zona del planeta de por sí inestable y traicionera...

Eran 821 hombres que, conciente o inconcientemente, se llevaban con ellos, encarnaban en ellos, el lema del escudo de su unidad, "*Excinerere*"⁵...

Y entre las balsas oscilantes y aquel deseo de persistir sólo se extendía una suposición: *alguien nos rescatará*... que a veces, en forma velada, se transformaba en pregunta...

La situación al 1ero de mayo

Mientras gran parte del mundo conmemoraba el Día Internacional del Trabajo, las armas no descansaban en el Atlántico Sur.

En las primeras horas de lo que sería una larga jornada, el conflicto por las Islas Malvinas, Georgias y Sándwich del Sur⁶, estaba por dar un giro dramático.

Todo lo acontecido entre la recuperación de Malvinas y el primer día de mayo, con la transitoria interrupción del 25 y 26 de abril en que los británicos habían retomado las Georgias, pertenecía ahora a una etapa de percepciones ilusorias de la conducción político estratégica argentina, etapa que, hasta el momento, transcurría abonada destruir una coraza de 1938. Hechos atípicos de una guerra atípica en que se mezclaban distintas épocas tecnológicas.

4 Dos civiles embarcados voluntariamente fallecieron en el hundimiento.

5 Del latín "de las cenizas", lema del crucero A.R.A. "General Belgrano" que obraba en su escudo, sobre cuyo campo se representaba el ave Fénix. Esto derivaba del nombre original del buque en la U.S. Navy: USS "Phoenix"

6 Nota para lectores extranjeros: conflicto desatado en 1833 a raíz de la ocupación unilateral del archipiélago malvinense y desalojo mediante la fuerza de sus autoridades legales y población, por parte de Gran Bretaña, sin mediar situación de guerra alguna y gozando entonces la potencia perpetradora de un tratado de comercio preferencial.

exclusivamente con la sangre de sus propios hombres.

Por su parte, para las organizaciones operativas de las FF.AA., que no sentían particularmente inclinadas a ensoñaciones, había resultado un periodo peculiar, en que se combinaban situaciones de espera y alerta, luego de que hubieran alcanzado los dos objetivos que se les habían impuesto: tomar las islas en forma incruenta - cumplido con impecable profesionalismo - y sostenerse en aquellas hasta que la diplomacia, por la vía de los EE.UU. o de las organizaciones internacionales, resolviera el conflicto; el objetivo de mantenerse en el archipiélago malvinense se venía cumpliendo hasta aquel día - en lo que competía a las fuerzas operativas - mediante desmesurados esfuerzos logísticos.

Cualquier eventual solución que concibiera continuar con la opción militar directa a partir de entonces, no parecía sustentarse en criterios realistas para la Argentina, habida cuenta de los factores estratégicos, políticos, logísticos y tecnológicos relativos de los actores en juego y, básicamente, por la incapacidad del país para ejercer el control del mar, eterno olvidado del imaginario nacional, y del espacio aéreo asociado a un teatro de operaciones insular.

De hecho, en la apreciación del comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur, vicealmirante Juan José Lombardo, constaba que⁷:

“No se podría impedir a la flota inglesa llegar y mantenerse en el Atlántico Sur. Mientras se mantuviera bien al este de Malvinas no se la podría atacar con los aviones basados en el continente. No se podría burlar un bloqueo naval si este llegaba a establecerse. No se podría impedir incursiones nocturnas pues se carecía de capacidad de detección y de ataque aéreo nocturno. Solo habría oportunidad de una acción eficaz contra el enemigo si este intentaba un desembarco. En este caso y al estar aferrado en un punto y con la mayor parte de sus medios allí comprometidos, los aviones de la Fuerza Aérea y de la Aviación Naval podrían concretar ataques rentables”.

Por otra parte su apreciación de las capacidades del enemigo señalaba que este podía:

“a) Aislar las islas mediante acciones con submarinos, bloqueo e interdicción del aeropuerto.

b) Intentar su recuperación mediante un desembarco anfibio o helitransportado, lanzando esta operación desde una distancia

⁷ Lombardo J.J. Escritos varios. Alegato ante el Consejo Superior de las FF.AA, cuando fuera enjuiciado por su desempeño como comandante de teatro.

de entre 50 y 200 millas al este del objetivo.

c) *Desgastar las fuerzas propias mediante el accionar de uno o dos submarinos nucleares y golpes de mano a instalaciones y personal.*”

No se puede negar su claro sentido de la realidad operacional.

El posterior hundimiento del “*Sheffield*”, “*Coventry*”, “*Ardent*”, “*Antelope*”, “*Sir Galahad*” y “*Atlantic Conveyor*”, los daños ocasionados al “*Glamorgan*” y otros buques como el “*Brilliant*” y “*Argonaut*”, serían testimonio fiel de que existía una voluntad firme de combatir con lo que se disponía, y que revelaría no pocas grietas y algunas decepciones acerca de la organización táctica de los británicos y en la eficacia de algunos de sus medios, poco esperables para la imagen de potencia europea rectora de la OTAN, que intentaba proyectar en la pugna con el bloque soviético.

Asimismo, la actitud de las tripulaciones del “*Belgrano*”, del submarino “*Santa Fe*”, y de los buques logísticos “*Isla de los Estados*” y “*Bahía Buen Suceso*” - todos ellos hundidos - y de los logísticos pequeños (“*Forrest*”, “*Monsunen*”, “*Penélope*”, “*Yehuin*”), del averiado “*Sobral*”, la de los aviadores y las múltiples medallas al valor otorgadas en el desigual combate terrestre, el magnífico desempeño de la sanidad naval y de los buques hospital, y de todas las ramas del servicio de las FF.AA. operativas, mostrarían cómo una organización inferior en muchos aspectos, aunque no en todos, y con serias fallas de coordinación interfuerzas había llevado a una situación logística marginal a una potencia de alcance mundial auxiliada por EE.UU.

En aquel peculiar teatro de operaciones y dadas las circunstancias, difícilmente se podía hacer mucho más en orden a la definición militar del conflicto.

Pero aquel sábado 1ero de mayo en que nada de aquello había ocurrido aún, los tableros estratégico y táctico se hallaban dispuestos para originar un punto de inflexión en la trayectoria de los acontecimientos. Ya desde muy temprano se había iniciado el bombardeo aéreo sobre el dispositivo militar de Puerto Argentino⁸, y a lo largo de la jornada se suscitarían numerosas misiones por parte de la aviación británica embarcada (aviones y helicópteros), que comprenderían operaciones de ataque sobre objetivos terrestres y pequeñas embarcaciones, combate aéreo, inteligencia, engaño etc. y que durante las noches sucesivas y hasta la caída de Puerto Argentino, serían reforzadas por un persistente martilleo de fuego naval efectuado desde las fragatas y destructores desplegados en proximidades del archipiélago.

Por su parte, varias misiones aéreas argentinas habían atacado y dañado buques británicos y se habían producido algunas pérdidas de aviones.

La guerra había pasado a un estadio de empleo de la fuerza que presagiaba senderos irreversibles.

8 Desarrollado por bombarderos “*Vulcan*” de la Royal Air Force, provenientes de Ascensión, por cierto con un resultado material bastante mediocre.

La Fuerza de Tareas 79 se desplaza hacia Malvinas.

La apreciación inicial de inteligencia efectuada por las autoridades militares de Malvinas durante aquel día parecía indicar que los británicos se hallaban a punto de efectuar un desembarco.⁹

A raíz de esta primera impresión del cuadro táctico, el comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur (TOAS), vicealmirante Juan José Lombardo, a la media tarde del 1ero de mayo comunicó al comandante de la Fuerza de Tareas 79 (F.T.79)¹⁰ contraalmirante Gualter Allara que el enemigo se hallaba aferrado¹¹ y otorgaba autorización para atacar.

Esto se debía a que Lombardo, un submarinista, sabía que la flota argentina no podía enfrentar con demasiadas posibilidades de éxito a su oponente, principalmente, pero no exclusivamente, por la presencia en el área de submarinos nucleares. Muchos de los buques británicos de superficie eran bastante más modernos que la mayoría de los argentinos y todos sus aviones embarcados en los dos portaaviones eran de tecnología avanzada.

También tenía en mente el deficiente estado operativo de algunos sus propios medios¹², básicamente por obsolescencia o degradación, a lo cual contribuía el embargo de armamentos que pesaba por la enmienda Humprey – Kennedy impulsada por EE. UU.; además, no olvidaba la amenaza potencial que representaba la ambigua actitud de Chile y su Escuadra Activa, país con el cual Argentina sostenía por entonces un diferendo limítrofe no resuelto que había llevado a ambas naciones al borde del conflicto en 1978.

Dadas las circunstancias, los buques de superficie – concordaban los almirantes Lombardo y Allara en el concepto de empleo de los medios – sólo podrían ser utilizados con alguna probabilidad contra la fuerza de superficie británica en dos circunstancias: a) enemigo dividido o b) enemigo aferrado.¹³

Como quedó señalado anteriormente así lo había expresado con toda claridad y honestidad profesional Lombardo en su apreciación inicial sobre el conflicto cuando le fuera requerida por el nivel político y estratégico militar,¹⁴ y así lo reflejaban las órdenes de operaciones de la F.T. 79.

Por su parte, el almirante John Woodward, comandante de la fuerza de tareas

9 Mayorga H., Errecaborde J. *No vencidos*. Buenos Aires. Planeta. 1998; p. 253.

10 Fuerza operativa integrada por un portaaviones, un crucero, cinco destructores, tres corbetas, y un buque petrolero pertenecientes a la Flota de Mar, y varios buques de apoyo.

11 Mayorga H., Errecaborde J. *Op.cit.* “Aferrado” - militarmente hablando - significa que una fuerza o unidad no tiene libertad de acción para liberar medios para operar en forma independiente, debido a que debe concentrar su esfuerzo en el desarrollo de una operación determinada, en el caso presente, una supuesta operación de desembarco.

12 A los escasos alcances de los sonares de casco, por ejemplo, debía agregarse la imposibilidad de los helicópteros con capacidad antisubmarina embarcados, para arriar sus sonares en horas nocturnas.

13 Mayorga H., Errecaborde J. *Op.cit.*; p.149.

14 Mayorga H., Errecaborde J. *Ibid.*; p. 115.

británica¹⁵, había manifestado a sus subordinados:

“-Los argentinos – les dije – tienen nueve destructores y tres fragatas¹⁶. Podemos suponer que tres de esas naves están fuera de servicio por reparaciones o cualquier otra cosa. Dos de ellas son tan viejas que probablemente sean inutilizables en general y mucho menos en una batalla. Una de ellas encalló en el río de la Plata hace un mes y es muy probable que no haya sido reparada todavía, todo lo cual significa que los superaremos en una batalla naval en una proporción de cuatro a uno...”¹⁷

En este análisis que hacía antes de llegar al área de Malvinas, ni siquiera se citaba el desbalance crítico provocado por los submarinos nucleares, ni la superioridad tecnológica de la combinación de los aviones “Harrier” con el misil aire - aire “Sidewinder” AIM-9L/M de última generación provisto por los EE.UU.

Pero, regresando a la apreciación inicial argentina, si realmente se estaba configurando una situación en que la fuerza naval británica se hallaba comprometida en una operación de desembarco, las posibilidades de infligirle algún daño se incrementaban. Se abría una ventana de oportunidad.¹⁸

Luego de recibir aquella comunicación, Allara ordenó varios vuelos de exploración para establecer la posición, composición y disposición de los británicos y lo informó a Lombardo. Pero este apreció correctamente, en función de la información actualizada recibida, que aquel grupo no sólo no se hallaba aferrado, sino que, además, poseía superioridad y así se lo hizo saber al comandante de la F.T.79.

No obstante este cambio en la situación, por el cual no se cumplían ninguna de las dos condiciones señaladas previamente para empeñar la Flota de Mar, Allara creyó que algo se podría hacer¹⁹ y decidió perseverar con su maniobra, bastante marginal por cierto. Había resuelto aproximarse al enemigo durante la noche del 1ero al

15 Fuerza operativa integrada, al 1ero de mayo frente a Malvinas, por dos portaaviones, del orden de cuatro destructores y cuatro fragatas más los apoyos, además de uno o más submarinos nucleares. Luego, las fuerzas asignadas a la operación “Corporate”, ascenderían, además de los portaaviones, a un total de ocho destructores, quince fragatas y del orden de cuatro submarinos nucleares y uno convencional, más los buques anfibios y logísticos.

16 En realidad se disponía de cuatro viejos destructores (“Seguí”, “Py”, “Boucharde”, “Piedra Buena”, con estados variables de baja operatividad en diversos sistemas o sub sistemas. El “Seguí” operaba en el área de Puerto Belgrano con serias limitaciones) y dos más modernos (“Hércules”, “Santísima Trinidad” similares a los del Reino Unido). Además se contaba con tres corbetas en relativo buen estado (“Drummond”, “Guerrico”; “Granville”).

17 Woodward J.; Robinson.P. *Los cien días*. Buenos Aires. Sudamericana. 1992; p. 96.

18 En una operación de este tipo, en sus fases iniciales la fuerza de desembarco presenta una gran vulnerabilidad y requiere de protección de buques y aeronaves contra ataques aéreos y navales y eventuales reacciones defensivas terrestres en la cabecera de playa.

19 Los informes de exploración aérea radar indicaban un eco grande y seis medianos a unos 215 kilómetros al N.E de Puerto Argentino.

2 de mayo y atacarlo durante el crepúsculo matutino²⁰ del día 2, proyectando su escuálido poder aeronaval²¹ y confiando quizá, para un segundo golpe, en las relativamente discretas siluetas radar de sus corbetas misilísticas.

De todas maneras la distancia que separaría a ambas fuerzas luego del ataque aéreo – el cual podría lanzarse a partir de un rango de entre 430 kilómetros, volando alto para economizar combustible, y 215 kilómetros, volando bajo para disminuir la probabilidad de detección - era demasiado grande como para crear algún tipo de sorpresa posterior con unidades de superficie, especialmente en horas diurnas, incluso sin considerar la información satelital que recibía/disponía el Reino Unido.

Para la maniobra el contraalmirante Allara había organizado la F.T.79 en tres grupos de tarea. Dos de ellos se posicionarían desde el norte/noroeste de Malvinas y el tercero actuaría desde el sur/sudoeste, partiendo desde posiciones próximas al banco Burdwood.

Luego de diversos reajustes por averías y reasignación de misiones, los grupos quedaron constituidos de la siguiente manera: el Grupo de Tareas (G.T.) 79.1, nucleado en el portaaviones “25 de Mayo”, con su grupo aeronaval embarcado, protegido por los destructores misilísticos de defensa antiaérea de área “Hércules” y “Santísima Trinidad”, y el destructor “Py”, más el apoyo del petrolero de YPF “Campo Durán”. El G.T. 79.4, conformado por las corbetas “Drummond”, “Guerrico”, “Granville” y el petrolero de la Armada, “Punta Médanos”. El G.T. 79.2 quedaba desactivado por reasignación de sus medios.

A lo largo de esta operación ambos grupos se hallarían posicionados al norte/noroeste de Malvinas.

El G.T. 79.3 constituido por el crucero “General Belgrano”, (CN Hector Bonzo) los destructores “Piedrabuena”(CF Horacio Grassi) y “Bouchard”, (CF Washington Bárcena) acompañados por el petrolero de YPF “Puerto Rosales”, como se expresó anteriormente, operarían entre el sur y sudoeste de las islas.

La trama del destino del “General Belgrano” comenzaba a tejerse.

Grupo de Tareas 79.3

Los tres buques que conformaban el G.T.79.3 (“General Belgrano”, “Piedrabuena”, “Bouchard”) en 1982 ya se encontraban en lista de espera para ser radiados - el “Belgrano” incluso al fin de ese mismo año - debido a la obsolescencia o falta de operatividad parcial o total de diversos sistemas o subsistemas.

Sus mayores posibilidades de obtener algún rédito en combate podían alcanzarse sobre unidades auxiliares de superficie y en aguas bajo control propio -

20 Período de luz que precede a la salida del sol.

21 Seis/ocho aviones A4Q, de la década del '50, armados con bombas de caída libre, y carentes de sensores electrónicos.

capacidad que podía ser mejorada con apoyo aéreo para la exploración y para operaciones antisubmarinas²² así como sobre unidades principales, disminuidas en sus capacidades por eventuales acciones de combate previas.

Su capacidad contra submarinos convencionales modernos resultaba pobre y contra submarinos nucleares, nula. Para este tipo de operaciones el grupo se desplazaba prácticamente a ciegas.²³

Pasadas las 20²⁴ del 1ero de mayo Allara impartió las órdenes para los tres grupos de tarea.

De los grupos del norte, el G.T.79.1 (núcleo: portaaviones “25 de Mayo”) alcanzaría posiciones para el ataque aéreo diurno, mientras que el G.T.79.4 (corbetas misilísticas) se empeñaría en atacar unidades desgastadas por el ataque anterior²⁵. En el sur, al G.T.79.3 (núcleo: crucero “General Belgrano”) se le ordenaba destacarse:

“...por el sur del banco Burdwood en aproximación del enemigo²⁶, intentando contacto con unidades de superficie que operen hacia el sur de Malvinas para desgastarlas mediante ataque con misiles.²⁷ Atacar únicamente blancos en oportunidad favorable, teniendo en cuenta amenaza aérea”.

Otras de sus tareas se relacionaban con el control de los accesos al teatro de operaciones desde el sur y efectuar disuasión respecto de eventuales movimientos de naves chilenas.

Una directiva posterior para el G.T.79.3, al cual no se le habían asignado objetivos materiales que atacar, le otorgaría mayor libertad de acción ya que podría mantenerse en el sur del teatro, sin necesidad de ingresar a la zona de exclusión, a la espera de eventuales blancos que se desplazaran hacia el sur.

Así, el G.T.79.3 inició una derrota hacia el este, siempre al sur de la zona de exclusión definida en su momento por el Reino Unido, a la que nunca ingresaría, derrota que mantendría hasta las primeras luces del 2 de mayo.

En la mente del comandante antisubmarino del G.T.79.3. capitán de navío Horacio Grassi (“Piedrabuena”) resonaba la preocupante orden del comandante de la

22 Mayorga H., Errecaborde J. *Op.cit.*; p. 263.

23 El estado operativo de los sonares activos de los dos escoltas hacía que sus alcances sonar – si se daban condiciones adecuadas - no superaran los 4500 metros. El alcance estimado de los torpedos filoguiados “Tigerfish” se hallaba en un rango de 14000 metros y el de los MK8 de corrida recta en el orden de 8000/9000 metros o mayores pero menos efectivas, variando las distintas alternativas en función de la velocidad.

24 Mayorga H., Errecaborde J. *Op.cit.*; p. 254.

25 No se puede negar el optimismo de esta expectativa, ante los factores en juego.

26 El subrayado es nuestro.

27 Exocet MM 38

F.T.79 para el G.T. 79.3, que cambiaba completamente la recibida en primera instancia y la situaba en sus antípodas.

Esta orden, a diferencia del concepto inicial de empleo táctico del grupo “*contra unidades auxiliares o desgastadas del enemigo bajo protección aérea propia*”²⁸, razonable para las capacidades de los tres buques, derivaba en algo muy diferente. Establecía ahora “*materializar una amenaza*” dentro del área de exclusión en la que había que permanecer el mínimo tiempo necesario, adoptando las medidas antisubmarinas posibles, “*medir la reacción del enemigo y, una vez finalizada la tarea, informar resultados*”.²⁹

La posible presencia de submarinos nucleares en el área generaba no pocas prevenciones. Los procedimientos doctrinarios genéricos eran perfectamente conocidos, y la impotencia tecnológica, también.

Al respecto Grassi expresa:

*“El grupo no constituía un conjunto de buques con distintas capacidades; era un grupo de acción de superficie con una limitación conocida: la falta de posibilidad de tener una mínima detección submarina” “La preocupación por un ataque submarino estuvo siempre presente en mis previsiones y así se lo hice saber al capitán Bonzo a los efectos de coordinar procedimientos”*³⁰

Por su parte Bonzo había sido muy escueto y, palabras más o menos, había ordenado:

*“Dispersarse y evadir si una unidad es atacada, en caso de no poder pasar al contraataque de inmediato, aplicando medidas antisubmarinas”*³¹.

Esto significaba que cada buque proveería a su propia seguridad. Tendrían que incrementar las distancias respecto del buque atacado y alejarse separados a máxima velocidad unos 40 kilómetros en promedio, para no ser batidos simultáneamente y como margen para evitar un posible reataque con torpedos filoguiados³².

28 Grassi. H. Entrevista con el autor. 2007.

29 *Ibid.*

30 Grassi. H. Entrevistas con el autor y conferencias.

31 Fontanarrosa. R. 2do comandante del “*Bouchar*”. Entrevista con el autor. 2008.

32 El torpedo filoguiado – guiado por cable – “*Tigerfish*”, el arma de mayor alcance de los submarinos británicos de entonces, podía lanzarse a una distancia razonable máxima de unos 15 kilómetros; considerando, además, que si se trataba de una nave de propulsión nuclear, en persecución rápida esta navegaría a una velocidad bastante elevada para un destructor degradado como aquellos, superándolos en velocidad, como mínimo en un 27%, debían tomarse márgenes de distancia suficientes para alejarse del eventual punto en donde un buque resultara torpedeado.

Eso no había tranquilizado demasiado a Grassi. Los protocolos operativos indicaban también que si un buque era torpedeado, los otros *no debían* efectuar operaciones de rescate hasta que las acciones de combate hubieran finalizado. Pero ¿quién aseguraba que una acción antisubmarina había finalizado, especialmente cuando los sonares resultaban inservibles para la detección y se carecía de aeronaves antisubmarinas embarcadas?³³

Aquel tipo de decisiones, si bien totalmente racionales, definitivamente no eran del agrado de un comandante y eran de las difíciles de explicar en el día después, cuando el lujo de experimentar emociones o dudas de aquel tipo podía permitirse de nuevo. Pero Grassi, - para el caso de que no fuera su buque el atacado inicialmente - tampoco olvidaba la responsabilidad para con su propia dotación de 300 hombres.

Estado mayor de la fuerza de tareas británica, a bordo del HMS “*Hermes*”

En el lado británico, en aquel interminable 1ero de mayo, a bordo del portaaviones “*Hermes*”, el almirante Woodward - que conocía la posición del G.T.79.3, merced al seguimiento que del mismo venía efectuando el submarino nuclear “*Conqueror*”³⁴ - fuera de sus atribuciones pero con la intención de captar la atención de las autoridades en Londres, comunicó al submarino la orden de atacar.

Esto requería seguir un proceso de consulta con y entre las más altas autoridades británicas especialmente debido a que, entre otras cuestiones, la acción probablemente se produciría fuera de la zona de exclusión, lo que implicaba cambiar las reglas de empleo de los medios, cuestión de naturaleza esencialmente política.³⁵

Woodward visualizaba las probables amenazas a las cuales podía verse sometido desde el norte y el sur por la F.T.79 y dado que el “*Conqueror*” ya se hallaba posicionado en el sur (al parecer, según Woodward, los otros submarinos británicos no se hallaban aún en posiciones relativas favorables para atacar a las fuerzas argentinas del norte, cuyo blanco prioritario era el portaaviones “*25 de Mayo*”) se decidió por esta última opción.

En su análisis tenía en cuenta el peligro que en el peor escenario representaba para sus buques la presencia de dos destructores capaces de lanzar, cada uno, algunos de sus cuatro misiles Exocet MM38, y el viejo crucero con sus 15 cañones de calibre 152 milímetros alguna molestia podía ocasionar. Por otra parte - estimaba Woodward - si

33 El recuerdo de los cruceros HMS “*Hogue*”, “*Crecy*” y “*Aboukir*”, torpedeados durante la IGM, por el U-9 de Otto Weddigen, uno tras otro en columna al detener las máquinas para recoger sobrevivientes, es un clásico en el imaginario de los marinos de todo el mundo.

34 Probablemente dirigido inicialmente hacia un área general al encuentro del Grupo, por información de inteligencia humana en la zona de Ushuaia/ Beagle (puerto aquel desde donde zarpara el “*Belgrano*” a fines de abril) y/o electrónica

35 Woodward J.; Robinson.P. *Op.cit.*; p. 163 y siguientes, *passim*.

los buques argentinos lograban introducirse en el banco Burdwood, las capacidades del “*Conqueror*” podían verse restringidas debido a las bajas profundidades del lugar, pero si los buques, además, se dividían podrían incrementar sus posibilidades de acortar distancias hacia la flota británica.

En consecuencia Woodward transmitió, aún a sabiendas de que excedía su autoridad³⁶, con el propósito de dinamizar a su sistema de comando y control, y presumiblemente provocar el cambio de reglas de empleo de los medios:

“*Del C.G.T. (Comandante del Grupo de Tareas) 317.8 al “Conqueror”. Texto de envío prioritario. Ataque al grupo del “Belgrano”*”³⁷

HMS “*Conqueror*”. 2 de mayo, 15:50 hora local.

En acecho bajo la superficie, el aguzado casco del “*Conqueror*” se deslizaba aprestándose para atacar desde el sur, por babor del crucero, la banda libre de escoltas mientras el grupo argentino navegaba hacia el oeste.

Horas atrás Wreford Brown había recibido de CINCFLEET³⁸ la confirmación del cambio de reglas de empleo de los medios que ahora lo autorizaban a atacar buques argentinos fuera de la zona de exclusión. Una hora antes había ordenado cubrir puestos de combate. Consultó el reloj; quería ser preciso con el registro del diario de guerra. Eran casi las 18:50 GMT³⁹, 15:50 hora local.⁴⁰

En el cuarto de control del submarino la atmósfera era tensa. Ya había dispuesto inundar los tubos números uno, dos y seis, cargar sendos torpedos MK8 que con su cabeza de combate de 365 kilos de *torpex* triplicaban el poder explosivo de los más modernos y menos confiables “*Tigerfish*”, de los cuales no obstante, y por las dudas, también había cargado otros tres.

De inmediato fueron abiertas las tapas de los tubos. Finalmente su escenario deseable se había materializado: los destructores de escolta no estaban emitiendo con sus sonares y luego de un breve barrido con el periscopio no había observado aeronaves.⁴¹

36 Los submarinos nucleares eran controlados desde Northwood en el Reino Unido.

37 Woodward J.; Robinson.P. *Op.cit.*; p. 169. Nótese que la orden de ataque es contra el Grupo, y no contra el crucero exclusivamente.

38 Commander in Chief- Fleet: Segunda máxima autoridad naval de la Royal Navy, subordinada al Primer Lord del Mar, con responsabilidad sobre el alistamiento de hombres y buques.

39 GMT: Hora del meridiano de Greenwich.

40 Avignolo. M. L. “La guerra de las Malvinas: diario del comandante que disparó contra el crucero argentino” en Clarín. 11/10/2005. Freedman. L “Enemy in waiting: Why we Sank the Belgrano”. En The Times. 27/06/2005. Evans M. “In contact with the enemy at last!”. En The Times. 25/10/2005.

41 Sethia N “Hit by two torpedoes”. En The Guardian. 18/10/2000.

De acuerdo con los cánones del *Perisher* ⁴², se mantuvo en contacto visual todo lo que pudo, mientras se aproximaba al crucero. Procedía con la calma propia de un comandante que - según sus propias declaraciones - no era “*un tipo emotivo*”⁴³.

Amparado entre las aguas, como un francotirador se aprestó a ajustar su arma. La visibilidad reinante no era muy buena pero a la distancia que se hallaba no constituía un problema. Actualizó los datos del blanco previos al lanzamiento. El grupo argentino no estaba efectuando maniobras evasivas o eran muy suaves, lo que le facilitaba enormemente la tarea. Estimó 13 nudos y el correspondiente ángulo en la proa. Supo que se hallaba a una buena distancia y un ángulo aceptable. Era el momento.

Sabía que a partir de ahora se sentiría gobernado por una serie de hábitos automáticos adquiridos durante más de diez años de carrera profesional; aquel instante parecía una prolongación inconciente de tantos ejercicios que hiciera a lo largo de aquel periodo, sólo que en aquellos casos, como en los juegos de niños, al final nadie moría y luego podía compartir con sus eventuales víctimas una taza de café o hasta quizás una copa de buen *brandy*.

No esperó más. Ordenó lanzar tres torpedos con intervalos cortos, para cubrir probables errores en la determinación de los datos del blanco. Luego de la salida del tercero, un silencio cerrado dominó el cuarto de operaciones. Instintivamente los operadores se concentraron en los auriculares y pantallas, y comenzaron a efectuar la escucha. Los cronómetros fueron iniciados para estimar el tiempo que tardarían las armas en alcanzar el blanco; si pasado el mismo con alguna tolerancia no se oían explosiones entonces habrían errado. Pero estaba seguro de que poco podría fallar lanzando torpedos de corrida recta a una distancia de 1200 metros contra un buque lento, que marchaba a un rumbo fijo y que medía casi dos cuadras de largo, cuando de haber lanzado los torpedos filoguiados contra buques maniobrando y emisión sonar activa lo habría tenido que hacer desde una distancia diez veces mayor.

El silencio comenzó a pesar. Las pulsaciones de algunos tripulantes se elevaron. Por instantes los ojos de Wreford Brown y los ópticos del periscopio conformaron una unidad indisoluble. De pronto, apenas pudo contener un respingo; desde la nada se materializó ante él una esfera de fuego naranja que relampagueó y se extinguió, alineada con el mástil principal del crucero; en su bitácora anotaría:

“Orange fire-ball seen just aft of the centre of the target in line with the after mast, shortly after the first explosion was heard.”

44

Una segunda explosión, que adivinó tras una columna de agua y una nube de deshechos que se elevaban, completó su visión.

42 Del inglés “*perish*”; perecer. Curso de calificación para comandantes de submarinos del Reino Unido. A veces traducido al castellano como “Matadero”, por las altas exigencias que conlleva. En rigor sería más bien el “Moridero”

43 Wintton J *Op.cit.* 1999, p 287.

44 Evans M. *Op.cit* Valor de la fuente y de la información, no evaluadas.

“Second explosion heard about five seconds after. I think I saw a spurt of water aft, but it may have been smoke from the first.”

Y, finalmente oyó pero no vio una tercera explosión:

“Third explosion heard but not seen — I was not looking!”

Aquello le recordó que su realidad ya no se encuadraba en uno de los ejercicios de la OTAN o de países amigos. Era hora de cambiar de posición.

El francotirador desapareció velozmente entre las sombras mientras su presa se desangraba. Acababa de incorporar a su historia familiar 323 muertos con los cuales, algún día, debería reconciliarse. En eso, estaría solo. Ni toda la gloria del Reino Unido podría ayudarlo. Era una decisión personal.

“En el “Conqueror” todos oyeron el inolvidable impacto del torpedo y se dieron cuenta de que había dado contra algo. Después, cuando los ruidos se desvanecieron, por primera vez en 24 horas, el puf, puf, puf de las hélices del enemigo había desaparecido. Sólo había silencio, salvo por el fantasmal sonido que venía del sonar, que parecía la quebradura de un vidrio o de un metal, reverberando a través el agua, como un lejano repiquetear de las campanas del infierno. Así es como se oye en un moderno sonar un barco que se quiebra.”⁴⁵

Operaciones aeronavales de rescate. Algunas referencias históricas.

La sensación de incertidumbre ha sido recurrente en las tripulaciones de naves compañeras de desgracia que en distintas latitudes, épocas, o circunstancias, compartieron la suerte del crucero argentino. Algunas dotaciones se perdieron irremediablemente, otras, tuvieron la fortuna de ser rescatadas, aunque con suerte diversa.

La historia de estas tragedias navales en combate, da cuenta de casos en que los porcentajes de pérdidas de vidas ascienden a valores desmesurados; distintas combinaciones de factores convergen: errores en la posición o en los planes de búsqueda, cercanía relativa de otros buques, problemas de comunicación, supuestos equivocados, disponibilidad y tipo de los medios, fallas en el adiestramiento para el abandono, la búsqueda o el rescate, problemas de liderazgo, actitud ante situaciones extremas, fallas

45 Woodward J.; Robinson.P. *Op.cit*, p. 176.

en planes o previsiones, meteorología, estado del mar, seguido de largas listas de etcéteras...

Baste citar los ejemplos de algunos buques hundidos por submarinos en la 2GM; entre ellos el U.S.S. “*Indianápolis*” del que, debido a problemas de coordinación y pese a hallarse en áreas de mar bajo control de la U.S. Navy, sólo pudo ser rescatado el 26% de su tripulación o los transportes alemanes “*Wilhelm Gustloff*” y “*Goya*” con un 11% y un 3% respectivamente.

Compárese con el ARA “*General Belgrano*” en que se rescató un 93% de los que se hallaban vivos al momento del hundimiento, y una alta tasa de recuperación - el 97% de los hombres que abandonaron el buque, incluidos 23 tripulantes que ya habían fallecido o fallecerían a posteriori.

La operación de búsqueda y rescate del “General Belgrano”

Una vez perdido el contacto visual y radar del crucero, alrededor de las 17 del 2 de mayo y a medida que transcurrían las horas, se fueron desencadenando diversos procesos de toma de decisión que desembocarían en una operación SAR⁴⁶ atípica.⁴⁷

Con ella se pondría a prueba el –escaso– adiestramiento de conjunto de tiempo de paz para este tipo de operaciones, en que los factores naturales acarrearían no pocas sorpresas para los responsables del diseño y cálculo de los planes de búsqueda, en especial en lo referente al efecto del viento.

Para facilitar la comprensión de la magnitud y secuencia de las operaciones, se pueden establecer las siguientes fases:

a) **Búsqueda bajo incertidumbre:** (022000 MAY al 030900 MAY) Fase que se extiende básicamente desde el progresivo afianzamiento de la convicción de un posible torpedeamiento y la orden recibida de iniciar las operaciones – el ataque no fue evidente al principio, por falta de indicadores definidos: explosiones, humo o fuego visibles, sumado a la baja visibilidad y el corte abrupto de las comunicaciones - hasta la detección aérea de una extensa mancha de aceite sobre la superficie oceánica.

En esta etapa se manifestaron algunas suposiciones vinculadas con la posibilidad de que el crucero todavía permaneciera a flote. Las mismas se basaron fundamentalmente en una magnificación de la eventual resistencia estructural que podía

46 SAR: en inglés Search and Rescue: búsqueda y rescate.

47 Lombardo supuso que los británicos no deseaban provocar más bajas y ordenó cambiar a los escoltas a configuración SAR. No obstante el “*Conqueror*” había vuelto sobre el punto de hundimiento luego de realizar maniobras evasivas para rematar a los escoltas, lo que luego, por diversas razones circunstanciales el comandante británico no llevó a cabo. Posteriormente las autoridades del Reino Unido le habrían ordenado no interferir con el rescate. En ese sentido Lombardo apreció bien, pero en otras circunstancias de luz y mar, su decisión hubiera resultado muy peligrosa.

presentar el buque ante un ataque submarino y en la falta de experiencia sobre el efecto letal de los distintos tipos de torpedos en uso por los británicos.

Hasta el momento de la impartición de la orden a los escoltas por parte del comandante del TOAS (022000 MAY), de destacarse en apoyo del crucero, dichos buques efectuaron aproximaciones/búsquedas asistemáticas en el área circundante al punto de pérdida de contacto de las 1700.

El entonces comandante del TOAS expresó:

“Con mi autoridad superior, el análisis de los hechos y mis presunciones previas, a las 20 ordené contravenir la doctrina y proceder a intentar el rescate de los posibles náufragos.”

A las 2338 del 2 de mayo, el comandante del TOAS ordenó iniciar formalmente la operación de búsqueda y rescate.

El mal tiempo, la pobre visibilidad y las bajas temperaturas prevalecientes incidieron significativamente sobre las primeras tareas de búsqueda. Un fuerte temporal sometió a duros esfuerzos la integridad estructural de algunos de los buques, entorpeciendo la exploración aérea.

Progresivamente fueron incorporados a la operación el aviso ARA “Gurruchaga” (CC Álvaro Vásquez) y el buque polar transformado en hospital ARA “Bahía Paraíso” (CF Ismael García). Este último, por iniciativa de García, al interceptar las comunicaciones de la organización SAR en formación, ya se había destacado de un área de patrulla estática hacia el punto dato de hundimiento. Con ello ganó un tiempo muy valioso que le permitiría rescatar a los últimos tripulantes vivos del crucero.

También se aceptó la colaboración del ARCH “Piloto Pardo” (CC Adolfo Cruz).

En Río Grande, sede de la Fuerza de Tareas 50 de Búsqueda y Rescate en el Teatro de Operaciones (F.T.50) (CN Héctor Martini), se iniciaban operaciones de búsqueda nocturna por parte de la Escuadrilla Aeronaval de Exploración, con aeronaves Neptune (2P112, CC Ernesto Proni Leston). Proni volaría durante 9 horas, a veces a muy baja altitud y con pobre visibilidad, arriesgando en forma calculada la seguridad de su aeronave, sin detectar la presencia de indicios del crucero. Su relevo sería el 2P111 al mando del CC Julio Hugo Pérez Roca, comandante de la Escuadrilla Aeronaval de Exploración.

b) **Búsqueda bajo evidencia** (030900 MAY al 031320 MAY): Fase comprendida entre la detección de la mancha de aceite y la localización aérea del campo de balsas.

Aproximadamente a las 0900 del 3 de mayo una larga mancha de aceite fue detectada por el Neptune 2P111. La búsqueda prosiguió por horas en forma infructuosa.

Cerca del mediodía, y ya dentro de los niveles de seguridad de combustible, el Neptune fue liberado de sus tareas por el buque control para regresar a Río Grande. No obstante Pérez Roca, por propia iniciativa, decidió permanecer en el área adoptando un plan de búsqueda más ajustado a los alcances visuales, dejando de lado el que había estado llevando hasta ese momento, adaptado para los alcances estimados de su radar, el cual se había visto interferido por los retornos de mar producidos por el oleaje.

El éxito premiaría su decisión. A las 1320 avistó el campo de balsas. Habían transcurrido poco más de 20 horas desde el hundimiento, de las cuales 15, entre las 17:30 del 2 de mayo y las 08:30 del 3, habían sido de oscuridad y mal tiempo.

Aquellas primeras coordenadas de encuentro se ubicaban a 84 kilómetros al sudeste del punto de hundimiento establecido unas 20 horas antes. Los cálculos para la búsqueda que se habían apoyado principalmente en el efecto de las corrientes oceánicas del área, arrojaban posiciones estimadas de las balsas más cercanas a aquel punto; lo que había sucedido en realidad era que los fuertes vientos habían incidido en forma determinante sobre el desplazamiento de éstas.

c) **Inicio de las operaciones de rescate** (031320 MAY al 031500 MAY). Desde la localización del campo de balsas hasta el primer contacto físico con la primera balsa (Destructor ARA “*Piedrabuena*”). El mal tiempo persistía, algo atenuado. Las temperaturas del aire y mar continuaban muy bajas.

El Neptune 2P111 permaneció sobrevolando el campo de balsas hasta asegurar que algún buque efectuara contacto visual, dada la dificultad de avistar dichas embarcaciones entre el oleaje. El traspaso de responsabilidades para la aproximación al campo lo hizo con el “*Piedrabuena*” y se retiró del área. Aquella decisión de Pérez Roca – acordada con sus hombres - casi le cuesta la vida a él y a toda su tripulación, arribando a Río Grande prácticamente sin combustible y con la previsión de amarizar la aeronave en caso de emergencia.

c) **Rescate efectivo e inicio de la evacuación** (031500 MAY – 08/09 MAY) Desde el primer contacto físico con la primera balsa (ARA “*Piedrabuena*”) hasta la última balsa inspeccionada (ARA “*Bahía Paraíso*”, ARCH “*Piloto Pardo*”, pesquero soviético “*Belokamensk*”) y el desarrollo simultáneo del operativo de evacuación. El tiempo fue mejorando hacia el final de este periodo. Las temperaturas del aire y mar continuaban muy bajas.

En esta etapa se efectuó un considerable esfuerzo aéreo de búsqueda con la participación de aviones navales de diversas escuadrillas, aparatos mayoritariamente concebidos para uso civil.

Las tripulaciones, los buques y aeronaves, fueron sometidos a esfuerzos extremos, a situaciones logísticas desconocidas y maniobras poco practicadas para una dimensión de escala de catástrofe, que fueron resueltas a fuerza de iniciativa, temple e

innovación, en un medio ambiente completamente hostil.

Se registraron innumerables actos de coraje físico y un gran espíritu de sacrificio, abnegación y solidaridad⁴⁸ por parte de los equipos de rescate. Estos operaron en forma ininterrumpida de día y de noche con poco margen para el sueño o el descanso, con muy bajas temperaturas y equipo no totalmente adecuado.

A modo de ejemplo, un pequeño buque como el “*Gurruchaga*”, de escasos 60 metros de eslora, con una dotación de 80 hombres, tuvo que enfrentar un colapso logístico, al rescatar del orden de 360 naufragos; circunstancias similares aunque más atenuadas se vivieron a bordo del “*Piedrabuena*” que con unos 300 tripulantes puso a salvo alrededor de 270 naufragos. Por su parte el comandante del “*Bouchard*” (Bárcena) decidía continuar con el rescate aún sin poder detener el destructor debido a una avería en máquinas, efectuando complejas y riesgosas maniobras de arriado e izado de su bote Zodiac con naufragos a bordo, mientras el buque se hallaba en movimiento.

Entretanto en Ushuaia, sede del Área Naval Austral comenzaba el diseño y planificación de lo que sería una eficaz operación de apoyo y evacuación de los naufragos hacia el continente (CL Horacio Zaratiegui).

Hacia el mediodía del 4 de mayo serían recogidos por el ARA “*Bahía Paraíso*” los últimos 18 tripulantes vivos del crucero, transcurridas unas 43 horas y a unos 100 kilómetros, del punto de hundimiento. Durante los cinco días en que seguiría su patrulla, se encontraría con balsas vacías u ocupadas por cadáveres. El 5 de mayo arribaban a Ushuaia el “*Piedrabuena*”, el “*Bouchard*” y el “*Gurruchaga*”. A partir de entonces el operativo de evacuación de los naufragos se inició con eficacia y celeridad.

d) **Búsqueda de aseguramiento** (Entre el 071000 MAY aprox., y el 091958 MAY). Desde la orden emitida por el comandante del TOAS de replegar a los buques y continuar con aeronaves, hasta la de finalizar las operaciones. Llevada a cabo principalmente por aeronaves con participación eventual de unidades de superficie militares y civiles (buque mercante “*Hércules*”). El “*Bahía Paraíso*” liberado de sus obligaciones el 7 de mayo igualmente permaneció por iniciativa un tiempo más y alcanzó a recoger cadáveres junto con el “*Piloto Pardo*”. El 9 de mayo tomaba Ushuaia.

Síntesis y algunas conclusiones sobre la operación de búsqueda y rescate del crucero ARA “*General Belgrano*”

La operación de búsqueda y posterior rescate de 793 tripulantes del crucero A.R.A. “*General Belgrano*”, que se extendiera entre el 2 y el 9 de mayo de 1982,

⁴⁸ Podemos citar que, cuando los salvavidas no alcanzaban para todos, los tripulantes de los buques de rescate no dudaron en ofrecer su propio equipo a los naufragos así como su propia ropa de reserva.

constituye, por muchos factores, una de las más arduas y exitosas de la historia naval de todos los tiempos y principalmente de la crónica bélica moderna, tomando para este último caso como referencia más lejana la Segunda Guerra Mundial, en la que ya se efectuaban operaciones de ese tipo con el empleo de medios aéreos.

Fue exitosa por las decisiones de alto comando y de comandos subordinados, por la iniciativa de algunos hombres que, arriesgando su propias vidas, extendieron las búsquedas o el rescate hasta lo imposible, por la resistencia, estado físico y temple de los equipos de rescate, y también por la disciplina, adiestramiento y liderazgo evidenciados por la tripulación del “*General Belgrano*”, tanto durante el abandono como en las balsas,

Y lo fue también por la persistencia, creatividad y delegación de autoridad ejercidas en las organizaciones de rescate durante maniobras marginales sobre las cuales se carecía de experiencia real, así como por la rapidez con que se desarrolló la operación en un ámbito hostil, con períodos de luz extremadamente cortos - unas 9 horas -, con rangos de sensación térmica que oscilaron entre los 5 y los 12 grados centígrados bajo cero, en un área azotada en el periodo de la búsqueda y durante parte del rescate por un violento temporal, con olas que llegaron a alcanzar 10 metros de altura en momentos críticos, y sobre aguas heladas con temperaturas inferiores a los 4 grados centígrados, regidas por la corriente circumpolar antártica.

La rapidez con que se ejecutó la tarea fue determinante. Una demora de muy pocas horas más en encontrarse el campo de balsas, en iniciarse el rescate, o, una eventual disminución del ritmo de las operaciones nocturnas del 3 de mayo, podrían haber ocasionado muchas más muertes por hipotermia que las registradas, en un ámbito en donde resultaba altamente probable que las bajas fueran creciendo en forma exponencial, a medida que transcurriera el tiempo de exposición, comenzando por las embarcaciones menos pobladas o más deterioradas.

Destacamos también las bondades de diseño de dichas embarcaciones, el grado de conciencia que primaba en la Armada de aquella época sobre la necesidad de supervisar periódicamente el estado de las mismas, el mantenimiento concienzudo que se les practicó en los escalones terrestres de la Base Naval Puerto Belgrano y talleres varios, y el permanente empeño en el adiestramiento para el abandono, que contribuyeron a mantener tantos hombres con vida durante casi dos días.

La sumatoria de cientos de voluntades permitió alcanzar así el elevado porcentaje de náufragos sobrevivientes que, como fue dicho anteriormente, la caracterizó - un 93% de los que se hallaban vivos al momento del hundimiento, y una alta tasa de recuperación - el 97% de los hombres que abandonaron el buque, incluidos 23 tripulantes que ya habían fallecido o fallecerían a posteriori.

Para el mediodía del 4 de mayo, unas 43 horas después del hundimiento, y luego de casi 21 horas de tareas de rescate ininterrumpidas, ya se había recuperado la totalidad de los 770 tripulantes que sobrevivirían. Desde entonces hasta el anochecer del 9 de mayo, las operaciones de búsqueda que continuarían tenazmente sólo hallarían balsas vacías o con tripulantes fallecidos, hasta alcanzar un total de 793 tripulantes que

serían reintegrados al territorio nacional.

De esta forma, mediante una organización flexible prevista en las órdenes de operaciones, desplegada muy oportunamente por el comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur, disponiéndose de medios limitados en operatividad y aptitud para esa tarea, contraviniendo la doctrina de entonces, de día y de noche, la casi totalidad de los hombres que abandonaron el buque logró ser sustraída a un trágico final.

En honor a la verdad histórica debe consignarse que también existieron algunas sombras y fallas, como en toda experiencia humana, aunque fueron realmente muy pocos los casos; a juzgar por los testimonios, la gran mayoría de rescatistas y rescatados se comportó en forma profesional, valiente y sufrida, conforme al adiestramiento y valores recibidos en la Armada, tanto por oficiales y suboficiales - citamos especialmente a los nadadores de rescate - como conscriptos.

Estos últimos, por su peculiaridad de ciudadanos temporariamente bajo las armas, han dado una nota especial y un ejemplo de lo que en esa época se sentía como una causa profunda y supraindividual; actuaron como verdaderos hombres de la guerra y aún hoy muchos de ellos recuerdan con orgullo aquella prueba de fuego que compartieron junto con los marinos profesionales del crucero o de los buques de rescate, sin distinciones de ningún tipo; todos ciudadanos argentinos.

En la experiencia de contacto con los entrevistados hemos percibido en sus relatos un concepto de unión, hasta de familia, no de separación o de conflicto artificialmente destilado *ex post facto*.

En cuanto a los planes de operaciones que preveían las organizaciones y tareas de búsqueda y rescate, éstos se cumplieron cabalmente aún a pesar de la falta de experiencia en situaciones de escala de catástrofe; por su parte los distintos escalones de sanidad en combate se comportaron de una forma altamente profesional, en el nivel de los mejores estándares internacionales de la época, lo que contribuyó significativamente a la recuperación física de cientos de hombres.

También debe resaltarse la rapidez con que la coordinación y dirección logística del Área Naval Austral logró movilizar con rapidez los recursos para rescatar, atender, equipar y evacuar de la Isla Grande de Tierra del Fuego a los hombres del crucero.

En todos los ámbitos lo que se sabía hacer se ejecutó concienzudamente; lo que no funcionaba se adaptó, modificó o descartó; lo que no se sabía se inventó, y si algo resultó difícil de llevar a cabo se insistió tozudamente hasta lograrlo. Existió asimismo la más amplia libertad de acción, iniciativa y una amplia gama de soluciones aplicadas sobre la marcha que resultaron exitosas.

En muchos casos se adoptaron decisiones marginales con riesgos calculados en bien del conjunto; ordenar la búsqueda contraviniendo la doctrina (Lombardo), proseguirla en un área de probable ataque submarino, asumir riesgos calculados pero marginales (Proni Leston, Pérez Roca, Bárcena), forzar las autonomías aéreas hasta el

límite de lo concebible (Pérez Roca), continuar operaciones con averías en los sistemas (Barcena, Grassi), asumir iniciativas sin esperar órdenes (García, Pérez Roca), enfrentar y resolver pesadillas logísticas (Vásquez), ignorar el cansancio y la sobrecarga física y psicológica en un ambiente meteorológico hostil de mares bravíos.

Luego de una ardua semana de operaciones, en la que no habría que lamentar bajas entre los equipos de rescate, se habían patrullado 120000 kilómetros cuadrados - área equivalente a la suma de las superficies correspondientes a las provincias de Corrientes y de Misiones - a las puertas mismas del Océano Antártico, mediante la participación de 7 buques⁴⁹, 9 aeronaves⁵⁰, que sumaron cerca de 80 horas de operaciones en 19 misiones de vuelo, y unos 1000 hombres en tierra, mar y aire.

Los puntos más australes de búsqueda alcanzados se hallaban a una hora y media promedio de vuelo del territorio insular antártico más cercano, para los aviones empleados en aquella época.

Es por todo eso que entendemos que el resultado final no obedeció a la casualidad; provino de un adecuado liderazgo que combinó, en cada nivel, organización, coraje, inspiración y tenacidad. Si alguna de estas cualidades hubiera faltado, el resultado podría haber sido muy distinto, mucho más trágico y costoso en preciosas vidas humanas.

49 "Piedrabuena", "Bouchard", "Gurruchaga", "Bahía Paraíso", BM "Hércules", "Piloto Pardo", "Belokamensk"

50 Dos "Neptune", un "Electra", un Fokker F28, un BE 200, un helicóptero "Alouette" del "Bahía Paraíso", un helicóptero "Puma" del Ejército Argentino embarcado en el "Bahía Paraíso", dos helicópteros del "Piloto Pardo".

ANEXO

TABLA I

COORDENADAS DE SUCESOS DESTACADOS

SUCESO	LAT	LONG	FECHA HORA	DIST (KM) AL PUNTO DE HUNDIMIENTO
HUNDIMIENTO "GRAL BELGRANO"	5524	6132	021700 MAY	-----
PRIMER AVISTAJE DE LAS BALSAS POR NEPTUNE 2P111	5555	6031	031320 MAY	84
ÚLTIMOS SOBREVIVIENTES RESCATADOS ("TRANSPORTE "BAHÍA PARAÍSO")	5545	6003	041200 MAY	101
PUNTO MÁS ORIENTAL DE LA BÚSQUEDA POR BUQUES ("TRANSPORTE "BAHÍA PARAÍSO")	5608	5831	071200 MAY	205
PUNTO MÁS ORIENTAL MÁS TARDÍO DE LA BÚSQUEDA POR BUQUES ("TRANSPORTE "BAHÍA PARAÍSO")	5557	5831	072000 MAY	194
PUNTO MÁS AUSTRAL DE LA BÚSQUEDA POR BUQUES ("TRANSPORTE "BAHÍA PARAÍSO")	5712	5926	061403 MAY	240

Fuentes:

Diario de Navegación ARA "Bahía Paraíso",

Mediciones: Carta 50 1era Ed. 2003

Mayorga H., Errecaborde J. *No vencidos*. Buenos Aires. Planeta. 1998.

Bonzo H. *1093 Tripulantes*. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2000

DEHN *Historia de la Aviación Naval*, tomo III DEHN. Buenos Aires. 1992

TABLA II
AREA GENERAL DE BÚSQUEDA

EXTREMOS	LAT	LONG
NW	5430	6500
NE	5430	5730
SW	5700	6500
SE	5700	5730

Fuentes:

Diarios de Navegación ARA “Bahía Paraíso”, “Piedra Buena”, “Bouchard”, Gurruchaga”

Mayorga H., Errecaborde J. *No vencidos*. Buenos Aires. Planeta. 1998.

Bonzo H. *1093 Tripulantes*. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2000

DAEH *Historia de la Aviación Naval*, tomo III. Buenos Aires. DAEH. 1992

TABLA III
DISTANCIAS ENTRE PUNTOS DE INTERÉS

DISTANCIAS	KILÓMETROS
DEL CABO SAN JUAN AL PUNTO DE HUNDIMIENTO	153
DEL CABO SAN JUAN AL PUNTO MÁS AUSTRAL DE BÚSQUEDA	385
DEL PUNTO DE HUNDIMIENTO AL PUNTO MÁS AUSTRAL DE BÚSQUEDA	240
DEL PUNTO MÁS AUSTRAL DE BÚSQUEDA A LA ISLA ELEFANTE	470

Fuentes:

Coordenadas: Tabla I y sus fuentes.

Mediciones: Carta 50 1era Ed. 2003; Carta H5 3era Ed. 1998



LA DECISIÓN DE CAPTURAR LAS MALVINAS



■
DR. *JORGE RAFAEL BÓVEDA*
■

Dr. *JORGE RAFAEL BÓVEDA*

Abogado abogado y autor de numerosos trabajos de Historia Naval Argentina. Su libro “*Malvinas: La Odissea del submarino Santa Fe*” es hasta hoy el único trabajo que aborda las operaciones submarinas argentinas en Malvinas. En 2003 obtuvo el premio “Creatividad” de la Academia Nacional de Periodismo por su trabajo “*El secreto del ARA Salta*” publicado en la revista *Todo es Historia* de abril de 2002. Es autor entre otros trabajos de: *Operación Algeciras, Submarinos en Malvinas, El Argentino que quiso comprar las Malvinas; Un Marino de fin de siglo: CL Manuel José García-Mansilla: su vida, su obra y su tiempo; Rescatando al Clipper Adventurer; Marinos Argentinos en la Guerra Ruso-Japonesa*, entre muchos otros. Es miembro del Instituto de Historia Militar Argentina y del Instituto Nacional Browniano.

LA DECISIÓN DE CAPTURAR LAS MALVINAS



Abstract

El presente trabajo aporta un nuevo enfoque en el proceso que en 1982 llevó a los jefes militares argentinos a decidir la captura de las islas Malvinas, sobre la base de fuentes poco conocidas o inéditas. El artículo se detiene en la influencia determinante que ejercieron algunos actores centrales sobre el ejecutivo respecto del escenario político-estratégico que creían enfrentar y la interacción entre los dos miembros de la junta que mayor gravitación tuvieron sobre los hechos que desembocaron en un enfrentamiento armado entre Argentina y Gran Bretaña.

Belgravia es uno de los barrios más exclusivos de Londres. Su nombre deriva de uno de los títulos subsidiarios del duque de Westminster, vizconde de Belgrave. Es un lugar tranquilo, salpicado de mansiones con terrazas de estuco blanco que se caracteriza por haber albergado a algunos de los más célebres políticos británicos, como Stanley Baldwin (1867-1947) Neville Chamberlain (1869-1940), ambos primeros ministros del Reino Unido, entre muchos otros, y fue además el lugar de nacimiento de Lord Randolph Churchill (padre de Winston Churchill).

La residencia del embajador argentino en Gran Bretaña era y sigue siendo desde 1930, una excelente propiedad de cinco pisos situada en el 49 de Belgrave Square, con amplios salones y refinados pisos de madera, que fue construida en 1810 por el duque de Buckingham.

A pocos metros de allí, en el N°8 de Wilton Crescent, se alzaba en 1982 la sede de la cancillería. Era en este lugar donde el embajador argentino, Carlos Ortiz de Rosas, uno de los más prestigiosos miembros de nuestro cuerpo diplomático, reunía todos los viernes al personal de la embajada para intercambiar opiniones y estar al corriente de todo cuanto ocurría en la metrópoli.

Durante una corta caminata hacia una de estas reuniones Ortiz de Rosas fue consultado por nuestro agregado naval, el entonces capitán de navío Gualter Allara, acerca de cuál sería, en su opinión, la reacción de Gran Bretaña ante una eventual ocupación militar de las islas Malvinas por nuestro país. Corría octubre de 1981 y hacía menos de un mes que había cambiado la conducción de la Armada y con ella la composición de la Junta Militar de gobierno¹.

Ortiz de Rosas no vaciló en responder que las Malvinas no eran una prioridad para el Reino Unido, y adelantó que el gobierno de Su Majestad no estaría dispuesto a conversar seriamente sobre soberanía hasta dentro de varios años. También le aseguró al marino que no vislumbraba una reacción militar británica en el caso de un desembarco argentino en el archipiélago².

Ortiz de Rosas recuerda a Allara como un hombre “analítico, que meditaba las cosas” a quién ya había tratado cuando éste último se desempeñaba como subsecretario de Relaciones Exteriores. La impresión de Ortiz de Rosas es que Allara jamás lo habría interrogado sobre tan delicada cuestión, sin órdenes expresas de sus superiores³.

Esta reveladora e inédita conversación sobre la temprana intención de la Junta Militar de tomar el archipiélago coincide con las ideas que el almirante Anaya ya le había

1 Entrevista del autor a Carlos Ortiz de Rosas del 29.06.2006.

2 Ibid entrevista a Ortiz de Rosas antes citada. Una fuente inobjetable de la cancillería que ejerció una alta función en el gabinete de Costa Méndez confirmó al autor que dicho asesoramiento existió. En igual sentido ver “Malvinas: de una victoria diplomática a una derrota militar”, entrevista a Wenceslao Bunge por Graciela Römer publicada en Actualización Política N°5 abril/mayo 92 página 74 ratifica que el embajador asesoró taxativamente que Gran Bretaña no reaccionaría.

3 Ibid entrevista a Ortiz de Rosas antes citada.

anticipado al canciller del presidente Viola, Oscar Camilión, en una conversación que se produjo a poco de su llegada a la conducción de la fuerza, ocasión en que Anaya le confió que él “*estaba convencido de que la gestión del gobierno militar había llegado a un punto en que no tenía posibilidad de progreso que había que buscarle una salida. Entendía al mismo tiempo que esa salida requería una mejora en la relación de fuerzas entre el gobierno militar y la sociedad civil. Estaba convencido de que no había ninguna posibilidad de conseguir ese mejoramiento en una negociación eventual de salida (con los partidos políticos) por la vía de una mejor política económica y social. Me dijo terminantemente –dijo Camilión– que no creía que las autoridades del gobierno de facto estuvieran en condiciones de mejorar ni la política económica ni consecuentemente el lado social de los problemas. La única posibilidad que él veía para recuperar prestigio era una operación diplomática importante y que esa tenía que ser Malvinas*”⁴.

Poco antes de la charla con Ortiz de Rosas, Allara había sido invitado a bordo del portaaviones ligero *HMS Invincible*. Como resultado de sus conversaciones con personal de la Royal Navy, y de lo manifestado por Ortiz de Rosas, Allara retornó al país convencido de que las islas Malvinas no eran una prioridad ni para el Foreign Office ni para la Royal Navy.

En Argentina la Armada estaba ahora⁵ a cargo del almirante Jorge Isaac Anaya, que hasta entonces se había desempeñado como Jefe de Estado Mayor del almirante Lambruschini, quién lo designó su sucesor. Lambruschini nunca expresó públicamente porque lo eligió a Anaya.

Anaya, nacido en Bahía Blanca el 27 de septiembre de 1926, debía su carrera militar a su padre de nacionalidad boliviana. Este se había graduado de médico en la argentina, donde se especializó en Urología. Tras ejercer brevemente en la ciudad de Dolores, provincia de Buenos Aires se radicó definitivamente en la pujante ciudad de Bahía Blanca, que ofrecía mayores posibilidades de progreso y era el centro comercial de la región. Entre sus pacientes y amigos se encontraba, el entonces General Manni, por entonces a cargo del cuerpo de ejército con asiento en esa ciudad. Fue este “amigo” de la familia quién le recomendó enviar a su hijo al Liceo Militar General San Martín, un instituto de enseñanza media que gozaba de gran prestigio. Anaya ingreso con la segunda promoción. Por entonces con el segundo año aprobado los cadetes podían ser admitidos en la escuela de aviación militar en Córdoba sin rendir examen de ingreso, y el joven Anaya deseaba fervientemente ser aviador. Pero sus padres se negaron a semejante idea. Solo entonces Anaya fijo su atención en la Marina de Guerra a la que ingreso el 26 de enero de 1944. Cuatro años más tarde egresó con honores, en el segundo lugar de su promoción sobre un total de 87 guardiamarinas, detrás del futuro vicealmirante Carlos Castro Madero⁶.

Dentro de la fuerza tenía fama de ser “un hombre reservado, mas

4 Camilión, Oscar, “Memorias Políticas: de Frondizi a Menem (1956-1996)” Conversaciones con Guillermo Gasión, editorial Planeta, página 253/254.

5 El Almirante Anaya asumió como Comandante en Jefe de la Armada el 11.09.1981

6 Entrevista del autor al almirante Jorge Isaac Anaya del 1.11.2006.

bien parco, y profundamente dedicado a su profesión”⁷. Durante su larga y prestigiosa carrera naval, había ejercido el comando de varias unidades de superficie y ocupado puestos operativos de relieve. También sirvió como agregado naval en el Reino Unido, y en la República de Francia donde luego cursó la Escuela Superior Interfuerzas con sede en París, donde se hizo un ferviente admirador de Charles De Gaulle⁸.

El general Leopoldo Fortunato Galtieri, ejerce el comando en jefe del Ejército desde diciembre de 1979, pese a ser uno de los últimos de su promoción, que inclusive ha debido repetir un año en la Escuela Superior de Guerra. Galtieri alcanza esa destacada jerarquía gracias al apoyo del general Viola que lo considera -erróneamente- un hombre sin ambiciones políticas.

Durante 1980 se decide la sucesión del presidente Videla cuyo mandato había expirado. Galtieri le propone a Viola, candidato favorito de la comunidad civil, por su postura a favor de una gradual apertura política, que posponga su candidatura presidencial para más adelante y ser él el candidato para el período 1981-1984, aprovechando ese período de tres años para organizar un movimiento político afín al gobierno militar, con el cual llegar al poder por la vía electoral⁹.

El voto de los generales de división favorece en forma abrumadora a Viola quién finalmente se impone en el escrutinio. A la luz del resultado, adverso a Galtieri, varios generales de división proponen a Viola desplazar a Galtieri y sustituirlo por el general Vaquero, entonces Jefe de Estado Mayor del Ejército, un hombre leal y afín a sus ideas. Viola los disuade, sosteniendo que él podrá manejar a Galtieri¹⁰.

Aprovechando este voto de confianza de su antiguo jefe y mentor, Galtieri se dedica de lleno a desmontar sistemáticamente la influencia de Viola en el ejército y lo logra en apenas dieciséis meses, aprovechando los errores políticos de éste último durante su breve administración.

La influencia de Anaya sobre Galtieri es creciente. Ambos son egresados del Liceo Militar, Anaya pertenece a la segunda promoción y Galtieri a la primera. Se conocen y respetan desde adolescentes. La habitual rivalidad interfuerzas que hasta entonces había caracterizado a todos los gobiernos de facto y que había entorpecido notablemente los actos de gobierno, en uno u otro sentido, de pronto desaparece como por encanto.

Según Anaya, Viola se había mostrado incapaz de presentar un plan de gobierno, pese a que se le había otorgado un plazo de seis meses para hacerlo. Ambos comandantes critican la inacción y las cavilaciones de Viola, cuya gestión está afectada además por una dificultad económica regional que deriva en la crisis de la deuda latinoamericana. Pero en ese momento, la crítica situación económica por la que atraviesa el país es adjudicada a la gestión de Viola, personificada en su criticado ministro de economía, Lorenzo Sigaut.

7 Entrevista del autor con el vicealmirante (RE) Juan José Lombardo.

8 Entrevista del autor con el almirante Anaya ya citada.

9 Fraga, Rosendo “Que hubiera pasado si...? Página 309 y siguientes, Vergara, 2008

10 Fraga, Op. cit.

Públicamente se invocan estas causas para precipitar su alejamiento del poder, pero cuando se le solicita la renuncia, Viola se opone, en virtud de lo cual la Junta Militar dispone su relevó el 11 de diciembre alegando “razones de estado”. Galtieri cuenta ahora con el apoyo incondicional de la Marina de Guerra para ejercer la presidencia y retener la jefatura del Ejército.

En ese contexto político el martes 15 de diciembre de 1981 el almirante Anaya viaja a la Base Naval de Puerto Belgrano, la mayor y más importante de la Armada, para poner en funciones al nuevo Comandante de Operaciones Navales, vicealmirante Juan José Lombardo. Para éste aquella designación era el broche de oro a una prestigiosa carrera que se había iniciado en 1946. Atrás quedaban las designaciones, responsabilidades y desafíos de 36 años al servicio de la Armada donde había ocupado todos los cargos de mayor relieve de la institución, incluyendo el comando de la fuerza de submarinos, de la flota de mar, y del Área Marítima Atlántico Sur (CAMAS). Era egresado de la Escuela Superior de Guerra Naval en Francia y se había desempeñado como agregado naval en los EEUU, ocasión en que fue condecorado por el Secretario de Defensa, Harold Braun. A los ojos de sus subordinados Lombardo era un hombre “sencillo, criterioso y reflexivo”¹¹ que contaba con gran prestigio dentro de la fuerza. Luego del tradicional vino de honor posterior a la ceremonia, Anaya le pide a Lombardo que lo acompañe en su automóvil oficial hasta la base aeronaval comandante Espora, pues desea hablarle a solas. El viaje hasta el aeropuerto no demoró más de quince minutos. Grande fue su sorpresa cuando Anaya le dijo: “*quiero que prepare un plan para capturar las Malvinas*”. La conversación fue breve y tras enfatizar que debía hacerlo solo y con total reserva, se despidió y partió de regreso a la capital.

Lombardo hizo un esfuerzo por disimular su asombro, pues al igual que todos los oficiales de las fuerzas armadas, el tema excluyente hasta entonces era la hipótesis de conflicto con Chile, y no un eventual enfrentamiento con Inglaterra, escenario que no había sido previsto por la Armada, excepto en ejercicios de estado mayor en la Escuela de Guerra Naval.

De regreso a la sede de su comando en Puerto Belgrano, ubicado sobre un punto conspicuo de la zona, la famosa Punta Alta, que daba el nombre a la ciudad contigua a la base naval, reflexionó sobre la trascendencia política de la tarea encomendada y el previsible impacto negativo que provocaría una acción puramente naval en las otras fuerzas.

Dos días más tarde viajó a Buenos Aires con un requerimiento y varios interrogantes. En cuanto lo recibió Anaya le pidió autorización para participar de la tarea a sus subordinados directos, los contraalmirantes Gualter Allara, comandante de la flota de mar, Carlos Büsser, de la Infantería de Marina, Carlos García Boll de la Aviación Naval y Rodríguez Gandolfo, jefe de su estado mayor.

11 Así lo definió el Vicealmirante (RE) Álvaro Vásquez, que en 1982 ejercía el comando del aviso ARA Gurruchaga que tuvo una destacada actuación durante las operaciones de rescate de los naufragos del ARA Gral. Belgrano. Comentario recogido por el autor en el seminario Malvinas del 8.05.2012 dictado en la Escuela de Guerra Naval.

También quiso saber si la operación sería puramente naval o conjunta. Anaya confirmó que sería conjunta. Ello de por sí complicaba las cosas, pues en aquél entonces no existía nada conjunto entre las tres fuerzas. Cada fuerza se manejaba en forma totalmente independiente, lo que a la postre traería serias desinteligencias y desajustes operacionales. Por último inquirió si la tarea encomendada debía hacerse en un plazo determinado. Para su alivio no se le fijó plazo.

Con estas aclaraciones, algo más tranquilo, regreso a Puerto Belgrano donde reunió a sus almirantes subordinados para imponerlos de la tarea y comenzar a trabajar. Allara¹², recién llegado de Londres, tenía conocimientos de primera mano sobre la situación diplomática con el Reino Unido en torno a Malvinas y aún más importante respecto al “statu quo” de la *Royal Navy* y de su aptitud para operar a más de 8.000 millas de sus bases. Lombardo lo consideraba “un excelente profesional, que además estaba entre los primeros de su promoción”.

Por su intermedio Lombardo tomó conocimiento de la decisión del gobierno de Thatcher de adquirir el sistema de armas Trident de EEUU, con el propósito de seguir perteneciendo al “club nuclear”. Ello obligó a la primera ministra a la penosa tarea de reestructurar la defensa: la *Royal Navy* fue la víctima principal de sus recortes. El único portaaviones con el que contaba Gran Bretaña, era el *Invincible*, que se había vendido a Australia en 1981; el mismo destino le esperaba a muchas otras unidades de superficie, entre las que se encontraba el buque polar *HMS Endurance* que operaba en el Atlántico Sur con base en Malvinas. Los dos buques¹³ del BAS (British Antarctic Survey) que operaban en el Atlántico Sur también serían eliminados del área. La prensa argentina consideró que este repliegue sugería que el Reino Unido “abandonaba la protección de las islas Malvinas”.

Sobre la base de los compromisos asumidos por Gran Bretaña con su aliado norteamericano -en plena guerra fría- Allara concluyó que los submarinos nucleares británicos no serían empleados en el Atlántico Sur, por estar destinados a actuar dentro del ámbito de la OTAN¹⁴.

Allara también estaba al corriente de que la base del British Antarctic Survey en Grytviken sería desmantelada en abril de 1982 conjuntamente con varias bases navales de la *Royal Navy*, entre ellas, la de Chatham y Gibraltar¹⁵. Si a todo lo expuesto le sumamos que Ortíz de Rozas, le había asegurado a Allara que no era de temer una reacción militar inglesa en caso de captura del archipiélago, fácil resulta colegir porque

12 El contraalmirante Allara había sido jefe del servicio de inteligencia naval, y se había desempeñado como subsecretario de la cancillería durante el casi conflicto con Chile, su desempeño durante ese período no deja dudas de que se encontraba entre los denominados masseristas que favorecían una guerra con el país trasandino.

13 Se refiere al RRS John Biscoe y RRS Bransfield que operaban normalmente desde Punta Arenas, Chile.

14 Coli, Carlos A. “*La flota de mar en la guerra del Atlántico Sur. Su actuación posterior al 2 de abril de 1982*”, BCN 816, página 88 y disertación de Coli recogida por el autor en el seminario Malvinas 2012 del 08.05.2012 dictado en la Escuela de Guerra Naval.

15 Brown David, “*The Royal Navy and the Falklands War*”, Leo Cooper, London, 1987, páginas 73 y 75.

el alto mando naval no vislumbraba mayores problemas en la operación que se avecinaba, máxime cuando el Naval Party 8901, única defensa de las islas estaba compuesto de apenas 44 Royal Marines.

A Carlos Büsser lo conocía desde 1980 cuando juntos habían estudiado un posible escenario de guerra con Chile. Esta operación, a su juicio, “sería bastante similar por las condiciones del terreno, la lejanía (del teatro de operaciones) y lo hostil del medio ambiente”¹⁶. Lombardo concluyó que “sobre él y sus tropas recaería lo mas pesado del trabajo a realizar”. A los otros dos almirantes los conocía menos, pero sabía que habían tenido un buen desempeño dentro de la fuerza.

Una semana más tarde, el 22 de diciembre de 1981, Galtieri juró como presidente y presentó en el edificio del congreso a sus nuevos ministros. Los más importantes eran: Nicanor Costa Méndez en la cancillería, Amadeo Frúgoli en defensa, Jaime Lennon, en Justicia, y el general Alfredo Saint Jean en Interior.

Mientras tanto en Puerto Belgrano el plan esquemático de captura de las Malvinas comenzaba a tomar forma. Lombardo decidió que para facilitar la tarea el plan de recuperación de las islas no sería propiamente “conjunto” sino lo que dio en llamar “consecutivo”, con apariencia de conjunto”¹⁷. Esto significaba que la captura de la plaza se haría exclusivamente con medios de la Armada.

Al día siguiente, para su sorpresa recibió un oficio firmado por el Jefe del Estado Mayor General Naval, vicealmirante Alberto Vigo, por medio del cual se le ratificaba la orden en los siguientes términos: “*Por orden del Sr. Comandante en Jefe de la Armada (COAR) deberá elaborar personalmente y entregar a la mano, el plan actualizado para la recuperación de Malvinas: El citado plan deberá incluir el desarrollo en detalle de los aspectos siguientes a la ocupación: 1) Efectivos que deberán permanecer en Puerto Stanley; 2) Apoyo a dichos efectivos, 3) Defensa de Puerto Stanley y 4) Logística de apoyo de Puerto Stanley. Fecha de entrega del plan: 31 de marzo de 1982*”¹⁸. Si bien se habla equívocamente de “plan actualizado”, lo cierto es que la Armada no disponía de plan alguno, todo debía hacerse desde cero.¹⁹

Según Lombardo hasta ese momento no se le había mencionado que debería prever la defensa de las islas, sino únicamente capturarlas. Posteriormente viajó a

16 Ibid entrevista VL Lombardo.

17 Ibid entrevista VL Lombardo.

18 Copia del oficio original caja 8 3-D-2 Archivo Malvinas. AGA. Copia facsimilar publicada en Malvinas Historia documentada, Tomo 2 pagina 38, Editorial sudamericana 2012.

19 En 1977, cuando Anaya desempeña el cargo de comandante de la Flota de Mar, es consultado por el entonces Comandante en Jefe de la Armada, almirante Massera para saber si éste estaba en condiciones de capturar las Malvinas. Aunque la respuesta fue afirmativa, no se le pidió que elaborara ningún plan. Munido de esa información verbal Massera pretendió convencer a la junta militar de ocupar las islas Malvinas, pero el general Videla y el brigadier Agosti rechazaron la idea. Lo expuesto da por tierra con el mito, repetido hasta el cansancio, de que la Armada contaba desde hacía largo tiempo con un plan de operaciones para ocupar las islas Malvinas. Ese plan NUNCA existió. Las mal defendidas islas Malvinas, con apenas una simbólica guarnición de 40 infantes de marina no requerían un plan elaborado para capturadas. Fuente: entrevista del autor con el almirante Anaya ya citada.

Buenos Aires donde Anaya le clarificó verbalmente la orden en el sentido de que solo debía planear la captura²⁰. En caso de tener que defender las islas -pensaba Lombardo- dicha tarea debiera recaer en la órbita del Ejército y no de la Armada, tal como en definitiva ocurrió.

Lombardo supo por Anaya, en esa misma reunión que solo el presidente Galtieri estaba al tanto de su delicada tarea, por lo que solicitó entrevistarse con el presidente en persona para exponerle personalmente sus puntos de vista sobre la operación, en caso de que esta se realizara. Este pedido de audiencia con la autoridad máxima de la Nación sugiere que Lombardo respaldaba las ideas de su comandante en jefe en la cuestión Malvinas.

La reunión se realizó en la Casa Rosada los primeros días de enero de 1982. Anaya hizo las presentaciones y Lombardo se apresuró a recordarle a Galtieri que ya se habían conocido en 1977, durante una corta visita del submarino *Santiago del Estero* (S-22) a Rosario, asiento del II cuerpo de Ejército entonces a cargo de Galtieri. Aquel antiguo encuentro pareció allanar el camino, pues el diálogo entre ambos se hizo más fluido y cordial. Enseguida el almirante lo puso al corriente de los detalles del plan que ya habían elaborado, pero destacó que debían ajustarlo con las otras fuerzas. El presidente le manifestó que con ese objeto se formaría una comisión de trabajo integrada por las tres fuerzas. El representante del ejército sería el general Osvaldo Jorge García del V Cuerpo de Ejército con sede en Bahía Blanca. Le advirtió que éste nada sabía y que él no debía adelantarle nada. También dijo que todavía no tenía decidido cuando le ordenaría a García que comenzara a trabajar, dándole así carta blanca a la Armada para que avanzara con la planificación.

Al alto jefe naval le adelantó que se había analizado utilizar una fuerza desproporcionadamente numerosa en relación a los efectivos británicos acantonados en las islas, con el objeto de obtener una rápida rendición, sin oposición del enemigo. “Si conseguimos que no hubiera víctimas, en particular inglesas -pensaba Lombardo- el posterior gobierno de las islas será más fácil y también las negociaciones con el gobierno inglés.

Galtieri a su turno le confió que habían decidido reemplazar al embajador en Gran Bretaña, el ya nombrado Ortiz de Rozas, por el contraalmirante retirado, Rodolfo Luchetta, quién en ese momento desempeñaba el cargo de gobernador de Santa Fe. Luchetta era un año más moderno que Anaya, y se sabe, que mantenía con éste una excelente relación. Este oficial, había prestado servicios en Londres hacía poco como agregado naval y se suponía -revela el almirante Lombardo- conservaba buenos contactos con funcionarios del gobierno británico. Una vez instalado en la capital británica, trataría de obtener un guiño favorable del gobierno inglés que allanara el camino para una acción militar argentina en Malvinas. Sólo entonces se pondría en ejecución el plan²¹. Galtieri puso fin a la entrevista manifestando que disponían de otros

20 Ibid entrevista VL Lombardo.

21 Ibid entrevista VL Lombardo. Hoy sabemos que el cambio de embajador no se materializó, pues la noticia se filtró a la prensa y el embajador británico en Buenos Aires, Anthony Williams, hizo saber a Costa Méndez por los canales oficiales que su gobierno vería con desagrado

elementos de juicio que lo persuadían que tanto Londres como Washington no verían con desagrado el traspaso de la soberanía de Malvinas a manos Argentinas.

A mediados de enero Galtieri recibió en audiencia al embajador Ortiz de Rozas, quién había sido convocado para hacerse cargo de la misión argentina ante la Santa Sede. Según Galtieri fue en esta ocasión que nuestro embajador en Inglaterra le aseguró que en caso de que se produjera la captura de las islas no vislumbraba una reacción militar británica, siempre y cuando “*no se le tuerza siquiera un tobillo a un inglés*” fueron sus palabras. De ahí -recordaría luego Galtieri- que estuvimos a punto de dar la orden de desembarcar con las armas descargadas²². Este asesoramiento al primer magistrado confirmaba lo ya adelantado a Allara en Londres.

Paralelamente el vicealmirante Vigo recibió la orden directa de Anaya de acelerar la llegada de los aviones *Super-Etendard* de origen francés con todo su amunicionamiento, que la Armada había adquirido para la Aviación Naval, para antes del 1 de junio de 1982, y agilizar las gestiones de compra de los aviones exploradores Orion P3 en los Estados Unidos²³ los que serían extremadamente valiosos en caso de un conflicto con Inglaterra.

A mediados de enero de 1982 se incorporaron a la comisión de trabajo el general Osvaldo García, y el brigadier mayor Sigfrido Plessl. Estos se reunieron con Lombardo en el comando de operaciones navales donde los almirantes Büsser y Allara expusieron en detalle el plan de captura de las Malvinas.

Plessl convocó a una segunda reunión de trabajo, esta vez en el edificio Cóndor, con la participación del entonces vicecomodoro Héctor Gilbert, recién llegado de las islas tras una residencia de 2 años, como representante de la comisión consultiva especial, quién disponía de información de primera mano de las condiciones actuales en las islas. Por su intermedio la comisión de trabajo tuvo acceso a información actualizada y completa de la geografía, meteorología, distancias, caminos, topografía, puertos, y playas del objetivo, y también de la población, sus recursos, capacidades de alojamiento y fuerzas británicas en oposición.

Ni Plessl ni García formularon objeciones al plan que la Armada había propuesto, solo introdujeron algunos cambios menores. Plessl propuso enviar a Gilbert el día anterior (D-1) al mando de un avión de LADE simulando un desperfecto técnico de la aeronave y esa noche, con su tripulación y el personal que estaba en Malvinas tomarían el control del aeropuerto. Todos los planificadores estuvieron de acuerdo -recordaría luego Lombardo- en que la operación debía ser incruenta. “No se iba a conquistar sino a liberar un territorio cuyos habitantes, al menos para nosotros, eran connacionales. Era particularmente importante no iniciar nuestra relación con ellos produciendo muertes y destrozos que provocaran una mayor fractura en esa difícil

la designación de un militar en ese puesto. Luchetta debió contentarse con la embajada en Italia.

22 Entrevista de Juan Yofre a Galtieri en Clarín del 2.04.1983.

23 Nota manuscrita de puño y letra de Anaya al dorso del oficio suscripto por el VL Vigo el 23.12.1981. AGA.

convivencia”²⁴. “Obtener el control militar sin producir bajas sería también un elemento importante en la inevitable negociación que se debería entablar con Londres para conjurar la crisis que significaría la captura”²⁵.

Los planificadores también coincidieron en que para lograr el éxito de la operación debían contar con el factor sorpresa. Para lograrlo se ordenó a todos los involucrados mantener el más absoluto secreto. Esta orden cumplida a rajatabla revela que la decisión de ocupar las islas estaba prácticamente tomada²⁶.

Cuando el “plan esquemático” estuvo listo a fines de febrero de 1982 cada miembro de la comisión de trabajo entregó una copia a su respectivo comandante. El plan preveía un preaviso no menor a 15 días, fijándose como fecha más temprana de ejecución el 15 de mayo.

Aunque Lombardo y sus colaboradores lo ignoraban desde diciembre de 1981 ya existía la idea en el seno de la Junta Militar que para llegar a negociaciones exitosas con Gran Bretaña iba a ser necesario hacer uso del poder militar. La gran pregunta era cuando²⁷.

La ocasión se presentó el 19 de marzo de 1982, con el desembarco en las Georgias del Sur de unos chatarreros contratados por el Sr. Constantino Davidoff para dismantelar tres factorías balleneras abandonadas, propiedad de la firma Salvensen, ello originó la crisis que culminaría en un enfrentamiento armado entre Gran Bretaña y la Argentina²⁸. El resto es historia conocida.



24 Ibid entrevista VL Lombardo.

25 Ibid entrevista VL Lombardo.

26 Informe Rattenbach párrafo 162

27 Informe Rattenbach párrafo 247

28 Sobre este incidente ver Gamba, Virginia “El Peón de la Reina” página 124 y siguientes.

ALERTA TEMPRANA DESDE SUBMARINOS

La experiencia de la Royal Navy en Malvinas 1982



DR. *MARIANO SCIARONI*

DR. MARIANO *SCIARONI*

Mariano Pablo Sciaroni es abogado (UCA / 1999) y Magister en Estrategia y Geopolítica (ESG-EA / 2007). Es autor de “*Malvinas – Tras los Submarinos Ingleses*”, publicado por el Instituto de Publicaciones Navales en el año 2010, así como de numerosos artículos sobre temas navales en revistas especializadas y páginas de Internet.

Es profesor ayudante en las materias Derecho Procesal Civil y Comercial II y Seminario de Práctica Profesional, en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Católica Argentina. En su actividad profesional, se ha especializado en litigios y derecho de seguros, habiendo escrito varios artículos sobre la temática. Fue finalista de la edición 2004 del Premio Nacional del Seguro.



ALERTA TEMPRANA DESDE SUBMARINOS

La experiencia de la Royal Navy en Malvinas 1982

Abstract

Los submarinos nucleares británicos desplegados en el Atlántico Sur durante el conflicto por las Malvinas recibieron, a fines del mes de mayo, la insólita orden de desplazarse hacia aguas cercanas al continente, a efectos de servir como alerta temprana de incursiones aéreas argentinas.

No resultaba ello una misión habitual para el *Royal Navy Submarine Service*, teniendo especialmente en cuenta que se pensaba que los conflictos donde la Armada Británica combatiría se desarrollarían en el Atlántico Norte, por lo cual contaría con el apoyo de medios de Estados Unidos y de la *Royal Air Force* que alertarían a la flota con anticipación suficiente de incursiones aéreas enemigas.

Durante el conflicto del Atlántico Sur, sin embargo, la falta de otras plataformas de alerta temprana hizo que los submarinos nucleares británicos tuvieran que tomar este inusitado papel, no desprovisto de riesgos, al operar tan cercanos al continente y en aguas de escasa profundidad.

Mástiles afuera, observando con el periscopio y registrando emisiones con sus equipos de guerra electrónica, los submarinos afectados emitían alertas a la flota, que contaba entonces con preciosos minutos para mover a sus interceptores hacia el eje de la amenaza, así como para poner en guardia a sus buques.

El presente ensayo se introduce en aspectos poco conocidos de esas operaciones, que no solamente poseen valor histórico, sino llevan a reflexionar acerca de la flexibilidad del arma submarina moderna.

Palabras clave: Malvinas, submarinos, alerta temprana, Royal Navy, radares, guerra electrónica

El hundimiento del destructor HMS *Sheffield* por la Aviación Naval, el 4 de mayo de 1982 desnudó, entre otras cosas, la evidente falta de alerta temprana que sufría la Fuerza de Tareas británica en el Atlántico Sur.

Distinto hubiera sido de contarse con alguno de los viejos pero efectivos Fairey Gannet AEW.3²⁹, pero para ello se hubiera necesitado de un portaaviones con catapultas y cubierta angulada. Y el último de esa dinastía en la Royal Navy, el HMS *Ark Royal*, había sido dado de baja en 1979.



UN FAIREY GANNET AEW DEL 849 SQUADRON FLEET AIR ARM, EN EJERCICIOS EN 1988. ESTE EJEMPLAR, EL XL502, FUE LA ÚLTIMA UNIDAD EN SERVICIO (U.S. DEFENSEIMAGERY, FOTO VIRIN: DF-ST-89-00308)

Los portaaviones ligeros, como el *Invincible* o el *Hermes* (los dos navegando en aguas cercanas a Malvinas), se pensaba operarían principalmente como plataformas antisubmarinas, cazando submarinos soviéticos bajo un paraguas antiaéreo de la OTAN. Pero, en esta guerra, deberían (con su Grupo Aéreo Embarcado), conseguir superioridad aérea, estando la base aérea más cercana (RAF Wideawake, en la Isla Ascensión) a 6.000 km de distancia. Una tarea difícil para los pocos Sea Harrier de los Escuadrones Aeronavales 800 y 801.

Por ello, es que se necesitaba contar con información lo más anticipada posible acerca de la presencia y situación de aviones argentinos. Esos datos permitirían situar a los interceptores frente a los cazabombarderos, amén que daría a los buques suficiente tiempo para alistarse contra el enemigo.

Teniendo en cuenta estas falencias, el Estado Mayor del Almirante Woodward,

²⁹ La versión de alerta temprana del avión antisubmarino Fairey Gannet, contando con un equipo AN/APS-20F y dos operadores radar.

en el HMS *Hermes*, comenzó a esbozar un plan para utilizar a los submarinos británicos como piquete adelantado³⁰. Dichas misiones, sin embargo, estaban supeditadas a que los submarinos no estuvieran empeñados en sus tareas específicas de negación del mar al adversario. Y, en ese 4 de mayo, era justamente lo que estaban haciendo: el HMS *Spartan* y el HMS *Splendid* intentando dar con el portaaviones argentino, y el HMS *Conqueror* operando al sur de las islas, “controlando” de alguna forma la operación de rescate de los náufragos del ARA *General Belgrano* (al cual había hundido dos días antes)³¹.

II

Mientras tanto, la Fuerza de Tareas 317.8 debía contentarse con otros dos remedios³².

El primero, el de adelantar buques piquete radar hacia el eje de la amenaza, algo que el mismo *Sheffield* demostró resultaba una idea peligrosa. Y que la experiencia de sus gemelos HMS *Glasgow* (dañado el 12 de mayo) y HMS *Coventry* (hundido el 25 de mayo) se encargó de corroborar.

El segundo de los paliativos lo daban los dos radares de largo alcance operando desde Chile.

Uno de ellos, un Thomson-CSF de la Fuerza Aérea de Chile (FACH) desde un cerro en las cercanías de Punta Arenas³³ barría, con su alcance de 200 millas, las bases de Río Grande y Río Gallegos.

El otro era un radar británico³⁴, que pertenecía al 1st Air Control Centre de la Royal Air Force (RAF) y que había llegado en secreto a Chile (en un C-130 Hércules de la RAF con insignias de Fuerza “Area” de Chile³⁵) a principios de mayo, previa firma de un memorando con el mismo General Matthei (Comandante en Jefe de la FACH) el 30

West, Nigel. *Historical Dictionary of Naval Intelligence (Historical Dictionaries of Intelligence and CounterIntelligence)*. Plymouth. Scarecrow Press. 2010; p. 37.

31 Parte sustancial de la fuente de este artículo resultan los “*Report of Proceedings*” (Diario de Guerra) de los submarinos HMS *Conqueror*, HMS *Valiant*, HMS *Spartan* y HMS *Splendid*, obtenidos por el autor directamente de la Royal Navy por pedidos de acceso a la información pública desde los años 2009 a 2012. Copia de los mismos fueron depositados en el Royal Navy Submarine Museum, de Gosport (Reino Unido), a los fines de ser libremente consultados. Como no se encuentran publicados, no fueron citados a lo largo del texto, pero debe entenderse que cada vez que se menciona información que debería haber sido registrada por uno de estos submarinos, se obtuvo de estos documentos.

32 Podrían considerarse también como ayuda para una alerta temprana la interceptación de comunicaciones desde Chile o desde la flota británica, la presencia de informantes (comandos o simplemente espías) cerca de las bases aéreas y otros medios de recolección de información, más o menos sofisticados. Sin embargo, nos hemos detenido en los dos más importantes, basados justamente en el uso del radar.

33 Arancibia clavel, Patricia; De la Maza Cave, Isabel. “*Matthei, mi testimonio*”. Santiago de Chile. Editorial Random House Mondadori. 2003; p. 354.

34 No queda claro el modelo del radar, aún cuando algunas fuentes mencionan que era un Marconi S259, ver <http://www.spyflight.co.uk/chile.htm>

35 Arancibia clavel et al, op cit; p. 358.

16 de abril³⁶. Este operaba desde Balmaceda y controlaba el tráfico aéreo de Comodoro Rivadavia³⁷.

Pero los radares chilenos (o no tan chilenos) no daban una visión precisa de la situación aire, así como estaban sujetos a los problemas técnicos de operar en un clima adverso.



RADAR MARCONI S259 EN MALVINAS, AÑO 1983 (JOHN DELL)

Por tanto, el staff de Woodward (el mismo submarinista) siguió insistiendo al Vicealmirante Sir Peter Herbert (al comando de la Fuerza de Tareas 324), acerca de la necesidad de repositionar a los submarinos para realizar alerta temprana.

III

La operación Sutton (el desembarco anfibio en San Carlos, que se llevó a cabo el 21 de mayo) hizo que los submarinos británicos, a los que ahora debía sumarse el HMS *Valiant*, se repositionaran para enfrentar un eventual rompimiento de la Armada Argentina hacia los buques aferrados a la cabeza de playa.

Así, el HMS *Splendid* se dispuso a patrullar entre Río Grande y Río Gallegos y el HMS *Spartan* entre Puerto Deseado y Bahía Camarones. Los HMS *Conqueror* y *Valiant* servirían de segunda línea de defensa, el primero al norte de Malvinas y el

36 Freedman, Lawrence. *"The official history of the Falklands campaign"*. Londres. Routledge. 2005; Tomo II, p. 394.

37 Arancibia clavel et al, op cit; p. 359.

segundo dentro de la primigenia zona de exclusión total, ambos listos para atajar a cualquier buque que proviniera de Puerto Belgrano.

Por alguna razón, los británicos consideraron este movimiento de la FLOMAR como inminente en varias oportunidades, aún cuando, la historia lo dice (por diversas razones), nunca se produjo.

Para fines de ese mes, la cabeza de playa estaba asegurada, por lo que se relajó la vigilancia antibuque de los submarinos de la Royal Navy. Además, los buques de guerra y logísticos habían recibido un gran castigo en el “Callejón de las Bombas”, por parte de la Aviación Naval y de la Fuerza Aérea Argentina (lo que hablaba que el sistema de alerta aérea temprana existente no resultaba del todo satisfactorio). En estas nuevas circunstancias, el plan esbozado a principios de mayo comenzaba a ser factible de realizarse. Y necesaria su implementación.

Las fichas nuevamente se movieron en el tablero. Entre el 4 y el 7 de junio (circunstancias particulares mediante) ya se habían reorganizado.

IV

La tarea de alertar, desde un submarino, respecto de movimientos aéreos, no resultaba enteramente novedosa para los submarinos afectados a la operación Corporate.

Desde el inicio de la campaña, los submarinos habían reportado acerca de la presencia de aviones a su cuartel en Northwood (en las cercanías de Londres), vía un canal satelital cedido por la U.S. Navy³⁸. Esa información era retransmitida a la flota, pero no se consideraba vital, ni su obtención tarea esencial del submarino.

Sin embargo, el nuevo plan indicaba que ello debía convertirse en su tarea principal: los submarinos operarían frente a las principales bases aéreas argentinas, a una distancia entre las 20 y las 60 millas náuticas³⁹, y anotarían cualquier actividad aérea.

El HMS *Valiant* ocupó la posición frente a la Tierra del Fuego, liberando al HMS *Splendid*, que abandonaba la zona de guerra por problemas insolucionables en uno de sus Turbo Generadores (que habían comenzado el 5 de mayo). El HMS *Spartan* tomaba la zona de Comodoro Rivadavia y el HMS *Courageous* (nuevo arribado), lo hacía con San Julián / Río Gallegos. El HMS *Conqueror* tuvo una participación secundaria como piquete, pudiendo decirse que recién el 11 de junio tomó estación frente a Puerto Deseado.

38 West, op cit; p. 64

39 Evans, Michael. “Underwater and Undercover: How nuclear subs were first line of Falklands defense”. En *The Times*, 27 de noviembre de 2007, menciona (citando a una publicación del Almirante Tim McClement) que los submarinos operaban en las 12 millas náuticas. Dicha afirmación se contradice con lo que surge de los diarios de guerra de estos buques, sin perjuicio que en alguna ocasión puntual se acercaran tanto (o más) a la costa.



EL HMS VALIANT Y HMS PENELOPE, 7 DE JULIO DE 1982, DENTRO DE LA ZONA DE EXCLUSIÓN TOTAL (MOD)

Es bueno destacar que ellos no cumplirían la función de piquete radar que alguna vez se pensó para submarinos como el USS *Triton* (SSRN-586) y su voluminoso sistema AN/SPS-26 de búsqueda aire⁴⁰. No resultaba una buena idea emitir tan cerca de la costa⁴¹.

Su sigilosa recolección de datos sería a través de observaciones mediante el periscopio, escuchas sonar a aviones en vuelo bajo y por los sistemas de guerra electrónica instalados.

En este último caso, el *Conqueror*, el *Courageous* y el *Valiant* poseían un viejo equipo UA⁴², mientras que el *Spartan* contaba con el más moderno UAB. A las

40 Para más datos sobre este curioso submarino, ver: <http://www.barthworks.com/submarine/586triton.htm>. Es interesante hacer notar que en marzo de 1960 estaba operando en el Atlántico Sur y pensaba efectuar un reconocimiento fotográfico de Puerto Stanley (a partir de 1982, Puerto Argentino) Para esa fecha, la Armada Argentina combatía a un submarino (o dos) en el Golfo Nuevo...

41 Tampoco los radares Type 1006 de búsqueda superficie (que equipaban a los submarinos en el teatro) resultaban idóneos para la tarea, vale decirse.

42 Powis, Jonathan. "Falklands memories", en *The Submarine Review*. Virginia. Enero de 2008; p. 68 describe al sistema como "antediluviano" y "apenas capaz de operaciones sostenidas, era un cosa llena de válvulas y tubos de rayos catódicos. Calentaba como una televisión de los años '50, pero no era la mitad de fácil de usar. Más de 4 o 5 radares en una banda y se saturaba. En

apuradas, la U.S. Navy había cedido a la fuerza de submarinos británica tres equipos s3000 (o sistema Sandman)⁴³, pero ninguno de los nucleares en el teatro lo denunciaba como instalado⁴⁴.

Los datos obtenidos se enviarían ahora directamente al HMS *Hermes*, para ser distribuidos en la flota.

V

Al *Valiant*, por su posición, le cupo la mayor responsabilidad, cual fue la de alertar acerca de los despegues de los Super Etendard y sus Exocet. De alguna forma, este submarino estaba supliendo lo que la frustrada Operación Mikado (la operación de fuerzas especiales para la destrucción de estos aviones y misiles, y muerte de sus pilotos⁴⁵) no había conseguido: neutralizar el más letal sistema de armas argentino.

A poco de estar en estación, el comandante del submarino tomó nota que las operaciones ofensivas argentinas eran solamente diurnas (aún cuando había patrullajes aéreos las 24 horas), por lo que tomó la decisión de adelantar al submarino hasta 20 millas o menos de la costa durante el día y replegarse por la noche, a los fines de dar algún descanso a su tripulación⁴⁶.

Tom Le Marchand, su comandante, tuvo de alguna forma suerte que su segundo fuera Nick Jones, un australiano en servicio en la Royal Navy que estaba calificado para conducir una unidad submarina. Ello le posibilitó operar a eficiencia plena las 24 horas ⁴⁷.

Teniendo en cuenta que se estimaba que un avión partiendo de Río Grande estaría en alrededor de 30 / 40 minutos sobre su blanco en Malvinas, se optimizó el enlace del satélite, considerándose que en un tiempo entre 2 y 5 minutos de obtenida, la información estaba siendo enviada al HMS *Hermes*.

Dichos datos eran el número y tipo de aeronaves, rumbo, altura y eventualmente velocidad si la detección era visual y limitada a número y tipo si correspondía a una detección electrónica. Ello motivaría, a unas 400 millas de allí, un “ATAQUE AEREO

aguas costeras, estaba en su límite: cerca de una base aérea con dos docenas de aeronaves testeando sus sistemas antes del lanzamiento se convertía en inútil. Servía para saber que algo estaba en vuelo, pero hasta que no lo véamos su clasificación era un acertijo”. Powis era el oficial a cargo de la navegación del HMS *Conqueror*.

43 Friedman, Norman. *The Naval Institute guide to world naval weapons systems 1997/98*. Anápolis. Naval Institute Press. 1998; p. 525.

44 Friedman, op cit, indica que si, pero no surge esa información de las bitácoras. Posiblemente estuviera en el HMS *Onyx* y en otros submarinos clase Swiftsure que no operaban en el sur.

45 Muñoz, Jorge. *Ataquen Río Grande*. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2005, da una buena perspectiva sobre esta frustrada operación británica.

46 Aún cuando el comandante del HMS *Valiant* no lo menciona, es dable destacar que el del HMS *Spartan* citó como un problema la bioluminiscencia en la zona.

47 West, op cit; p. 64.

– ALERTA AMARILLA”, por “enemigos en el aire”. En el período desde el 7 al 14 de junio (con misión exclusiva frente a Río Grande), el HMS *Valiant* envió doscientas de estas alertas.

Sin embargo, su mensaje más importante no fue recibido. En efecto, el 8, alertó acerca del despegue de tres aviones del tipo Mirage con rumbo hacia Malvinas, pero la información no llegó en tiempo oportuno⁴⁸ a los buques, ni en Bahía Agradable ni en San Carlos. Finalmente, fueron estos los aviones Dagger que atacaron a la HMS *Plymouth* y que, de alguna forma, distrajeron a la Patrulla Aérea de Combate británica, lo cual permitió el desastre de Bahía Agradable por parte de los A-4B Skyhawks del Grupo 5 de Caza⁴⁹.

Para peor, ese día 8 el radar de Punta Arenas se encontraba fuera de servicio⁵⁰. La alerta temprana no había funcionado y se produjo, entonces, lo que se conoció como el “día más negro de la flota”. Quizá las fallas del sistema de alerta ese día den una magnitud de la multiplicación de fuerzas que el mismo otorgaba a la Royal Navy.

VI

Si bien la historia del HMS *Valiant* es la más rica en contactos y reportes de aeronaves (en toda su patrulla fueron 338), los demás submarinos realizaron tareas similares.

Así, el HMS *Spartan* (Commander James Taylor), por ejemplo, reportó, entre otros, (el 1º de junio) la presencia de un radar AN/APS-59 (clasificado correctamente como de un C-130 Hércules argentino) y, tomando la alerta la fragata HMS *Minerva*, vectoreó a un Sea Harrier al contacto, que terminó siendo abatido (vuelo “TIZA” – con pérdida de todos sus tripulantes)

Lo mismo puede decirse respecto el *Courageous* (Commander Rupert Best) y al *Conqueror* (Commander Christopher Wreford-Brown), aún cuando este último combinó (como se dijo) las tareas de piquete con las de antisuperficie en el Golfo San Matías y Bahía Camarones.

48 West, op cit; p. 39. Freedman (op cit; p 605) menciona que la información si fue recibida, pero resultó malinterpretada. Al final del día, resulta ello solo un detalle.

49 En <http://www.faa.mil.ar/conflicto/dias/jun08a.html> hay una buena versión de los hechos del 8 de junio. Los “Mirage” avistados serían la Escuadrilla “Perro” o “Gato”.

50 En un discurso en defensa del Gral. Augusto Pinochet, pronunciado el 9 de octubre de 1999, la ex Primer Ministro Margaret Thatcher señaló que: “Durante la guerra, la Fuerza Aérea Chilena estaba comandada por el padre de la senadora Evelyn Matthei, quien está aquí esta tarde con nosotros. El entregó oportunas alertas de inminentes ataques aéreos argentinos que permitieron a la flota británica tomar acciones defensivas. El valor de esa ayuda en información de inteligencia se probó cuando faltó. Un día, cerca ya del final del conflicto, el radar chileno de largo alcance debió ser desconectados debido a problemas de mantenimiento. Ese mismo día -el 8 de junio, una fecha guardada en mi corazón- aviones argentinos destruyeron nuestros buques Sir Galahad y Sir Tristram.” El discurso completo en <http://www.margarethatcher.org/document/108383>



HMS CONQUEROR AL FRENTE, Y DETRÁS HMS ANTRIM Y HMS PLYMOUTH, CERCA DE GEORGIAS DEL SUR, EL 26 DE ABRIL DE 1982 (MOD)

En principio, puede indicarse que ninguno de los submarinos asume que fue detectado, ni por embarcaciones ni por vía aérea. Sin embargo, podría presumirse que el HMS *Courageous* fue el contacto avistado el 4 de junio por el EMB-111 Bandeirante Patrulha (2-P-202), al comando del TN Fortini, 50 millas náuticas al 090° de Río Gallegos, no pudiendo ser el mismo atacado por carecer la aeronave de armamento⁵¹. Sin perjuicio de que no se esperaba encontrar ningún submarino tan cerca de la costa, todos los vuelos de aviones S-2E Tracker de la Escuadrilla Aeronaval Antisubmarina, por orden de su comandante, salían con un torpedo Mk.44 en la bahía de bombas. Pero nunca pudieron ser utilizados.

Paradójicamente, algunos submarinos fueron “bombardeados” por aviones de la Fuerza Aérea o de la Aviación Naval, que descargaban sus bombas luego de misiones abortadas y para evitar aterrizar con tal mortífera carga. Así las cosas, el HMS *Valiant* fue “atacado”⁵² por aviones que regresaban a San Julián (aún cuando es bueno indicar

51 Esto es una verdad a medias, ya que intentó el comandante atacar a los apéndices “con la rueda del tren principal izquierdo y posiblemente con la hélice incluida, porque el parante del tren principal es muy corto en este avión” (Ver Fortini, Enrique. “Aviones Brasileños en el Conflicto del Atlántico Sur”. En *Boletín del Centro Naval* n° 832, enero / abril de 2012; pp. 65-80). El contacto se perdió poco antes de lograr concretarse esta inusitada maniobra.

52 Hubo cinco explosiones, la última lo suficientemente cercana como para, según su comandante, “sacudir al submarino (y a su tripulación) en forma considerable”(del Report of

que esto sucedió el 23 de mayo, cuando el submarino no estaba afectado a tareas de piquete) y el *Spartan* el 28 del mismo mes (en este caso las bombas no cayeron tan próximas), en la latitud de Comodoro Rivadavia⁵³.

No hay constancias que estos bombardeos fortuitos causaran ningún daño, aún cuando los submarinos declararon constantes problemas en los equipos MAE (que podrían haberse generado por su uso forzado) y, principalmente en el HMS *Valiant* y HMS *Conqueror*, daños en su arreglo sonar remolcado, que resultaba provocado por tener que transitar a escasa velocidad (menos de cuatro nudos) y en aguas someras, haciendo que el mismo impactara repetidas veces contra el fondo.

A todo evento, es interesante anotar que los más modernos clase *Swiftsure* en el teatro fueron los que más problemas tuvieron, habiéndose ya dicho que el *Splendid* se replegó a fines de mayo, haciendo lo mismo el *Spartan* el 8 de junio, también por inconvenientes mecánicos de envergadura.

VII

Para el fin de las hostilidades, el 14 de junio, todos los submarinos británicos se retiraron de sus puestos de piquete, salvo el *Valiant*, que permaneció en patrulla unos días más frente a Río Grande⁵⁴.

En tanto las fuerzas británicas consideraban todavía necesario contar con una alerta temprana, rápidamente se instalaron radares en tierra en las islas Malvinas. Asimismo, se alistaron dos helicópteros Sea King con radar Searchwater⁵⁵ (denominándose al nuevo aparato Sea King HAS.2 AEW), y en agosto de 1982 (un tiempo record, ya que el programa se gestó en 11 semanas⁵⁶) ya estaban operando desde el HMS *Illustrious*, el cual relevó al HMS *Invincible* en el Atlántico Sur.

Proceedings)

53 Evans, op cit, dice (nuevamente citando a McClement) que todos los submarinos en cumplimiento de estas tareas fueron “bombardeados”.

54 El *Valiant* tuvo un interesante incidente el 29 de junio con los destructores ARA Bouchard y ARA Piedra Buena y, considerándose detectado, se retiró 60 millas mar adentro,

55 Friedman, op cit: p. 202.

56 En <http://www.spyflight.co.uk/seaking.htm> se da un excelente panorama sobre el tópic.



SEA KING AEW.2A, EN 1988, OPERANDO DESDE EL USS *GEORGE WASHINGTON* (U.S. DEFENSEIMAGERY, FOTO VIRIN: DN-SD-00-03284)

Más allá de ello, la improvisación en el uso de los submarinos nucleares como piquete adelantado había servido para dar suficiente alerta temprana a la flota, optimizando el posicionamiento de los pocos interceptores embarcados en un teatro relativamente extenso.

Esta capacidad de los submarinos sigue vigente aún hoy en día, y debe tenerse en cuenta para la planificación de escenarios futuros, especialmente al tener en cuenta las mejoras en sistemas de guerra electrónica y de interceptación de señales.

Un submarino nuclear, por lo menos esta historia lo afirma, si puede operar en aguas someras y los comandantes británicos no son generalmente contrarios a tomar riesgos: asumir que, según doctrina, un submarino no operará en menos de 120 metros (o la profundidad que se establezca), es dejar un espacio considerable libre a un intruso que, en algún momento, extenderá apéndices e informará acerca de la situación aérea existente.

De alguna forma, el submarino no solamente niega el mar, sino que ayuda también a controlar el aire.

BIBLIOGRAFÍA

- Lane-Nott, Roger (HMS Splendid) *Report of Proceedings*.
- Taylor, James (HMS Spartan) *Report of Proceedings*.
- Wreford-Brown, Christopher (HMS Conqueror) *Report of Proceedings*.
- Le Marchand, Thomas (HMS Valiant) *Report of Proceedings*.
- Arancibia Clavel, Patricia; De la Maza Cave, Isabel. *Matthei, mi testimonio*. Santiago de Chile. Editorial Random House Mondadori. 2003.
- Freedman, Lawrence. *The official history of the Falklands campaign*. Londres. Routledge. 2005.
- Friedman, Norman. *The Naval Institute guide to world naval weapons systems 1997/98*. Annapolis. Naval Institute Press. 1998.
- West, Nigel. *Historical Dictionary of Naval Intelligence (Historical Dictionaries of Intelligence and CounterIntelligence)*. Plymouth. Scarecrow Press. 2010



Logística en Malvinas

**26, 27 Y 28: LOS VIAJES DEL
TRANSPORTE ARA “CABO DE HORNOS”
DURANTE LA GUERRA DE MALVINAS**



■
CAPITÁN DE CORBETA
ANGEL GUSTAVO VILDOZA
■

CAPITÁN DE CORBETA

ANGEL GUSTAVO VILDOZA

Egresó de la Escuela Naval con el grado de Guardiamarina en el año 1995, pertenece a la promoción 125 del Cuerpo de Comando Escalafón Naval. Allí recibió también el título de Licenciado en Sistemas Navales.

Cursó la Especialización en Comunicaciones en la Escuela de Oficiales de la Armada y, en 2011, el Curso de Estado Mayor Naval en la Escuela de Guerra Naval, donde obtuvo el Premio Medalla Militar del Gobierno de Colombia Francisco José de Caldas por egresar con el mejor promedio del Escalafón Naval.

En 2012 obtuvo el título de Magister en Relaciones Internacionales de la Universidad del Salvador.

Prestó servicios a bordo en los Avisos ARA “Comodoro Somellera” y ARA “Alferez Sobral”, el Transporte ARA “Ingeniero Krause”, la Corbeta ARA “Espora”, la Fragata ARA “Libertad” y el Destructor A.R.A. Alte. Brown.

Fue Comandante de la Lancha Patrullera A.R.A “Baradero” en 2002/3 y actualmente o es del Transporte A.R.A “Cabo de Hornos”.

*Logística en Malvinas***26, 27 Y 28: LOS VIAJES****DEL TRANSPORTE ARA “CABO DE HORNOS”
DURANTE LA GUERRA DE MALVINAS***Abstract*

Dadas las características del Teatro de Operaciones Atlántico Sur durante la Guerra de Malvinas en 1982, su Sostén Logístico fue prioritariamente naval. En este marco el Servicio de Transportes Navales jugó un papel preponderante, codo a codo con la Marina Mercante y la participación de la flota pesquera en tareas particulares.

Las tareas principales involucraron el transporte de cargas y personal desde y hacia puertos de la Patagonia, incluidas las propias Islas Malvinas, y también desde el extranjero. En el curso de dichos viajes los buques siguieron derrotas especialmente seleccionadas para obtener información de inteligencia sobre las fuerzas británicas, como tarea añadida.

El Transporte ARA “Cabo de Hornos”, en particular, realizó tres viajes transportando carga militar entre puertos de la Patagonia continental. Sin embargo su misión más significativa fue cumplida antes del conflicto en sí: el transporte hasta la República Argentina de equipamiento militar adquirido en Europa que incluía las aeronaves “Super Etendard” y los misiles Exocet AM-39 que las equiparon durante la Guerra.

El aporte del personal de la marina Mercante, inclusive de quienes no eran de nacionalidad argentina y eligieron seguir embarcados pese al riesgo, es particularmente destacado por el autor.

Palabras Clave: Malvinas – Logística – Transporte – Mercante – Personal.

...Año 1982, el buque fue comisionado a puertos extranjeros transportando lana y cereales y embarcando en Saint Nazaire, Francia cuatro aviones Super Etendard para la Armada Argentina....

Del informe de viaje N° 23- Transporte A.R.A “Cabo de Hornos”

Este artículo refleja la participación de los marinos mercantes y de las unidades de Transportes Navales durante la guerra de Malvinas, centrado en las acciones realizadas por el Transporte A.R.A “Cabo de Hornos” y sus tripulantes. Las fuentes utilizadas toman como base a la bibliografía nacional y extranjera, poniendo especial énfasis en los testimonios de los señores Carlos Soria y Rubén Ramírez, ambos marinos mercantes y Veteranos de Guerra de Malvinas, quienes con sus relatos permiten reconstruir en forma precisa la participación del Transporte A.R.A “Cabo de Hornos” durante el conflicto. Las entrevistas, fotografías y documentos cedidos por estos marinos reflejan sus vivencias, y al igual que otros Veteranos de Guerra, se percibe en ellos el orgullo y la humildad de poder contribuir con las generaciones futuras aportando sus experiencias y conocimientos.

El conflicto del Atlántico Sur abarcó 74 días de ocupación y 45 días de combates, dejó un saldo de 649 caídos, de los cuales 375 pertenecieron a la Armada Argentina, dando muestra del compromiso asumido por la Institución, puesto de manifiesto por quienes desde el aire, mar y tierra combatieron hasta perder sus vidas.

Frente a este parte de guerra, el entonces Servicio de Transportes Navales jugó un importante rol de sostén logístico que abarcó misiones ejecutadas por los transportes A.R.A “Islas de los Estados” y A.R.A “Bahía Buen Suceso”, afectados al Teatro de Operaciones Malvinas (TOM) y la participación de los transportes A.R.A “Cabo de Hornos”, A.R.A “Canal Beagle” y A.R.A “Bahía San Blas”, afectados al Teatro de Operaciones Atlántico Sur (TOAS), todos ellos tripulados por dotaciones civiles y militares.

La participación de los Buques Mercantes

Según Jorge Muñoz en su libro “*Misión Cumplida*”¹, la participación de los buques mercantes durante el conflicto de Malvinas podría sintetizarse en cuatro tipos de acciones:

- 1- Abastecimiento logístico a las islas Malvinas y reabastecimiento a la Flota de Mar en operaciones.

Las tareas de reaprovisionamiento de combustible a la Flota de Mar en ultramar fueron realizadas por los tanqueros de Yacimientos Petrolíferos Fiscales “Puerto Rosales” y “Campo Durán”, sumados a la acción de otros buques tanqueros de la misma empresa estatal y de Yacimientos Carboníferos Fiscales, que transportaron combustible

¹ Muñoz J. *Misión Cumplida: Epopeya de los barcos mercantes Argentinos en la guerra de Malvinas*. Buenos Aires. Edit. Epopeya. 2000.

a lugares prefijados de la costa patagónica y estuvieron a disposición para el abastecimiento eventual de elementos de la Flota de Mar. Luego del 10 de Abril el Comando Naval de Tránsito Marítimo, hizo cubrir los puestos de Comandantes Navales en todos los puertos de nuestro litoral marítimo. Los buques mercantes de pabellón argentino y unidades de Transportes Navales de la Armada, llegaron a Malvinas en los primeros días del mes de Abril y cumplida su descarga pudieron volver a sus puertos de origen o mantuvieron su permanencia en el TO.

Ejemplo de ello son los casos de los buques de la Empresa Líneas Marítimas Argentinas (ELMA) “Río Cíncel” y “Formosa” y, también, los buques ARA “Almirante Irizar”, ARA “Bahía Paraíso” y “Mar del Norte”. Otras naves mercantes arribaron también a las islas y tras ser alijadas, quedaron en Malvinas hasta el final de la guerra. El buque de ELMA “Río Carcarañá”, fue atacado y posteriormente hundido, el A.R.A “Bahía Buen Suceso”, luego de ser atacado quedó inmovilizado y luego del conflicto fue hundido y el A.R.A “Isla de los Estados” fue cañoneado y hundido por parte de la fragata inglesa “*Alacrity*” con la pérdida de 22 vidas, 15 tripulantes y 7 militares.² Su tripulación, no sólo estaba integrada por civiles argentinos y marinos mercantes con libreta de embarco argentina y de nacionalidad extranjera, sino que también ofrecieron sus vidas personal militar de la Armada, Ejército, Fuerza Aérea y de la Prefectura Naval Argentina dando muestra del carácter conjunto de las operaciones ejecutadas por esa unidad. Otra unidad capturada al finalizar la guerra, fue el Remolcador “Yehuín”, que con Comando militar y tripulación mixta fue uno de los últimos buques en romper el bloqueo naval inglés.³

La versatilidad de los buques y el profesionalismo de sus dotaciones hicieron posibles tareas tan diversas como alijes a barcos de mayor porte, traslado de tropas, abastecimiento inter isleño y hasta el minado de sectores estratégicos.

2- Inteligencia en alta mar y dentro de la zona de exclusión.

En cuanto a la utilización de buques mercantes en tareas de inteligencia, fueron empleados algunos cargueros de la empresa estatal ELMA y también pesqueros de altura de compañías privadas. En el caso de los cargueros, dos de ellos, por su riesgosa posición, duración de la tarea, e integridad operacional, tuvieron relevancia fundamental en la obtención de información sensible, se trató del “Río de la Plata” que incursionó dos veces en Isla Ascensión junto al “Tierra del Fuego II”, el resto (10 barcos) fueron empleados desviándolos de sus rutas normales de navegación, para que se desplazaran a las proximidades de la Isla Ascensión y a otras zonas de interés en las que se podía obtener información sobre el enemigo por observación directa o escucha de su tráfico radioeléctrico. Para el empleo de los pesqueros de altura en tareas de inteligencia, fue convocada una parte de esa flota perteneciente a empresas privadas argentinas los cuales

2 Dyke D. *Four Weeks in May. The loss of HMS Coventry. A Captain's Story*. London. Atlantic Books. 2007; pp. 77. Véase también Woodward, S. - Robinson, P. *Los Cien Días. Las memorias del Comandante de la Flota Británica durante la guerra de Malvinas*. Traducción de Julio Sierra. Buenos Aires. Sudamericana. 1992; pp. 219.

3 Muñoz J. *Poker de Ases en Malvinas. Epopeya de los barcos auxiliares*. 1º Edición. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2004; pp. 105-150.

con tripulaciones civiles bajo supervisión de personal militar embarcado realizaron acciones concentradas en dos áreas, un grupo establecido en latitud 36.00° S y un segundo grupo instalado al norte de Malvinas. De todas las naves empleadas en tareas de inteligencia sólo una resultó hundida y su tripulación capturada. Fue el caso del pesquero “Narwall” donde falleció el primer marino mercante, el Contramaestre Omar Rupp.

3- Control del tráfico marítimo en el Río de la Plata y transporte de personal repatriado.

Este rol fue cumplido principalmente por el Buque Escuela ARA “Piloto Alsina” que, tripulado por marinos mercantes de la Escuela Nacional de Náutica “Manuel Belgrano”, tuvo una activa participación durante la gesta de Malvinas en la repatriación de combatientes que provenían del frente de batalla vía Montevideo, además de participar en el operativo de control de tránsito marítimo en el Río de la Plata junto a unidades de la Armada.

4- Transporte de materiales a puertos patagónicos desde el área del Río de la Plata.

El transporte logístico desde puertos extranjeros a puertos nacionales y desde ellos a puertos patagónicos y fueguinos de material bélico y pertrechos fue realizado por buques mercantes. En estas funciones tuvieron destacada actuación los buques del entonces Servicio de Transportes Navales de la Armada, ARA “Cabo de Hornos”, ARA “Canal Beagle” y A.R.A “Bahía San Blas”, los cuales cumplieron un valioso aporte asegurando el arribo de su preciada carga, bajo la permanente amenaza del enemigo.⁴

El ARA “Cabo de Hornos”

A partir de 1873 la Armada Argentina comenzó a brindar un servicio al litoral patagónico denominado “Servicio de la Costa Sur” el cual fue un servicio clave para el desarrollo de nuestro país. Entre los años 1920 y 1935 los transportes navales llevaron pasajeros y cargas a localidades patagónicas, en donde no existía el transporte terrestre por la falta de rutas, ni el aéreo por la ausencia de aeródromos. En 1958 se realizó el primer viaje de turismo a la Antártida, y a partir de los años 1969 y 1970 se iniciaron los viajes a Malvinas utilizando los medios del Servicio de Transportes Navales. Con ellos se trasladaron materiales, equipos y personal civil y militar para construir el aeropuerto y la estación Antares de YPF en las Islas Malvinas, entre otras obras.

4 Para profundizar en la organización, tareas y actividades de las unidades mercantes véase el Cuadro General de los barcos mercantes durante la Guerra de Malvinas según su función y zona de operaciones en Jorge Muñoz. *Op. Cit.*; pp. 12. También disponible en: <http://www.histarmar.org/Malvinas/MMArgenMalvBase.htm>.



EL SEÑOR CARLOS SORIA EN LA POPA DEL BDT A.R.A “SAN PÍO” EN EL MUELLE DE PUERTO ARGENTINO. AÑO 1976. GENTILEZA SR. CARLOS SORIA.

El Transporte A.R.A. “Cabo de Hornos” fue construido en los Astilleros Príncipe, Menghi y Penco S.A., en la ribera Sur del Riachuelo, Isla Maciel (Avellaneda), botado el 1 de Noviembre de 1978 y entregado a la Armada Argentina el 28 de Junio de 1979 realizándose en el mismo día la afirmación del Pabellón en Río Gallegos, provincia de Santa Cruz. Recibió su nombre del buque que fuera el último comando del Comandante Don Luís Piedra Buena, la Barca “Cabo de Hornos”, la que fue el primer buque escuela del personal de marinería de nuestra Armada y de la Marina Mercante.

Entre la documentación facilitada para este artículo por los protagonistas figura la nota del Congreso de la Nación en que se reconoce al Sr. Capitán de Corbeta Dn. Ricardo Ángel Franzosi, Comandante del Transporte A.R.A “Cabo de Hornos” durante el año 1982, y a toda su tripulación civil y militar, la participación en el TOAS que, según las constancias obrantes en los respectivos libros de navegación correspondientes a las singladuras realizadas entre los días 2 de Abril y el 14 de Junio de 1982, abarcan las travesías desarrolladas en la zona de comunicaciones del TO⁵, durante el cumplimiento de los viajes numero 26, 27 y 28 manteniendo derrotas por fuera del límite exterior del mar territorial.

5 Zona de Comunicaciones: Incluye todo el territorio del Teatro de Operaciones entre los límites de retaguardia del teatro y los límites de retaguardia de la zona de combate. Provee el espacio para que las unidades logísticas, incluyendo los organismos de abastecimiento y transporte apoyen las unidades de primera línea, en la Zona de Combate. La Zona de Comunicaciones es el nexo entre la Zona del Interior y la Zona de Combate. Principalmente se la establece para liberar a los comandantes operativos de responsabilidades que no estén directamente ligadas a las operaciones, tales como los abastecimientos y la administración del territorio. Por esta razón la Zona de Comunicaciones, constantemente es adelantada hacia el frente, siguiendo el avance de las tropas de primera línea.

Del informe de viaje N° 26, se observa que la unidad transportó y movilizó 2420 toneladas de carga militar y navegó 4370 millas náuticas entre los puertos de Buenos Aires, Mar del Plata, Puerto Belgrano, Comodoro Rivadavia, Puerto Deseado, Punta Quilla, Rio Gallegos, Ushuaia y San Julián.

Durante el viaje N° 27, la Unidad trasladó una división completa de Caballería Blindada del Ejército Argentino, desde Santa Fe hasta Punta Quilla – Puerto Santa Cruz, mientras se operaba de noche descargando el material militar en forma ininterrumpida, a pesar de la continua alerta roja declarada en la noche del 5 de mayo de 1982. Sumado a esto transportó carga militar a los puertos de Comodoro Rivadavia y Ushuaia navegando un total de 4776 millas náuticas.

En el viaje N° 28, la unidad transportó carga militar entre los puertos de Buenos Aires, Puerto Belgrano, Punta Quilla, Ushuaia y Puerto Madryn, navegando 3721 millas náuticas, amarrando en el Puerto de Buenos Aires el 18 de Junio luego de finalizado el conflicto.

También durante los años 1981 y 1982, se transportaron en sus bodegas un total de nueve aviones Super Etendard, cinco misiles Exocet AM 39 y los primeros vehículos blindados de transporte de personal *Panhard* para nuestra Infantería de Marina, desde los puertos de Lorient (Francia), Hamburgo (Alemania) y Saint Nazaire (Francia). Los marinos mercantes intervinientes fueron distinguidos por la Armada Argentina con “Diploma de Honor” y “Botón Solapa” en reconocimientos por los servicios prestados a la Patria y por el Honorable Congreso de la Nación Argentina con “Diploma” y “Medalla de Condecoración”, por su intervención en el conflicto armado por la reivindicación territorial de las Islas Malvinas y Sandwich del Sur (ley 23118).



DESEMBARCO DE LOS AVIONES SUPER ETENDARD DEL TRANSPORTE A.R.A “CABO DE HORNOS” EN 1982.⁶

6 Burzaco R y Pineiro L. “Transportes Navales”. En *Revista de Transportes Navales*.

Mujeres y Extranjeros a bordo durante el conflicto

Los tripulantes civiles en los buques mercantes que participaron con algún grado de responsabilidad en el conflicto no fueron movilizados o puestos bajo bandera, pero sirvieron en forma voluntaria y continuaron trabajando cumpliendo sus roles como civiles regidos por convenciones colectivas de trabajo. Sumado a esto, en algunos barcos mercantes, además de su Capitán natural, se agregó un Oficial de la Armada en funciones de coordinador Naval. Durante el conflicto, ELMA autorizó la permanencia de personal femenino en sus dotaciones de a bordo y de hecho varias mujeres integraron las tripulaciones de distintos barcos en operaciones cumpliendo funciones en los servicios de radio, administración y enfermería.⁷

La presencia de marinos mercantes con libreta de embarco argentina y nacionalidad extranjera que decidieron en forma voluntaria participar del conflicto es un hecho poco difundido. En el caso del transporte A.R.A “Cabo de Hornos”, durante el conflicto participaron marinos de nacionalidad española, el Contramaestre Abel Amoedo y el marinero Juan Marcote.

SERVICIO DE TRANSPORTES NAVALES
BUENOS AIRES

Buenos Aires, de de 1972

Comandante Navante al Capitán Don de Cortesía Don RICARDO ANGEL FRANZONI

Buque A.R.A. - CABO DE HORNOS

Transportes Navales: (Incluidos de registro) 5,250

VIAJE Nº 28/82

con el siguiente: **ROL DE TRIPULACION** K - 610 - 81

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	CATEGORIA	EDAD	NACIONALIDAD	ESTADO	NASCENCIA
1	LIDI FELDI	1º OF. Dubierta	37	Argentina	Casado	113,913
2	MAURO LAJE	Jefe de Mquinas	49	Id.	Id.	182,032
3	ENRIQUE GREGIO	1º OF. Mquinas	28	Id.	Id.	113,278
4	FERNANDO GIZZI	2º OF. Mquinas	25	Id.	Id.	127,634
5	GUSTAVO SOELLING	Motorista	30	Id.	Soltero	113,004
6	ANTONIO JIMENEZ	Jefe de Radio	34	Id.	Casado	103,777
7	RODRIGO SPANDEZ	1º OF. Comodoro	23	Id.	Soltero	117,929
8	HEDDIE CALME	A.E.N.A. GRU.	21	Id.	Id.	49,183
9	MARCEL MASO	A.E.N.A. MAG.	24	Id.	Id.	683,01
10	ABEL AMOEDO	Contramaestre	37	Español	Casado	114,178
11	RODRIGO AMEDRICO	Marinero	36	Argentina	Id.	94,560
12	MAURO MARTINEZ	Id.	40	Id.	Id.	107,793
13	JUANJO SANCHEZ	Id.	25	Id.	Soltero	123,536
14	JUAN MARCOTE	Id.	24	Español	Id.	124,771
15	MARCEL ELAHO	Id.	39	Id.	Casado	82,738
16	JOSÉ LOPEZ	Id.	39	Argentina	Id.	96,572
17	GASTIAGO CORRE	Id.	51	Id.	Id.	120,307
18	RAMON RIVAS	Id.	42	Id.	Id.	90,521
19	DAVIDE KAWALLEN	Id.	29	Id.	Id.	114,988
20	JOSÉ RODRIGUEZ	1º Electricista	25	Id.	Id.	114,059
21	LEONARDO RODRIGUEZ	2º Electricista	39	Id.	Soltero	119,071
22	ANTONIO FERNANDEZ	Medico	29	Id.	Id.	121,141
23	CARLOS SONIA	1er. Cabo	40	Id.	Casado	87,487
24	JULIO MARRICINI	Egresado	23	Id.	Soltero	122,917
25	LORENZO MUÑOZ	Egresado	42	Id.	Casado	126,305
26	JOSE GALVINO	Egresado	24	Id.	Soltero	126,736
27	MARCEL SANCHEZ	Limpieza	25	Id.	Casado	123,165
28	SERAFINO FERNANDEZ	Mozo	28	Id.	Id.	111,243
29	MARCEL VELAZQUEZ	Mozo	45	Id.	Soltero	112,180
30	JUAN TRINDELLI	Mozo	24	Id.	Casado	232,75
31	VANON GONDOKEZ	Mozo	44	Id.	Id.	90,071
32	MARCEL PEDRO	Mozo	53	Id.	Id.	80,086
33	MARCEL MARTINEZ	Jef. Cocinero	47	Id.	Id.	75,377
34	ALFONSO VILTE	Sub. Cocinero	30	Id.	Id.	114,250
35	JOSE GARZENDI	Ayud. Cocina	51	Id.	Id.	75,102

RICARDO ANGEL FRANZONI
Comandante

ROL DE LA TRIPULACIÓN DEL TRANSPORTE A.R.A “CABO DE HORNOS” DEL INFORME DE VIAJE N° 28 DE 1982. GENTILEZA SR. RUBÉN RAMÍREZ.

Armada Argentina. 2002; pp. 116.
7 Muñoz J. Op. Cit.; pp. 7-8.

Otro ejemplo de buque mercante con tripulantes extranjeros que participaron de la contienda es el carguero de ELMA “Río Carcarañá”, hundido durante el conflicto y que contaba en su tripulación a dos cocineros, uno de nacionalidad italiana y otro de nacionalidad uruguaya.⁸

En el caso del transporte A.R.A “Bahía Buen Suceso”, tres marinos españoles continuaron a bordo en forma voluntaria durante el conflicto y así le expresaba sus motivaciones uno de ellos a su Capitán:

[...] “Mire capitán, con todo respeto, no quiero abandonar ni al buque ni a usted, además yo, como español que soy, si bien no he podido recuperar Gibraltar, en esta oportunidad que me da la vida pienso que los argentinos merecen nuestra firme ayuda. Por eso quiero continuar en servicio”.⁹

Entre los 22 marinos que ofrendaron su vida a bordo del transporte A.R.A “Isla de los Estados”, dos de ellos eran de nacionalidad española, el marinero Manuel Oliveira y el primer cocinero Rafael Luzardo. Los únicos dos sobrevivientes del hundimiento de esta unidad fueron el Capitán de Corbeta Alois Payarola y el marinero, también de nacionalidad española, Alfonso López.

Conclusiones

De parte de Gran Bretaña fueron requisados y movilizados a partir del 31 de Marzo de 1982, 69 barcos mercantes, (21 de la Flota Auxiliar Real y el resto de 33 compañías privadas), tripulados por cerca de 9000 hombres, quienes acompañaron a la Flota británica compuesta por más de 40 buques de guerra hasta las inmediaciones de Malvinas. Los buques mercantes empleados por el gobierno británico compusieron un tren naval que transportó desde el Reino Unido, a través de 8000 millas náuticas, más de 110.000 toneladas de abastecimientos al Atlántico Sur. El circuito entre la Isla Ascensión y la Zona de Exclusión a 3500 millas náuticas, fue cubierto por buques tanques que transportaron cerca de 45.000 toneladas de combustibles.¹⁰

Por parte de la Argentina, la participación en diferentes niveles de compromiso, de 53 barcos mercantes argentinos¹¹, en apoyo a las operaciones militares, con más de un millar de tripulantes civiles, nacionales y extranjeros entre mujeres y hombres, propició la ejecución de una amplia gama de operaciones de apoyo logístico bajo condiciones de guerra.

En particular la valiosa contribución del transporte A.R.A. “Cabo de Hornos” en el esfuerzo bélico, se centró en el traslado de los abastecimientos de diversas clases a puertos patagónicos, pero tal vez la acción de mayor incidencia para el enemigo, fue haber transportado en sus bodegas a los aviones Super Etendard junto a los misiles AM-39, que durante el desarrollo del conflicto se constituyeron en un sistema de armas decisivo para el combate. Así lo expresaba el Almirante Sandy Woodward en su libro *Los*

8 Muñoz J. *Op. Cit.*; pp. 66.

9 *Ibíd.*; pp. 59.

10 Thompson J. *La savia de la guerra*. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 2000.

11 Muñoz J. *Op. Cit.*; pp. 6-13.

Cien Días:

[...] *Los aviones que piloteaban eran los Dassault Super Etendard de construcción francesa; por debajo del ala de babor llevaban tanques suplementarios de combustible, cada litro del cual sería necesario si deseaban completar el viaje de ida y vuelta de ochocientas sesenta millas. Debajo del ala de estribor de cada avión colgaba un misil Exocet, también de construcción francesa, un misil para atacar naves, guiado por radar, con capacidad para vuelo rasante, con un peso de media tonelada y una cabeza explosiva de 165 kilos. Su velocidad de impacto de 650 nudos podía causar daños muy importantes y posiblemente fatales a cualquier nave....*¹²



12 Woodward S, Robinson P. *“Los Cien Días”- Las memorias del Comandante de la Flota Británica durante la guerra de Malvinas*. Traducción de Julio Sierra. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. 1992; pp. 19.

BIBLIOGRAFÍA

- Bendala, M.y Perez Seoane. La Campaña de Malvinas. Buenos Aires. Ed. San Martín. 1985.
- Brandley, V. Viaje al infierno. Buenos Aires. Planeta. 1992.
- Burzaco, R y Pineiro, L. “Transportes Navales” En Revista de Transportes Navales. Armada Argentina. 2002.
- Clapp M. y Southby E. (1996, 2007) “Amphibious Assault Falklands” – The Battle of San Carlos Water. Pen & Sword Books Ltd. South Yorkshire.
- Dyke D. (2007) “Four Weeks in May” – The loss of HMS Coventry, A Captain´s Story. Atlantic Books, London.
- Freedman L y Gamba V. (1992) "Señales de Guerra". Stonehouse, Javier Vergara Editor, Buenos Aires, Argentina.
- Gordon Smith (2006) “Battle Atlas of the Falklands War 1982 by Land, Sea, and Air, Naval” –History.Net, disponible en: www.naval-history.net/
- Materia Logística (2011) “Contribuciones Académicas N° 1,2,3 y 4”. Escuela de Guerra Naval- Armada Argentina.
- Muñoz J. (2000) “Misión Cumplida” – Epopeya de los barcos mercantes Argentinos en la guerra de Malvinas. Edit. Epopeya, Buenos Aires.
- Muñoz J. (2004) “Póker de Ases en Malvinas” – Epopeya de los barcos auxiliares. Instituto de Publicaciones Navales, 1º Edición, Buenos Aires.
- Thompson J. (2000) “La savia de la guerra”. Instituto de Publicaciones Navales – Buenos Aires.
- Woodward S, Robinson P. (1992)- “Los Cien Días”- Las memorias del Comandante de la Flota Británica durante la guerra de Malvinas. Traducción de Julio Sierra. Editorial Sudamericana. Buenos Aires.
- Yates D. (2006) “Bomb Alley” – Falkland Island 1982 aboard HMS ANTRIM at war. Pen & Sword Books Ltd. South Yorkshire.

EL APRENDIZAJE SITUADO EN LA ARMADA ARGENTINA



CAPITÁN DE FRAGATA
ALBERTO E. GIANOLA OTAMENDI

*CAPITÁN DE FRAGATA**ALBERTO E. GIANOLA OTAMENDI*

El autor es egresado de la Escuela Naval Militar el 31 de Diciembre de 1986, como integrante de la Promoción 115 de Comando Naval, Oficial de Estado Mayor, Licenciado en Sistemas Navales (INUN), Analista Operativo (ESOA – UNS), cursó la Maestría en Dirección de Organizaciones (INUN-ESOA) y es Maestrando en Administración de la Educación de la Universidad Torcuato di Tella.

Fue Segundo Comandante de la Lancha Patrullera ARA “Clorinda” y de la Corbeta A.R.A. “Drummond”. Ejerció el Comando de la Lancha Patrullera ARA “Concepción del Uruguay” (durante la Misión de la ONU en Centroamérica), del Aviso ARA “Francisco de Gurruchaga” y de la Agrupación de Lanchas Rápidas.

Fue Jefe de Cuerpo de Cadetes del Liceo Naval Militar “Dr. Francisco de Gurruchaga” (Salta) y Jefe de Adiestramiento Táctico en la Escuela de Operaciones. Realizó cursos de capacitación en la Escuela de Guerra de Superficie de la Armada de los EEUU (SWOS, Newport) y en la Escuela de la OTAN (Oberammergau, Alemania).

Participó en las misiones de Naciones Unidas en América Central (ONUCA) y Haití (MINUSTAH).

Se desempeña actualmente en la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las FFAA.



EL APRENDIZAJE SITUADO EN LA ARMADA ARGENTINA

Abstract

Una técnica pedagógica que se ha revalorizado y sobre la que se teoriza actualmente se reconoce como “prácticas situadas”, y se caracteriza por la transferencia directa de conocimientos y habilidades por instructores experimentados a aprendices, inmersos en el propio ambiente profesional.

Esta modalidad, sin embargo, se conoce y utiliza desde antaño y de hecho, uno de los casos peculiares citados en un estudio explicativo es de proceso de instrucción de un team de navegación de un buque militar.

En este artículo presentamos esta propuesta pedagógica y la referenciamos a una de las más típicas y tradicionales formas de instrucción a bordo y de formación naval y militar.

El Aprendizaje situado en las FFAA

El déficit de la educación escolar moderna hace replantear las estructuras y metodologías tradicionales y, paralelamente busca alternativas novedosas o revisa otros sistemas clásicos. Entre los métodos no escolarizados, cobra vitalidad en la investigación de ciertos especialistas en sus gabinetes de estudio, la ancestral enseñanza a través de las prácticas. Pareciera que se redescubre el valor pedagógico y magistral de los viejos expertos, junto a sus noveles aprendices.

Así, recluta, pasante, residente, becado o cadete, reciben instrucción, desde la formación inicial a la capacitación avanzada en su mismo entorno laboral o en ambientes muy similares, de parte de un maestro más caracterizado por sus conocimientos adquiridos por veteranía o expertise que por calificaciones pedagógicas. El taller, el quirófano, el adiestrador, el laboratorio, el banco de pruebas, el simulador o el propio sistema a operar rutinariamente se transforman en el reemplazo del aula escolar.

Probablemente del troglodita que enseñaba a sus hijos a lanzar piedras con honda al cirujano que transplanta un órgano frente a sus residentes han pasado siglos, pero el método de transmisión directa, presencial, personalizado, realizando “in situ”, haciendo, no ha cambiado sustancialmente y aunque no otorgue necesariamente certificaciones ni diplomas, resulta ser sumamente efectivo para una etapa posterior a la áulica.

Es común que muchos profesionales o artistas afirmen “yo me formé con el Dr. Fulano”, “soy discípulo de Sutana”, “me capacité en el atelier de Mengana”, “mi tutor es Perengano”, y ello no sólo prestigia a quien así se reconoce, sino que otorga un explícito homenaje para quien es citado como referente.

Por eso, este método directo de enseñanza en la práctica profesional, tan extendido en las Fuerzas Armadas como en muchos ámbitos empresarios, bien configura una forma más de motivación del personal experto o antiguo dentro de las instituciones, por el prestigio que concede al interior de la organización como por la gratificación individual de recibir esa responsabilidad formativa.

Más aún, en los procesos artesanales y de calidad, en aquellos en los que la “mano”, el criterio, el “ojo”, las competencias o el know-how son importantes, este sistema de construcción de habilidades es insustituible, pues garantiza la calidad final y la continuidad de la organización a través de transmisión intergeneracional de saberes cognitivos y capacidades concretas de hacer.

Por otra parte, el puesto de trabajo pierde su enfoque exclusivamente funcional a la tarea y adquiere un carácter más amplio y personalizado, integrando a los objetivos productivos otros de enseñanza.

En “El aprendizaje de la navegación”, Edwin Hutchins¹ viene a descubrir lo

¹ Chaiklin Seth y Lave Jean (compiladores) *Estudiar las prácticas*. Buenos Aires. Amorrortu, 1966.

que desde los albores de la navegación y desde el inicio mismo de la carrera naval conocemos como adiestramiento a bordo.

De pronto, las prácticas de instrucción típicamente militares, que fueran ridiculizadas y hasta denostadas en los ámbitos públicos, y miradas con sorna por los intelectuales, adquieren un valor reafirmante para ciertas corrientes pedagógicas. Lógicamente, esta interpretación llega a estas latitudes desde una cultura donde lo castrense no recibe el mismo cuestionamiento social, pero sirve, aún en el limitado campo académico, para contribuir a revalorizar tradiciones de nuestras instituciones.

Al leer sus páginas, en forma natural y automática, fueron surgiendo en mi memoria otros muchos ejemplos de circunstancias militares de transmisión de conocimientos y habilidades, personales y grupales adquiridas a través de encargados y jefes, en su cotidiano ejercicio del mando, que incluyen la formación y capacitación de su gente, desde el orden cerrado a los ejercicios tácticos, como otros temas de cultura profesional y general.

Los Planes de Instrucción y Adiestramiento de Unidades de la Armada (PIAU-ARA), el Plan de Educación de la Unidad de uso en el Ejército (PEU-EA), la Directiva Interna de la Unidad empleado en la Fuerza Aérea (DIU-FAA), actúan en forma similar a las currículas docentes (o PEI²) e incorporan las actividades educativas a niveles prácticos en contextos no escolarizados y con metodologías clásicas (no necesariamente pedagógicamente desarrolladas) en situaciones de sociabilización y trabajo dentro de cada buque, batallón o escuadrilla.

Para elaborar tales documentos, cada institución u organismo confía en los conocimientos, la veteranía, experiencia, criterio, ascendiente y don de mando de los instructores previamente seleccionados y designados. El sistema ha sido históricamente eficiente y útil, y se ha actualizado en contenidos y en forma dinámica y permanente.

En la referencia citada³ se encuentra una compilación de notas y artículos de un congreso especial sobre prácticas situadas. Los trabajos responden a diferentes experiencias logradas en ámbitos profesionales muy particulares, fuera del entorno escolar y lejos de las prácticas didácticas tradicionales escolares. Los casos analizados demuestran vías alternativas, con mucha tradición de transferir conocimiento y generar ambientes de desarrollo intelectual no académico.

Es del interés de Chaiklin y Lave entender la cognición en el mundo real, representado por un quirófano, un taller, un puente de navegación. El foco de su investigación no está puesto tanto en los logros individuales de los educandos, como en el trabajo conjunto y coordinado de gente aprendiendo y enseñando. No se atribuyen méritos exclusivos a algún actor particular, sino a la interrelación en una actividad mediada por instrumentos diversos y tecnología de diferente complejidad (ya sea de operación, cálculo o representación).

2 Programa educativo institucional, empleado en las escuelas.

3 Chaiklin, Seth y Lave, Jean (compiladores) *Estudiar las prácticas*. Buenos Aires. Amorrortu, 1966.

Síntesis teórica

Para introducirnos en el concepto de “*práctica situada*”, nos basamos en Chaiklin y Lave, que lo definen como el proceso de aprendizaje cognitivo en la práctica concreta de una actividad intelectual sustancial y significativa. Esto descarta la resolución de problemas de pequeña escala. Esta actividad es específica y desarrollada en un ambiente social, es decir con interrelaciones entre diferentes sujetos, mediadas por instrumentos. Así, pues, se estudian casos de “*prácticas cotidianas prosaicas*” fuera de las instituciones educativas convencionales, apartadas de las típicas poblaciones de investigación escolar (*niños y otros novatos académicos*).

Respecto de las premisas de conocimiento y aprendizaje la teoría cognitiva ha presentado, a juicio de los compiladores, los siguientes problemas:

- a- La supuesta división entre aprendizaje y otros tipos de actividades.
- b- La invención como la reinención del conocimiento son problemas difíciles de explicar en la teoría cognitiva, si se considera que el aprendizaje consiste en la adquisición de conocimientos ya existentes.
- c- La teoría cognitiva da por sentado que los procesos universales de aprendizaje y el carácter homogéneo de los conocimientos y de los aprendices (salvo en cantidad o en capacidad). Esto hace difícil explicar diversidad y proyectos en cualquier situación de aprendizaje.
- d- La reconceptualización del significado de las concepciones erróneas en un mundo heterogéneo.⁴

Se presentan como premisas del aprendizaje en la práctica las siguientes pautas:

- 1. El conocimiento siempre se construye y se transforma al ser usado.
- 2. El aprendizaje es parte integrante de la actividad en y con el mundo en todo momento. No es problemático que se produzca el aprendizaje.
- 3. Lo que se aprende es siempre complejamente problemático.
- 4. La adquisición de conocimiento no es una simple cuestión de absorber conocimiento. Por el contrario, las cosas que se suponen categorías naturales, como “cuerpos de conocimiento”, “aprendices” y “transmisión cultural”, requieren re-conceptualizaciones como productos culturales y sociales.⁵

Se considera que el aprendizaje se logra por la participación en la actividad en el mundo real (no académico o figurado por representaciones), lo que implica una

4 Chaiklin, Seth y Lave, Jean (compiladores) *Estudiar las prácticas*. Buenos Aires. Amorrortu, 1966. pp. 24.

5 Ídem. pp. 20.

compleja estructura de actuación de personas distintas en una actividad cultural y por su comprensión de la misma, lo que incluye un proceso continuo sin un final determinado, o mejor aún con un final abierto, por la evolución impredecible de sus interrelaciones.

El conocimiento y el aprendizaje se encuentran distribuidos a lo largo de toda la trama de interacción en la estructura. No se atribuyen a una persona, ni a las herramientas empleadas, ni a las tareas, ni a su secuencia, ni al medio: son las mismas relaciones, las interacciones, las que conforman y desarrollan el aprendizaje. Ese desarrollo se da como una forma de comprensión, asimilación (apropiación) y participación en la actividad cultural específica.

En esta perspectiva, la producción de fracaso forma parte de la actividad colectiva, y se admite que esto sucede tan rutinaria y naturalmente como la producción misma de conocimiento corriente⁶, lo que constituye un criterio particular importante.

El aprendizaje en las prácticas, asume el ambiente laboral que se ofrece a cada trabajador como un contexto definido en términos de división del trabajo, el uso de instrumentos y herramientas, el establecimiento de canales de comunicación e interacciones, limitaciones y aperturas de accesos para observación de los otros. Esto conforma lo que se da en llamar “horizonte de observación” de quien ejecuta la tarea.

Bajo esta perspectiva, se entiende que el conocimiento está por lo general en un estado de cambio y no de estancamiento y transcurre dentro de sistemas de actividad que se desenvuelven social, cultural e históricamente, involucrando a personas que se vinculan de maneras múltiples y heterogéneas.⁷ El concepto de “involucrarse” supone al individuo en una participación con un alto nivel de compromiso en la acción, lo que excede la mera presencia o la observación pasiva. Aunque una actitud limitada (conjugada con otras condiciones del individuo, atención y disposición) le permite también generar experiencias de aprendizaje (aunque sea en menor grado). Por otra parte, al asumir las muy variadas cualidades de las personas y de los contextos en que una actividad puede desarrollarse, se entiende que cualquier vinculación interpersonal tiene características heterogéneas y múltiples.

Así, el contexto se aprecia en dos perspectivas; una propia de la teoría de la actividad y otra desde la fenomenológica. En la primera, el contexto se considera como un sistema de actividad que integra sujetos, objetos e instrumentos (herramientas y símbolos), como un todo unificado que incluye las relaciones entre ellos. Toda acción se construye socialmente y recibe significado de su ubicación en los sistemas de actividad generados social e históricamente. En la segunda, las situaciones se construyen mientras las personas se organizan para atender y dar significado a ciertas cuestiones, sobre la base de la interacción social en curso. El contexto es entendido en esta segunda perspectiva como un orden de comportamiento del que la persona forma parte.⁸

Estos conceptos son propios de los enfoques socioculturales en la educación,

6 Ibidem. pp. 29.

7 Chaiklin, Seth y Lave, Jean (compiladores) *Estudiar las prácticas*. Buenos Aires. Amorrortu, 1966. pp. 29.

8 Ídem. pp 30.

que devienen de las teorías de Vigotsky, de que las funciones mentales superiores tienen un origen social⁹, y las nociones de Zona de Desarrollo Proximal (ZDP).¹⁰

La relación con el arte de navegar

En particular, Hutchins en “El aprendizaje de la navegación”, presenta a un lector no habituado a las actividades marinas, un entorno particular de trabajo, en un puente de comando de un buque de guerra de la Armada de los EEUU. Allí observa con sorpresa cómo se desempeña el grupo o team de guardia de navegación para momentos de especial riesgo, denominado “Destacamento de mar y ancla”¹¹, equivalente al team de navegación de nuestros buques. A este equipo le cabe la responsabilidad de determinar la posición geográfica exacta de la nave en una zona de aguas restringidas (por baja profundidad o cercanía de costas) y trazar la derrota, con los puntos futuros manteniendo los parámetros de propulsión (rumbo y velocidad) o proponer los cambios adecuados para llevar el barco a destino con seguridad.

En este procedimiento de navegación costera, tal vez uno de los más antiguos del arte (durante todo el siglo XX se han introducido nuevas técnicas desde la instrumentación comercial y militar de las ondas electromagnéticas, de los telémetros ópticos y luego de las computadoras, el láser y los satélites), intervienen todos los miembros del equipo.

Este procedimiento requiere obtener un mínimo de dos marcaciones visuales¹² (idealmente tres) con un repetidor del compás giroscópico (conocida como alidada) a objetos destacados de la costa (que estén bien claros a la vista y graficados en la carta náutica, por ejemplo: un faro, torre, chimenea o baliza) y por medio de la graficación en la carta, establece el punto de corte que representa la posición geográfica propia del observador en ese instante. En ese juego, se integra la labor de varios vigías (observadores-medidores), un graficador y cronometrista que integra los ángulos, un medidor de profundidad que opera la sonda ecoica y un supervisor, como persona más calificada y de mayor experiencia y rango.

Esta rutina esencialmente básica y sencilla para marineros de baja jerarquía y escasa especialización (en el uso argentino y norteamericano), requiere un proceso de adquisición de experiencia y la superposición de conocimientos en forma progresiva, de interrelación del equipo y de mutuo control.

Con las apreciaciones efectuadas in situ, a bordo, Hutchins corrobora el valor del trabajo en equipo en estas condiciones, mediado por el uso de tecnología muy

9 Ibidem. pp 73.

10 Baquero, Ricardo. *Del individuo auxiliado al sujeto en situación. Algunos problemas en los usos de los enfoques socioculturales en educación*. EN Serie de indagaciones N° 16 NEES/ UNCPBA (en prensa).

11 Denominación traducida de la US Navy.

12 Las marcaciones náuticas son ángulos horizontales medidos respecto del meridiano del lugar, desde el norte verdadero.

sofisticada (aunque parte de ella sea de origen casi ancestral) e interrelacionado por un peculiar sistema de comunicaciones, como un claro ejemplo de prácticas situadas que genera procesos de conocimiento y aprendizaje no tradicional (en la medida que no responde al modelo escolarizado). Describe la distribución social del conocimiento experto y la evolución (internalización y transformación) de cada integrante por el uso interrelacionado de sus habilidades.

Observaciones y comentarios ampliatorios a la práctica marítima y militar

Surge como inmediato interés, la necesidad de referir que todo el trabajo de los equipos de navegantes involucra aspectos diversos, de variada pero alta complejidad de resolución: las mediciones y cálculos angulares, la conversión a coordenadas esféricas, sistemas de representación plana del globo (la abstracción que supone el uso de mapas planos), la ubicación geográfica de la propia posición instantánea (con múltiples herramientas, instrumentos o equipos) y la determinación (por cálculo y estimación) de la futura localización.

Estas rutinas son sólo parte de las responsabilidades de esos grupos, que incluyen también roles de apreciación y pronóstico meteorológico, comunicaciones por radio, luces y banderas (con el empleo de códigos internacionales específicos y diferentes para cada caso), control del gobierno del barco (timones y máquinas) y otras actividades de “seguridad náutica”, informes y registros en libros que conforman documentos legales.

Los diferentes sistemas de posicionamiento global en uso, van desde la tradicional observación de astros (estrellas, sol, planetas y luna), al empleo de las brújulas y compases de origen medieval (incluyendo sus repetidores como la pínula o alidada citada por Hutchins, a la incorporación de sofisticados métodos electrónicos que incluyen transreceptores múltiples en estaciones satelitales, terrenas y marítimas, como el GPS, el Loran o el Decca. Lógicamente, cada uno de estos instrumentos, equipos y sistemas imponen el uso de técnicas particulares y una adaptación previa a ellas que requiere la apropiación de conocimientos de diferente nivel de elaboración y ciertas certificaciones, previamente al desempeño en el “Destacamento de mar y ancla” referido.

Resultaría interesante incluso, ahondar en la lógica del soporte de información que supone la graficación de una carta náutica, en sus diferentes planos tridimensionales y en las muy variadas mecánicas expositivas que ofrece, tanto gráficas (croquis, dibujos, fotos, escalas cromáticas, símbolos gráficos y figuras geométricas) como alfanuméricas (escalas numéricas, números, frases, nombres, referencias a otras publicaciones, símbolos alfabéticos). En cierto sentido, la cartografía representa en capas o sustratos diferentes información de distinto orden o naturaleza, además de referencias a otras fuentes (Derroteros y Pilot Charts, Tablas de mareas, manuales de Faros, Radioayudas y Señales, Ordenanzas Marítimas, etc.)

En este tópico, es necesario entender el complejo proceso de interpretar las proyecciones planas (Gauss-Kruger, Mercator, Lambert, Cónica Conforme, etc.) empleadas para trasladar la curvada superficie del geode terrestre a una representación plana, con las consiguientes deformaciones gráficas que ello implica, las correcciones a dichas alteraciones y la reducción a escalas manejables en forma práctica por un operador.

Lo expuesto conceptualmente, implica trasladar a dos meras dimensiones de ese plano reducido y fijo de escasos colores de tonos pastel que conforma un mapa, lo apreciable o esperable de observar en el dinámico mundo real, multidimensional, colorido y diverso.

Muchos de estos procesos demandan un nivel de escolarización previo muy alto y de desarrollo intelectual elevado, como condición de inclusión en el equipo referido. Esto permite afirmar que ese team de trabajo tiene las habilidades superiores que exigen la medición, el cálculo, la interpretación y la graficación. Esto no desmerece el aprendizaje situado sino, en todo caso, revaloriza su empleo para casos de alta especificidad, aunque en un sentido diferente al presentado por Hutchins.

Aparte de los aspectos del empleo de instrumentos técnicos y su interpretación, hay dos particularidades que encuentro notables y han sido escasamente inquiridas por el autor.

Con un enfoque puesto en las cuestiones comunicacionales, descubrimos que el ambiente náutico es muy peculiar. Según ha apreciado Hutchins, el lenguaje y las relaciones están fuertemente condicionados por el carácter militar del buque, con su propia terminología, codificación y estructuras sintácticas. Esta es otra cuestión particular que demanda su propio proceso de aprendizaje e “inculturación”¹³. El lenguaje naval y militar (artificialmente introducido en los reclutas, aspirantes y cadetes y cultivado en los ámbitos institucionales) parece tener connotaciones de dialecto, en la medida que muchos sustantivos, verbos y hasta construcciones sintácticas, se practican desde tiempos remotos, casi exclusivamente a bordo de embarcaciones, pero no son muy difundidos o de uso cotidiano en otros ámbitos terrestres o civiles.

Al referirnos al lenguaje, lo hacemos exclusivamente a las voces y terminología marinera empleados para las relaciones laborales a bordo, descartando otros conceptos más amplios. Así, dejamos de lado los variados métodos de enlace entre buques de una misma flotilla y entre barcos de otro origen o bandera, que son también incorporados a los marinos, como parte de su formación. Éstos incluyen códigos particulares de intercomunicación radial (radio, telefax), visual (señas, luces fijas, focos de destellos, banderas, banderolas) y acústicas (sirenas, silbato), con sus propios procedimientos, canales y formatos. Muchos de ellos son de empleo internacional, o ceñidos a los miembros de una alianza, con la utilización de aparatos de diferente complejidad (y generación) técnica.

13 Proceso de integración de un individuo o de un grupo, en la cultura y en la sociedad con las que entra en contacto. En la jerga naval se referiría la cuestión como “inculturación”.

Finalmente, consideradas también dentro del mismo modelo relacional, las vinculaciones interpersonales propias del ambiente observado (naval-militar), están normadas o regidas por posiciones jerárquicas (superior-subalterno o veterano-novato) que son independientes de la edad y el rango. Sin embargo, intervienen además las relaciones funcionales, que son específicas para cada tarea (superior a cargo-subordinado, posiciones de dependencia dentro de la orgánica, roles de funciones, grupos o teams de maniobras, turnos o equipos de guardia, etc.).

Se destaca aquí, con gran acierto, el rol del miembro más calificado como guía, orientador o director del proceso de trabajo y simultáneamente su rol de maestro de los más inexpertos integrantes. Desde el enfoque inverso, los menos experimentados aprenden tanto por la observación como por su participación activa.

Curiosamente, en este proceso educativo, Hutchins poco analiza la incidencia de estas relaciones y comunicaciones tan peculiares. Considero que en este tipo de prácticas situadas, tanto el lenguaje como los vínculos jerarquizados formalmente son dos cuestiones esenciales que no se pueden obviar en principio, pues establecen condicionamientos de partida, como el aula o la escuela lo hacen a las prácticas escolares y al enlace maestro-alumno.

Por otra parte, y muy curiosamente, Hutchins ha puesto especial énfasis en destacar dos fallas cometidas por el equipo analizado, detectadas en la realización del procedimiento establecido para reforzar el concepto propio de este enfoque. Así, el autor mencionado destaca el valor de los errores como fuente de profundización y revisión, pues constituye un momento propicio para que el maestro, guía o quien desempeñe la función equivalente por su mayor idoneidad, pericia o veteranía, destaque los efectos del error y reoriente o refuerce la enseñanza.

En este marco, se destaca la libertad de los operadores en el planteo de dudas, la detección de errores, la exposición de apreciaciones o juicios sobre las tareas de otros, bajo la supervisión experta del más antiguo, que carga con la responsabilidad accesoria (a la de cumplir su misión) de la formación de su equipo de trabajo o team de guardia.

Así, hay todo un subrelato sobre el mecanismo de detección de errores y la realimentación positiva para subsanarlos y progresar sobre los mismos, que desarrolla dos ejemplos apreciados por el autor. Con ellos refuerza no sólo la flexibilidad y solidez del sistema sino también la funcionalidad de los errores y su corrección en el contexto de aprendizaje. Incluso podríamos agregar que esto usualmente (sobre todo en ambientes de cierto nivel de formación técnica o cultural) fortalece el prestigio y ascendiente del líder sobre sus subordinados, ampliando a su vez sus opciones de transmitir conocimientos a ellos.

Esta interpretación resulta “paradojal”¹⁴ porque en los ejemplos citados los errores referidos parecen estar en cierta forma descontextualizados, y no aparentan tener gran valor en el proceso formativo en la tarea, sino constituir cuestiones procedimentales

14 El mismo Hutchins hace una referencia explícita al carácter “paradojal” del uso de los errores. Op. Cit. Pp.72.

de poca relevancia.

Accesoriamente, la intervención de un número mayor de integrantes en el equipo, respecto al estrictamente requerido, puede ser tolerado (y hasta promovido) en muchas organizaciones para propiciar su instrucción o capacitación. Aún así, no podría admitirse que existiera o se justifique una redundancia sólo para superar por el trabajo conjunto los errores individuales. Esto es así, no sólo desde un enfoque eficiente respecto de la rentabilidad del team sino desde de la eficacia en la precisión del objetivo.

Curiosamente, este hecho (de trabajar sobre errores) aparece aquí más enfatizado que en los procesos de aprendizaje tradicionales, donde se los aprecia muchas veces como desviaciones y malas interpretaciones, sólo susceptibles de corrección, que como herramientas especialmente útiles de la práctica didáctica.

Este enfoque es novedoso, aunque sea de aplicación muy difundida dentro de la metodología de la instrucción náutica y militar, pues la consideración del error como hecho frecuente, rutinario y normal en el proceso de aprendizaje, sirve ejemplificadamente dentro de parámetros razonables.

El concepto de prácticas situadas y educación en las prácticas resulta muy motivador, dado que representa (con las observaciones parciales aquí expuestas), una metodología educativa no escolar, muy difundida, desde tiempos inmemoriales en las diferentes armadas y fuerzas militares del globo, como también en las flotas mercantes, las pesqueras y las deportivas.

Gran parte de las “artes” marineras se transfieren a bordo con la participación activa de los tripulantes, bajo la tutela y dirección experta de los más veteranos, en un proceso que incorpora la corrección de errores y vicios de procedimientos como parte esencial del proceso, visualizando sus efectos y la forma de corregirlos y prevenirlos. En esta forma, potenciando las habilidades de cada miembro se van utilizando sus logros para asignarle progresivamente roles más importantes y, a la vez, responsabilidades de instructor.

Desde la rudimentaria práctica del remo, el orden cerrado (en que se instruye sobre el desfile y el trato marcial), la costura de redes, las señales con banderolas, el mantenimiento de máquinas y motores, las destrezas físicas, la supervivencia, la reparación del armamento, hasta el tiro de fusilería y artillero adquieren un formato similar al apreciado por Hutchins para las guardias de navegación.

Tanto es así que uno de los ítems calificables dentro de la Foja de Conceptos anual (evaluación del desempeño profesional) de oficiales y suboficiales, son sus cualidades como instructor, en de su especialidad y hacia sus subalternos directos dentro de su ámbito de trabajo.

Incluso, en cada buque u organismo de la Armada existe un cargo específico de adiestramiento, dirigido por el Segundo Comandante (o primer oficial), responsable de la elaboración del Plan de Instrucción Anual (PIAU)¹⁵ de la unidad. En este

documento se definen las áreas de trabajo y conocimiento sobre las que se enfocará el adiestramiento, con sus objetivos, técnicas, responsables o instructores y subinstructores designados, lugares de instrucción, aspectos a evaluar, etc.

Muchos de los temas comunes a estos planes son: historia naval, tradiciones marineras, marco legal, seguridad contra siniestros (incendios, averías, inundaciones, shocks eléctricos y combate), sanidad y primeros auxilios, evacuación y supervivencia en el mar y costas, prevención ante accidentes o ataques químicos, biológicos y nucleares, preparación físico-deportiva, orden cerrado, mantenimiento planificado preventivo y correctivo de sistemas, tiro y lanzamientos de armas, técnicas de combate, preservación del medio ambiente, justicia militar, etc. Este plan incluye los ejercicios diarios para “entrenar la espontaneidad”¹⁶, si se acepta ese contradictorio concepto.

Los contenidos comprendidos en dicho programa que impliquen la necesidad de adquirir habilidades básicas o habilitaciones especiales, serán coordinados con escuelas técnicas de la institución, que dictan cursos de capacitación. De similar manera, buena parte de las ejercitaciones prácticas serán realizadas en simuladores o adiestradores de centros y talleres de adiestramiento, que accesoriamente evaluarán objetivamente las competencias alcanzadas.

En general, las habilitaciones finales del nivel operativo alcanzado por cada buque, al final del ciclo, son hechas por un equipo evaluador externo. Esto califica a su vez al barco, a su Comandante (o capitán), al jefe de adiestramiento y a los instructores.

Por mi parte, aprendí marinería y me enamoré de las artes marineras en el Liceo Naval, con un instructor de escasa alfabetización, un viejo “lobo de mar”, el Suboficial Primero de Mar Edmundo Soulé (ya entonces retirado), un verdadero maestro.



16 Schön, Donald. *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones*. Barcelona. Editorial Paidós, 1992.

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
OPERATIVO EN LA ARMADA
ARGENTINA Y SU INFLUENCIA
EN EL ADIESTRAMIENTO TÁCTICO
DE LOS OFICIALES**



CAPITÁN DE FRAGATA
*FRANCISCO JOSÉ **BROSZ***

CAPITÁN DE FRAGATA
*FRANCISCO JOSÉ **BROSZ***

Nacido en Lanús, Provincia de Buenos Aires el 19 de marzo de 1968. Egresó de la Escuela Naval Militar el 30 de Diciembre de 1990 con el Grado de Guardiamarina, como integrante de la Promoción 120 del Cuerpo de Comando, Escalafón Naval. Allí recibió también el título de Licenciado en Sistemas Navales.

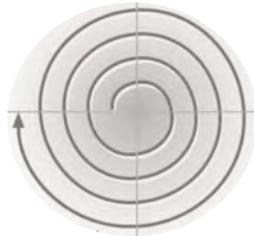
Posee asimismo un Posgrado en Dirección de Organizaciones del Instituto Universitario Naval, la capacitación como Oficial de Estado Mayor otorgada por la Escuela de Guerra Naval y un Curso de Estadística y Métodos Cuantitativos para la Calidad Total en la Universidad Nacional del Sur.

Ha prestado servicios embarcado en el Transporte ARA "CANAL BEAGLE", el Aviso ARA "SUBOFICIAL CASTILLO", los Destroctores ARA "LA ARGENTINA", ARA "SARANDI" y ARA "HEROÍNA" y la Fragata ARA "LIBERTAD" así como en Estados Mayores en tierra y destinos en el ámbito de la Educación Naval.

Ha ejercido la docencia en numerosas Escuelas en el ámbito de la Armada, entre las que cabe citar la Escuela de Armas, la Escuela de Operaciones, la Escuela Naval Militar, la Escuela de Técnicas y Tácticas Navales y la Escuela de Oficiales de la Armada.

Actualmente presta servicios en la Dirección General de Educación de la Armada.

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO OPERATIVO EN LA ARMADA ARGENTINA Y SU INFLUENCIA EN EL ADIESTRAMIENTO TÁCTICO DE LOS OFICIALES



Abstract

El resultado de un adecuado proceso de instrucción y adiestramiento es que cada hombre tenga el conjunto de conocimientos teóricos, prácticos y decisionales que le permitan desempeñarse eficientemente en su puesto. La naturaleza de la carrera militar y el vertiginoso avance tecnológico actual le imponen a estos conocimientos una dinámica muy particular. Por un lado, el progreso en la carrera y su consiguiente avance jerárquico obligan a que el oficial necesite adquirir nuevos conocimientos conforme a las nuevas responsabilidades que la carrera le impone. Simultáneamente, el avance tecnológico tiene incidencia directa en muchos aspectos de la vida militar, lo que obliga a adquirir conocimientos nuevos o a actualizar los existentes. En este escenario los hombres pasamos, pero la institución necesita que quienquiera que ocupe un puesto lo haga bien y contribuya a que sus sucesores también lo hagan. La buena gestión del conocimiento logra que la institución aprenda, aunque los hombres en quienes reside ese conocimiento se incorporen, transcurran y salgan de ella.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento (GC) / Instrucción y Adiestramiento táctico / Educación de Oficiales Navales.

1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Qué es la Gestión del Conocimiento.

Ante la realidad inobjetable de la necesidad de tener conocimiento por parte de las organizaciones, sea para mantener una ventaja competitiva en las comerciales o para la acción eficiente en las gubernamentales y militares, empiezan a necesitarse precisiones acerca de qué es el conocimiento, dónde reside, cómo aprende una organización, en qué medida el conocimiento de los individuos se convierte en conocimiento organizacional, etc. Alrededor de estos grandes temas discurren los principales teóricos e investigadores de la GC.

En un producto manufacturado es el conocimiento puesto en acción en la investigación y desarrollo del mismo lo que más contribuye a su cadena de valor, por encima de la manufactura, la distribución y de la mercadotecnia¹. Del mismo modo, en una armada moderna la mera disponibilidad de medios materiales (buques, aeronaves, equipos, armas, etc.) no garantiza la superioridad en el campo de combate si quienes tripulan y utilizan esos medios no lo hacen con los conocimientos adecuados. Es el conocimiento de los tripulantes lo que le agrega valor a la flota. Dichos conocimientos no llegan al hombre que toma decisiones por una simple dedicación personal al estudio, si no a través de la institución, en el seno de la cual ese conocimiento se obtiene, se crea, se actualiza, se transfiere y se distribuye. En síntesis, la institución debe gestionar adecuadamente el conocimiento para que el hombre que tome decisiones tácticas lo haga en forma óptima.

De las múltiples definiciones de la GC que pueden hallarse, hemos adoptado la siguiente:

*“La Gestión del Conocimiento es un conjunto de procesos de orden cultural y tecnológico, aplicados de manera sistémica para capitalizar el desarrollo y utilización de las competencias y el conocimiento de la organización, en forma individual y colectiva, en la creación de valor para alcanzar sus objetivos estratégicos.”*²

Independientemente del autor que se tome como referencia, en ésta y en otras definiciones de GC aparecen ciertas ideas comunes en forma más o menos explícita:

- La GC requiere un conjunto de tareas que deben ser planificadas, realizadas, promovidas, supervisadas y evaluadas –en síntesis,

1 Cfr. RECALDE, César Julio, CC. *Hacia la Armada del Conocimiento: Liderazgo Orientado al Capital Intelectual*. En “Revista de la Escuela de Guerra Naval” n° 52; Año XXXIV; Dic. 2002; p. 61 y ss.

2 PALUMBO, Francisco, CN, et al. *Marco Conceptual y Desarrollo de una Metodología Sistémica para la Implantación de la Gestión del Conocimiento*. Instituto Tecnológico de Buenos Aires, 2005; p. 34.

gestionadas- por parte de los responsables de la organización.

- Hay una dimensión individual del conocimiento (lo que cada hombre aprende y conoce) y una dimensión colectiva (lo que la organización aprende y conoce, independientemente de sus miembros.)
- El conocimiento reside en personas, pero el objetivo de la GC es lograr que ese conocimiento sea organizacional. La creación, actualización y aplicación del conocimiento deben pasar del plano individual al colectivo.
- Las organizaciones gestionan el conocimiento con una lógica utilitaria, no científica. El conocimiento que se gestiona es para optimizar las decisiones y crecer en eficiencia, no en sabiduría.

Datos, información y conocimiento.

Para precisar en qué consiste la GC, el primer paso es hacer la distinción entre dato e información, para luego distinguir entre información y conocimiento. Los tres conceptos deben gestionarse, pero cada uno exige recursos diferentes, acordes a sus respectivas naturalezas.

Ante la pregunta: ¿De qué estamos hablando cuando hablamos de conocimiento? Davenport y Prusak reponen que el conocimiento no es ni datos ni información, pero está relacionado con ambos³.

DATO: Un dato es una muestra objetiva de la realidad. Es el registro de un hecho, de una magnitud o de una cualidad. Puede tener una forma cuantitativa (cantidad + unidad de medida), cualitativa (cualidad o rasgo observable) o lógica (si / no) El dato es como una instantánea de un aspecto de la realidad; nada nos dice acerca de las causas por las que ocurrió eso que el dato muestra, ni tampoco de sus consecuencias.⁴

Por su naturaleza, el dato es fácil de registrar y de archivar. Las tecnologías informáticas permiten administrar enormes cantidades de datos de una manera rápida y segura. El soporte del dato es físico (desde la planilla de registro que completa un operador a mano, hasta computadoras que guardan en memoria millones de datos de diversos “sensores” físicamente dispersos).

El dato es la materia prima en crudo con la que se construye la información. La buena gestión de datos es el presupuesto básico para la buena gestión de la información.

INFORMACIÓN: La información es dato contextualizado. Ya no se trata de la

3 DAVENPORT, Thomas H. y PRUSAK, Lawrence. *Working Knowledge: How Organizations Manage what they Know*. En “Ubiquity, An ACM IT Magazine and Forum”; 2/11/2005; p. 1.

4 DAVENPORT y PRUSAK; op. cit.; p. 2.

materia prima en crudo (el dato) si no de un mensaje que tiene un significado. Por tratarse de un mensaje, hay un emisor y un receptor; es este último para quien la información debe tener significado. Dice Drucker: “*La información es dato con relevancia y propósito*”.⁵ Es interesante la definición, pues muestra claramente la diferencia entre los dos conceptos: el dato no tiene por sí mismo ni significado ni relevancia ni propósito; cuando el dato es contextualizado y se le carga un significado, recién entonces pasa a ser información.

A un oficial de guardia la latitud y longitud de un contacto en el mar (dato) no le significará nada hasta que lo ubique en relación a su propio buque, en relación a la costa y sepa a qué distancia está respecto del alcance de sus armas; recién entonces pasará a ser información con un significado. La diferencia es la *contextualización*. El dato deviene en información (pasa a tener significado) cuando se lo interpreta en el contexto en donde ocurre y se tiene en cuenta para qué se lo obtuvo.

Lo dicho acerca de la información nos permite sostener que, al igual que los datos, ésta puede residir en soportes físicos. Todo ese agregado de valor a los datos que los convirtió en información también se puede escribir, representar y registrar. La información puede estar en libros, procedimientos, publicaciones doctrinarias, computadoras o listas de chequeo.

Podemos sintetizar estas distinciones en que el soporte físico de la información es un problema técnico, vinculado con los Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s). La codificación de la información es un problema de lenguaje, cuya elección debe guardar relación con el tipo de soporte y con el receptor del mensaje. La información en sí es intangible y sólo cobra su carácter de tal cuando en la mente del receptor ésta adquiere significado.

CONOCIMIENTO: El mismo uso corriente de la palabra conocimiento ya nos lleva intuitivamente a ver que se trata de algo más elaborado y profundo que la mera información. De un diario esperamos información; de un docente conocimientos.

En la misma línea de Davenport y Prusak,⁶ nos limitaremos a enumerar someramente los fenómenos y las analogías que mejor nos pueden llevar a describir el conocimiento.

Dicen los autores citados que el conocimiento es una mezcla fluida de experiencia enmarcada, valores, información contextual y mirada experta que provee el marco de trabajo que permite incorporar y evaluar nuevas experiencias e información. Según Nonaka, la información es el resultado de un flujo de mensajes, mientras que el conocimiento es el resultado de un flujo de información, anclada en el compromiso y creencias del que lo posee.⁷

Con lo dicho hasta aquí, podemos sostener, junto con todos los expertos en

5 Citado sin referencia por DAVENPORT y PRUSAK; loc. cit..

6 Cfr. DAVENPORT y PRUSAK; op. cit.; p. 4.

7 NONAKA, Ikujiro. *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*. En “Organization Science”; Vol. 5; N° 1; Febrero 1994; p. 15.

GC, que el conocimiento reside en las personas, por lo que su gestión revestirá características totalmente distintas a la gestión de datos o de información, que, como ya hemos visto, pueden residir en soportes físicos. Las organizaciones necesitan bases de datos, repositorios, computadoras y bibliotecas para encontrar información y datos, pero necesita personas para encontrar conocimiento.

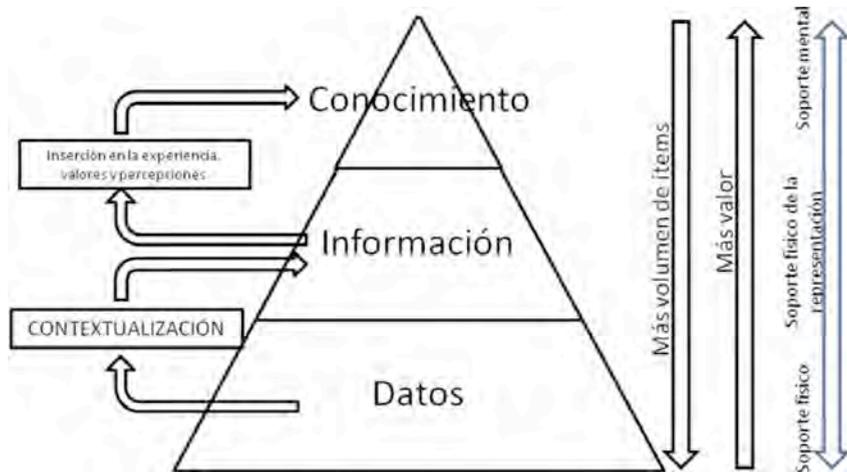


FIG. 1: RELACIONES ENTRE DATOS, INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

Conocimiento tácito y explícito.

Nonaka, al igual que otros, abreva en la distinción que hace Michael Polanyi entre conocimiento tácito y explícito, sintetizando la idea en que “*Podemos saber más de lo que podemos decir.*”⁸ Existe todo un conjunto de conocimientos que probablemente ponemos en acción cotidianamente, pero que no estamos en condiciones de expresar. Ese conocimiento es el que distingue, por ejemplo, al oficial con muchas horas de guardia en un cuarto de operaciones de otro recién llegado a bordo, aunque ambos hayan cursado las mismas asignaturas teóricas en las escuelas de formación.

El conocimiento explícito o declarativo es el que se puede codificar en un lenguaje y transmitir. Es estructurado, formal, se puede escribir y leer, se puede explicar, se puede estudiar.

El conocimiento tácito es ése que no se puede expresar; se puede poner en acto, pero no explicar. Está profundamente enraizado en la experiencia y en la práctica, por eso quien deba adquirirlo no lo hará *entendiendo*, si no *haciendo*.⁹

8 POLANYI, Michael. *The Tacit Dimension*. Routledge & Keegan. Londres, 1966. Citado por NONAKA, Ikujiro; op. cit.; p. 16: “*We can know more than we can tell.*”

9 Cfr. NONAKA, Ikujiro; op. cit; p. 15.

El conocimiento explícito brinda el *saber qué*; el conocimiento tácito brinda el *saber cómo*. Es ampliamente utilizada la expresión *know how* para referirse a esa capacidad que tienen personas u organizaciones de poder hacer cosas de una manera mejor que otra, aunque la formación teórica de ambas sea similar.

Transformaciones del conocimiento.

La tesis de Nonaka acerca del crecimiento del conocimiento organizacional se basa en que éste es fruto de una dinámica permanente de transformaciones de conocimiento tácito en explícito y viceversa, simultáneamente con un traspaso continuo del conocimiento individual al colectivo y viceversa.¹⁰ De lo anterior surgen cuatro modos posibles de transformación del conocimiento:

DE TÁCITO A TÁCITO. El ámbito propio para que esta transformación tenga lugar es aquél en el que haya interacción personal entre los individuos. Dado que el conocimiento que se transmite no es expresable ni codificable, es necesario que las personas observen, imiten, practiquen, etc. junto al que sabe. En cierto modo, es necesario recrear la relación maestro-aprendiz.

DE EXPLÍCITO A EXPLÍCITO: Este proceso consiste en organizar, adaptar, combinar y procesar piezas individuales de conocimiento explícito en formas más elaboradas, susceptibles de ser transmitidas a otros y de ser operacionalizadas en la organización. Por tratarse de conocimiento que puede ser codificado y expresado, el resultado de esta transformación adquiere la forma de conferencias de actualización, boletines, manuales de procedimientos, listas de chequeo, listas de lecciones aprendidas, etc.

DE TÁCITO A EXPLÍCITO: El ámbito propicio en el cual el conocimiento tácito puede llegar a ser explícito es el trabajo en grupo. Allí cada miembro procura expresar a través de analogías, comparaciones y metáforas qué es lo que conoce tácitamente. De esa interacción surgen miradas compartidas y percepciones comunes de realidades difícilmente expresables, pero que por vía de las analogías y fundamentalmente de la metáforas, terminan convirtiéndose en un conocimiento explícito.

DE EXPLÍCITO A TÁCITO: Esta transformación es la que más puede asociarse a lo que comúnmente llamamos adiestramiento. El conocimiento que está volcado en alguna forma de codificación puede ser interpretado e internalizado por un individuo, contribuyendo a optimizar sus modelos mentales y percepciones acerca de la realidad.

Cuando un miembro de la organización recibe el conocimiento explícito necesario para optimizar su desempeño en el puesto que ocupa y lo internaliza efectivamente, puede decirse que la GC cumplió un ciclo completo; no para detenerse allí, si no para reanudarse con una nueva socialización, en la que los distintos miembros pondrán en común sus conocimientos tácitos incrementados por la práctica.

10 Cfr. NONAKA, Ikujiro; op. cit; p. 16.

El ciclo de creación del conocimiento de Nonaka.

El inicio del ciclo de creación de conocimiento tiene lugar en los campos de interacción y en los equipos de trabajo, en donde ocurre el intercambio de experiencias y de percepciones que conforman la *socialización* del conocimiento tácito. Cuando en esos equipos de trabajo se dan sucesivos ciclos de diálogo con densidad de significado y con un uso sofisticado de metáforas, se empieza a poder *externalizar* el conocimiento tácito común en formas de conocimiento explícitas.

El conocimiento explícito obtenido puede entonces *combinarse* con otros preexistentes y con los procedentes de otras secciones o de afuera de la organización. Este proceso requiere la intervención de alguna autoridad de coordinación entre las distintas fuentes de conocimiento. Queda en evidencia también la necesidad de un repositorio de la documentación que reúne el conocimiento explícito, que sirva como “memoria” de la organización.¹¹

El conocimiento explícito así obtenido y compartido es puesto en práctica y, por sucesivos procesos de ensayo y error, se va convirtiendo en conocimiento *internalizado*. El aprender haciendo es la actividad por la que el conocimiento explícito va de a poco transformándose en tácito en esa persona que lo puso en práctica y reflexionó acerca de los resultados obtenidos.



FIG. 2: ESPIRAL DEL CONOCIMIENTO: LA SUCESIÓN DE LOS CICLOS CREADORES DE CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL.¹²

11 Cfr. NONAKA, Ikujiro; op. cit; p. 16.

12 Gráfico extraído de CIDEAC: Centro de Investigación y Documentación sobre Problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales. *Cuaderno 31: Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual*. Donostia – San Sebastián, 2005; p. 38.

Luego del proceso descrito, puede verse que se parte del conocimiento tácito individual y al fin del ciclo se llega a éste mismo, pero ampliado por la experiencia intermedia de socializar, combinar, practicar, reflexionar, etc. El gráfico de la sucesión de estos ciclos es conocido como la espiral del conocimiento (fig. 2).

Comunidades de Práctica.

“Son grupos de personas que comparten asuntos y problemas en común o una pasión acerca de un tema y profundizan sus conocimientos y experiencia en esa área interactuando regularmente.”¹³

Sostiene Wenger que las comunidades de práctica son las piedras basales de un sistema social de aprendizaje. En ellas se dan varios fenómenos directamente relacionados con la GC. En primer término son las que definen la *competencia* en un determinado ámbito profesional. La competencia profesional se reconoce en la comunidad de práctica, porque allí es donde están los que hacen lo mismo y en donde se establecen los estándares de conocimientos y experiencia para que alguien sea reconocido como competente. En ellas también se da la interrelación confiada entre los miembros que se reconocen mutuamente competentes, por lo que es el ambiente ideal para la *socialización* del conocimiento.

Una de las funciones más trascendentes de estas comunidades es materializar el espacio donde se transfieren las *mejores prácticas* y donde las lecciones aprendidas por unos pasan a ser aprendidas por todos. Un archivo de mejores prácticas y de lecciones aprendidas convenientemente gestionado en forma dinámica por una comunidad de práctica puede ser la gran herramienta organizacional para lograr los procesos vistos más arriba de socialización y de externalización del conocimiento tácito.

Las comunidades de práctica son también *impulsoras del desarrollo profesional*.¹⁴ El aprendiz que participe de ellas se “embeberá” del conocimiento experto del resto. Por ser ámbitos de transferencia de conocimiento tácito –el que no se adquiere en las escuelas– resultan ser el complemento ideal (y necesario) de los sistemas de formación y capacitación teórica de cualquier tipo de profesional.

13 WENGER, Etienne; McDERMOTT, Richard y SNYDER, William. *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press. Boston, 2002; p. 4.

14 Cfr. WENGER, Etienne. *Communities of Practice and Social Learning Systems*. En “Organization”; vol. 7. SAGE. Londres, 2000; p. 229.

2. LA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE.

Características de la organización que aprende.

La organización que aprende es aquella en la que se cumple que:

“...la gestión del conocimiento debe asegurar la disponibilidad del conocimiento necesario para las personas correctas, en el momento oportuno y en el lugar adecuado, ayudando a los miembros de la organización a compartir y poner en acción el conocimiento en formas que conduzcan a mejorar el rendimiento organizativo. Por tanto, si bien el conocimiento por sí mismo no necesariamente conduce a mejores resultados, la gestión del conocimiento modera y facilita esta asociación entre conocimiento y resultados, transformando el conocimiento en una fuente efectiva de ventajas y de logros sostenibles.”¹⁵

En las organizaciones que aprenden se dan por lo menos cinco características comunes:¹⁶

Resolución sistemática de problemas: Se estimula y se exige el pensamiento riguroso, el análisis científico de los problemas y no las soluciones basadas en conjeturas, se toman decisiones sobre métodos estadísticos, se pondera el conocimiento causal (análisis de los por qué), etc.

Experimentación de nuevos enfoques: la organización que aprende se arriesga a desafiar sus convicciones, particularmente cuando el análisis desapasionado de la realidad pone en entredicho a las ideas rectoras. Es la antítesis del “siempre se hizo así”.

Aprovechamiento del pasado y de la propia experiencia: Análisis de éxitos y fracasos anteriores, gestión de “lecciones aprendidas”, reflexión permanente sobre la propia actuación, etc.

Aprendizaje de las experiencias y prácticas más apropiadas de otras empresas: Consiste en el análisis riguroso de lo que hacen las organizaciones más exitosas y su adaptación a las realidades propias (*Benchmarking*).

Transmitir rápida y eficazmente el conocimiento por toda la organización: Por medio de los productos y servicios de información (publicaciones, foros, conferencias, simposios,

15 Cfr. PRIETO PASTOR, Isabel María. *Una Valoración de la Gestión del Conocimiento para el Desarrollo de la Capacidad de Aprendizaje en las Organizaciones. Propuesta de un Modelo Integrador*. Tesis doctoral de la Universidad de Valladolid. 2003; p. 14.

16 PALUMBO, Francisco, CN, et al. *Marco Conceptual...*; p. 43.

etc.) se logra que el aprendizaje obtenido llegue a la mayor cantidad de personas lo antes posible.

3. EL CONOCIMIENTO OPERATIVO Y LA TÁCTICA NAVAL. ¹⁷

Aspectos cognitivos de la táctica.

La táctica es ante todo una praxis de maniobrar fuerzas de combate, para alcanzar una determinada posición relativa al enemigo, en orden a emplear armas contra él o a evitar que él lo haga sobre la fuerza propia. El oficial que toma las decisiones debe apreciar la situación (la suya y la del enemigo, condicionadas por el factor geográfico) y en función de esa apreciación tomar una decisión en pos del cumplimiento de su misión o de sus intenciones. La gran tarea del oficial en la acción táctica es tomar decisiones: rumbos, velocidades, disposiciones y formaciones, modalidad de uso de sensores, oportunidad de lanzar armas, etc.

Esas decisiones no son totalmente libres. La complejidad de los medios involucrados en el campo de combate moderno hace que las decisiones y reacciones tácticas sigan procedimientos preestablecidos, directamente vinculados a las características técnicas de las plataformas (buques, aeronaves y vehículos), de las armas y de los sensores.

Si se miran las exigencias cognitivas que tiene el oficial que debe tomar decisiones en combate a la luz de las categorías de conocimiento ya tratadas, podemos decir:

Que el criterio para la toma de decisiones debe provenir de un conjunto de conocimientos teóricos adquiridos con anterioridad (*explícitos, declarativos*) que deben ser puestos en acción en tiempos para decidir muy cortos (reacción intuitiva más que reflexiva = conocimiento *tácito y decisional*) siguiendo normas preestablecidas de acción (conocimiento *procedimental*).

Que, por estar el conocimiento táctico orientado esencialmente a la acción, el hombre que lo posee no sólo debe *conocer*, si no que también debe estar habituado a *hacer*. Esta es la diferencia que en la terminología militar hacemos entre *Instrucción* (conocimientos teóricos y explícitos) y *Adiestramiento* (práctica, experiencia, conocimientos tácitos y decisionales).

Para gestionar el crecimiento del conocimiento individual, la fuerza debe procurar que, a lo largo de la carrera, el oficial pase por las experiencias de aprendizaje aptas para incorporar y actualizar los distintos conocimientos que exige la eficiencia en las decisiones tácticas. El espacio de aprendizaje adecuado depende del tipo de

¹⁷ A los efectos de este artículo, utilizaremos los conceptos “conocimiento operativo” y “conocimiento táctico” como sinónimos.

conocimiento que deba incorporar. El conocimiento declarativo se transmite en aulas y en el estudio individual; el conocimiento procedimental y el decisional se incorpora en el mar, en las simulaciones y en los ejercicios; el conocimiento tácito se acrecienta en la práctica y se intercambia en la interacción con oficiales más antiguos o más experimentados, en ámbitos que cumplan de alguna manera el rol de las comunidades de práctica.

Los distintos niveles del conocimiento operativo.

El conocimiento explícito de una fuerza armada se estructura en una jerarquía de documentos y publicaciones, que cumplen la función de reservorios, en los que se funden la experiencia propia y/o la ajena, el resultado de la investigación operativa, el análisis de ejercicios y las características técnicas de los medios de combate en un conjunto de conocimientos procedimentales, causales, decisionales, etc., adecuadamente codificados y estructurados.

De la misma manera que los miembros de la fuerza tienen distintos niveles de decisión y de responsabilidad, las publicaciones que codifican el conocimiento explícito necesario para esos distintos niveles de decisión forman un *corpus* jerarquizado, que va desde el cómo pensar la guerra hasta la lista de chequeo para una maniobra. Este espectro de conocimientos organizacionales se divide en Doctrina, Tácticas, Procedimientos y Técnicas:

Doctrina.

La publicación madre de la doctrina naval estadounidense comienza con la siguiente cita del capitán Knox:

*“El único método satisfactorio de asegurar la unidad de esfuerzo reside en una adecuada preparación de las mentes de los distintos comandantes, tanto superiores como subordinados, antes del inicio de las hostilidades. Esa preparación comprende no solamente estudios tácticos y estratégicos y adecuado adiestramiento, sino que también un conjunto común de creencias acerca de cómo aplicar los principios a la guerra moderna.”*¹⁸

La doctrina abarca distintos tipos de operaciones sin entrar en los detalles de ninguna. Provee la lógica de fondo con la cual deben ser pensados tanto los problemas

18 KNOX, Dudley W. LtCdr (USN). *The Role of Doctrine in Naval Warfare*. En “U.S. Naval Institute Proceedings”; 1915. Citado como epígrafe de la publicación NDP I *Naval Warfare*; Ed. 2010.

conocidos como los nuevos. Promueve la iniciativa y la creatividad, pero le brinda a ambas el marco y el límite conceptual, fruto de la experiencia y de la reflexión sobre la práctica. La doctrina también establece el lenguaje común alrededor de cierto tipo de operaciones, de modo que todos los procesos de comunicación en ellas sean concisos e inequívocos.¹⁹

En relación con el adiestramiento y la instrucción del personal, la doctrina tiene una de sus principales utilidades, como la base del diseño curricular de la educación formal del militar y como el criterio orientador de su adiestramiento.²⁰ La experiencia nutre a la doctrina y ésta se pone a prueba en las ejercitaciones y en el adiestramiento; a su vez, éstos ratifican a la doctrina o ponen en evidencia sus falencias, generando la señal de error que mueve a su actualización. La doctrina, como conjunto de principios orientadores de las acciones de combate, no puede ser estática, ya que debe acompañar la evolución de las amenazas y de las realidades humanas y tecnológicas del campo de batalla.

Tácticas.

La táctica es el empleo y la disposición de fuerzas en relación con las del enemigo. El conocimiento volcado en ella es mucho más concreto que en la doctrina; la táctica está condicionada por las características técnicas de los medios disponibles y por las influencias geográficas y meteorológicas.

Las tácticas comprenden la ejecución coordinada de distintas técnicas y procedimientos, que dan por resultado un efecto sobre la capacidad de combate del enemigo.²¹ Por estar directamente relacionadas con la amenaza o la oposición que el enemigo presenta en cada caso, las tácticas no pueden ser rígidamente mandatorias, ya que los casos posibles son infinitos. Es necesario que el oficial de acción táctica aprecie la situación y decida en función de sus intenciones, aplicando combinaciones y secuencias de técnicas y procedimientos según las circunstancias.

Si bien las tácticas pueden codificarse en manuales y, por lo tanto, el conocimiento allí vertido es explícito y colectivo, puede verse que la aplicación práctica de una táctica en una situación de combate es el fruto de la decisión individual de un comandante. El tipo de conocimiento más importante para la táctica entonces resulta ser el *decisional*, que por su propia naturaleza es individual, a diferencia del conocimiento doctrinario, que es explícito. El conocimiento decisional está más cercano al tácito que al explícito. Si bien se nutre de este último (los principios doctrinarios son el criterio basal de las decisiones tácticas), la optimización de la decisión es un logro de la reflexión en la mente del decisor, a partir de las experiencias que tuvo en decisiones anteriores. Puede ser que algunos de los criterios aplicados en la decisión sean explicables, pero siempre habrá un conjunto de factores no expresables, en los que intervienen la

19 Cfr. DEGEN, E. J. Lt. Col. (USA). *Knowledge Management by de Generating Force*. En "Military Review"; Jul – Ago 2008; p. 103.

20 Cfr. DEGEN, E.J. Op. cit.; p. 103.

21 Cfr. DEGEN, E.J. Op. cit.; p. 104.

experiencia, las intuiciones, el control de las emociones, la capacidad de abstracción, la jerarquización mental de la información recibida, y el autoconocimiento entre otros. Todos estos últimos factores no se pueden estudiar ni transmitir por texto; para aprender, es necesario que el hombre sea puesto a tomar decisiones y que luego reflexione sobre su propia actuación.

Las exigencias cognitivas para la adecuada toma de decisiones tácticas quedan en evidencia cuando se contemplan los principios generales que las rigen. Según la publicación doctrinaria estadounidense sobre comando y control, éstos son:²²

La guerra es una oposición de voluntades. Es necesario tener en cuenta al enemigo. Hay que conocer dónde está (eso lo brinda el sistema de C2), pero también hay que saber cómo piensa, cómo actúa, qué medios tiene, cuáles son sus fortalezas y debilidades, etc. (eso lo brinda el sistema de GC).

El que esté en condiciones de ejecutar decisiones óptimas más rápido estará en ventaja respecto de su adversario. La decisión táctica, además de óptima, debe adelantarse a las decisiones del enemigo.

La decisión militar es mucho más que cálculo. Requiere intuición, capacidad analítica para reconocer la esencia del problema que se enfrenta y creatividad para concebir soluciones. Esto se logra con una mezcla de inteligencia, carácter, experiencia y agudeza en la percepción.

Las decisiones se toman siempre en un marco de incertidumbre. La solución perfecta no existe, ni debe malgastarse esfuerzo ni tiempo en pretender lograrla. La decisión óptima es la que se toma en el tiempo adecuado, con una razonable probabilidad de éxito y asumiendo un riesgo aceptable.²³

Las fuerzas de combate reaccionan adecuadamente cuando las decisiones se toman en el nivel más bajo posible. Para esto los comandantes deben estar habituados a tomar decisiones por sí mismos, sin esperar órdenes, interpretando las necesidades del comando superior dentro de la comprensión parcial de la realidad que enfrentan y en el marco de la racionalidad limitada que el escaso tiempo y la falta de información imponen.

En síntesis, hay que invertir mucho tiempo y esfuerzo en la paz para educar el criterio y la actitud de los comandantes, de modo que, cuando llegue la hora del combate, tomen las decisiones más adecuadas posibles, con la rapidez necesaria y con la información que les provea el sistema de comando y control de la fuerza en la que operan.

Técnicas.

Las técnicas son métodos de actuación no mandatorios con los que una unidad

22 Cfr. NDP 6 *Naval Command and Control*. 1995.

23 En la misma publicación se cita al Gral. Patton: "A good plan violently executed now is better than a perfect plan next week."

cumple sus tareas.²⁴ En las técnicas es en donde una unidad pone de manifiesto su adiestramiento y su experiencia. Los tipos de conocimiento que se ponen de manifiesto en las técnicas son el procedimental, el causal y el relacional.

La principal diferencia con las tácticas radica en que las técnicas se llevan a cabo independientemente del enemigo o en ausencia de éste. La dificultad que se opone al cumplimiento de una técnica es de tipo física, mientras que en las tácticas la oposición la materializa una voluntad inteligente. Esta diferencia es el dato fundamental a la hora de planificar y concebir el adiestramiento en unas u otras.

Procedimientos.

Son instrucciones detalladas y mandatorias, normalmente dispuestas en una secuencia de acciones que debe ser seguida casi sin posibilidad de flexibilización. El caso más típico es la lista de chequeo o el Procedimiento Operativo Normal (PON).

Resulta obvio que el conocimiento volcado en un procedimiento es el procedimental, que, por estar escrito resulta también explícito y su aprendizaje es generalmente memorístico.

El procedimiento está directamente vinculado a lo físico y a lo concreto y es independiente de la oposición del enemigo, por eso no admite flexibilidad ni creatividad.

Lecciones Aprendidas.

El cuerpo de conocimientos más cercano a la praxis y a la experiencia concreta surge de la reflexión sobre la aplicación práctica de la doctrina, tácticas, técnicas y procedimientos. El registro de la experiencia obtenida en la aplicación de los niveles anteriores de conocimiento organizacional son los “bancos” de lecciones aprendidas.²⁵

Las publicaciones que contienen en forma explícita a todos los niveles superiores de conocimiento no pueden prever la infinidad de situaciones posibles. Es por eso que las lecciones aprendidas que se obtienen en cada caso particular de aplicación de las tácticas, técnicas y procedimientos son un conocimiento organizacional de gran valor, que evita reiterar errores, permite aprovechar la experiencia (buena o mala), facilita el uso eficiente de los recursos y permite optimizar las decisiones.

Las lecciones aprendidas son el conjunto de conocimientos más volátiles (pueden tener validez por muy poco tiempo) y son la materia prima de la que se nutre el proceso de revisión y análisis de todo el *corpus* doctrinario de una fuerza. Su elaboración y difusión es más rápida y menos formal que las tácticas y la doctrina. Para incluir una nueva lección aprendida sólo es necesario que un miembro de la fuerza la haya informado; para modificar la doctrina o las tácticas es necesario un proceso largo y científicamente fundado.

24 Cfr. DEGEN, E.J. Op. cit.; p. 104.

25 Cfr. DEGEN, E.J. Op. cit.; p. 104 y 105.

La documentación donde residen las lecciones aprendidas son menos formales y más dinámicas. Pueden tener la forma de boletines, noticias periódicas, blogs, foros de discusión, etc. Las lecciones aprendidas son el nivel de conocimiento organizacional más cercano al límite con el individual y el tácito. Su gestión y su aprovechamiento es una de las características más propias de una fuerza armada con rasgos de “organización inteligente”.

Por su naturaleza, las lecciones aprendidas pueden ser muchas, provenir de infinidad de fuentes y tratar de muchos temas diferentes. Es por eso que se impone la necesidad de contar con un organismo que las recopile, las analice, las filtre y vaya depurando el conocimiento obtenido de ellas, para determinar si son necesarias modificaciones a las técnicas, procedimientos, tácticas y, eventualmente, a la doctrina.

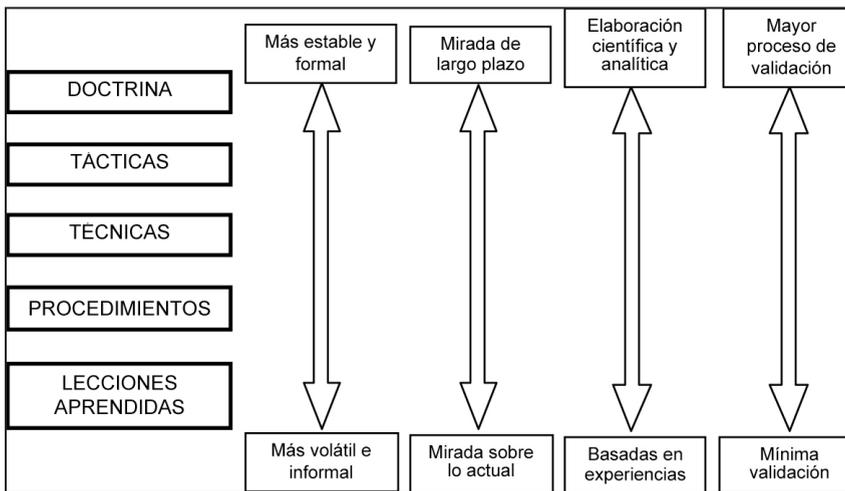


FIG. 3: JERARQUÍA DE LOS CONOCIMIENTOS OPERATIVOS EXPLÍCITOS INSTITUCIONALES.

El ciclo del conocimiento operativo.

La jerarquía de conocimientos descrita en el punto anterior, que va de la doctrina a las lecciones aprendidas, es el fruto de un esfuerzo organizacional de GC para codificar su conocimiento explícito. Su soporte será normalmente un sistema de publicaciones escritas que cumple con la función de diseminar el conocimiento. Pero como el conocimiento organizacional no es estático, si no que participa del mismo dinamismo de las realidades de los conflictos bélicos, una armada moderna no puede descansar en que ya posee su sistema de publicaciones como culminación de un proceso, sino que ése es solamente el primer paso.

Si se inserta al conjunto de publicaciones que contienen desde la doctrina hasta las lecciones aprendidas en la “espiral de conocimiento” de Nonaka, vemos que ellas cumplen la tarea de *combinación*, o sea, transforman conocimiento explícito disperso, individual o grupal en un conjunto sólido y articulado de conocimientos explícitos que deben ser conocidos por todos y aplicados en la acción. El sistema de publicaciones resume cómo actúa la fuerza como un todo.

Para que la fuerza actúe de manera coherente con su conocimiento explícito es necesario que cada uno de sus miembros *internalice* ese conocimiento colectivo, el cual es transformado en cada persona en individual y tácito. Ese proceso de internalización es el que se logra con la instrucción y el adiestramiento.

A su vez, la aplicación práctica de esos conocimientos en las acciones de combate, en los ejercicios y en las simulaciones genera un conjunto de experiencias y percepciones individuales que ratifican, rectifican o complementan al conocimiento organizacional explícito, pero que inicialmente residen en el nivel individual, hasta tanto se logre su *socialización* en algún espacio de reflexión común, como es el caso de las comunidades de práctica.

El ciclo se cierra cuando ese conocimiento tácito puesto en común se puede *externalizar* de algún modo y convertirse en nuevo conocimiento organizacional explícito que corrige o refuerza la doctrina, las tácticas, los procedimientos y las técnicas.

En lo esencial, no hay mayor diferencia entre el ciclo de creación de conocimiento de una organización comercial y el de una fuerza militar. Sí es necesario destacar que en una fuerza armada la velocidad de ese ciclo depende del ritmo de cambio de las realidades del campo de combate y de las amenazas (en lugar de depender de las variaciones del mercado) y, más importante aún, el sistema de GC militar debe ser robusto y confiable, ya que de él dependen vidas humanas y el éxito en la próxima batalla.²⁶

4. CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO OPERATIVO PARA LA ARMADA.

Particularidades navales.

Las particularidades organizacionales de mayor interés a la hora de intentar delinear una estructura de gestión del conocimiento operativo para la Armada son:

Estructura formal: En la Armada, como en cualquier otra fuerza militar, no puede haber estructuras informales. Todo lo que se hace, se hace por orden de alguien y bajo la

²⁶ Cfr. McINTYRE, S. G.; GAUVIN, M. y WARUSZYNSKI, B. *Knowledge Management in the Military Context*. En “Canadian Military Journal”; Primavera 2003; p. 38.

Inserción del ciclo de Nonaka y sus tareas en las operaciones navales:

Socialización.

En el ámbito de la táctica, el conocimiento tácito individual que hay que poner en común es fundamentalmente la experiencia de combate y la experiencia obtenida en ejercicios y simulaciones. Las vivencias, las percepciones, las incertidumbres, las dificultades encontradas, la diferencia apreciada entre lo que se esperaba que ocurriera y lo que efectivamente ocurrió, las previsiones que sirvieron y las que no, las necesidades de información que resultaron ser claves, la eficacia comprobada del planeamiento, la aplicabilidad o no de los principios doctrinarios, la parte no expresable de las lecciones aprendidas, etc., son conocimientos de incalculable valor, que no siempre puedan ser explicitados completamente en texto; es necesario compartirlos entre quienes manejan la cultura, el lenguaje y el espíritu militar de la Armada.

Las actividades y los ámbitos en donde la socialización puede tener lugar son:²⁷

- Intercambio de experiencias de combate u operativas en foros presenciales o virtuales.
- Conferencias, ciclos y simposios en donde se transmitan y se intercambien experiencias vividas por protagonistas, tanto de combate como de ejercicios.²⁸
- Las reuniones de análisis de acciones de combate, las críticas post ejercicio y los post vuelos.
- Análisis en común de apreciaciones tácticas hechas por oficiales observadores o de intercambio en otras armadas.
- Adiestramiento en la acción: el oficial moderno que hace las veces de “aprendiz” operando y reflexionando junto a otro oficial más antiguo, que cumple el rol de maestro.
- Análisis de acciones de combate históricas o de otras armadas, que sean conocidas con adecuado nivel de detalle táctico.

Los ámbitos que aparecen como más adecuados para estas actividades son las escuelas, particularmente en aquéllas en donde se estudian desde el punto de vista teórico las operaciones que son relatadas por sus protagonistas desde lo vivencial.

²⁷ Cfr. GIRARD, John, LtCol (CF). *Defense Knowledge Management: A Passing Fad?* En “Canadian Military Journal”; Summer 2004; p. 22.

²⁸ Cfr. GALVIN, James J. Jr., Col (USA). *Rapid Knowledge Transfer through the Battle Command Knowledge System.* En “Army”; Mayo 2007; p. 14.

Inserción del ciclo de Nonaka y sus tareas en las operaciones navales:

Socialización.

En el ámbito de la táctica, el conocimiento tácito individual que hay que poner en común es fundamentalmente la experiencia de combate y la experiencia obtenida en ejercicios y simulaciones. Las vivencias, las percepciones, las incertidumbres, las dificultades encontradas, la diferencia apreciada entre lo que se esperaba que ocurriera y lo que efectivamente ocurrió, las previsiones que sirvieron y las que no, las necesidades de información que resultaron ser claves, la eficacia comprobada del planeamiento, la aplicabilidad o no de los principios doctrinarios, la parte no expresable de las lecciones aprendidas, etc., son conocimientos de incalculable valor, que no siempre puedan ser explicitados completamente en texto; es necesario compartirlos entre quienes manejan la cultura, el lenguaje y el espíritu militar de la Armada.

Las actividades y los ámbitos en donde la socialización puede tener lugar son:²⁷

- Intercambio de experiencias de combate u operativas en foros presenciales o virtuales.
- Conferencias, ciclos y simposios en donde se transmitan y se intercambien experiencias vividas por protagonistas, tanto de combate como de ejercicios.²⁸
- Las reuniones de análisis de acciones de combate, las críticas post ejercicio y los post vuelos.
- Análisis en común de apreciaciones tácticas hechas por oficiales observadores o de intercambio en otras armadas.
- Adiestramiento en la acción: el oficial moderno que hace las veces de “aprendiz” operando y reflexionando junto a otro oficial más antiguo, que cumple el rol de maestro.
- Análisis de acciones de combate históricas o de otras armadas, que sean conocidas con adecuado nivel de detalle táctico.

Los ámbitos que aparecen como más adecuados para estas actividades son las escuelas, particularmente en aquéllas en donde se estudian desde el punto de vista teórico las operaciones que son relatadas por sus protagonistas desde lo vivencial.

²⁷ Cfr. GIRARD, John, LtCol (CF). *Defense Knowledge Management: A Passing Fad?* En “Canadian Military Journal”; Summer 2004; p. 22.

²⁸ Cfr. GALVIN, James J. Jr., Col (USA). *Rapid Knowledge Transfer through the Battle Command Knowledge System.* En “Army”; Mayo 2007; p. 14.

Es particularmente necesario que esas comunidades de práctica tengan sus respectivos espacios virtuales de discusión, en el formato de foros en Intranet (con acceso restringido acorde al grado de confidencialidad), que es una herramienta contribuyente tanto a este paso como al siguiente.

Externalización.

En este paso, el conocimiento operativo tácito que se socializó anteriormente se intenta expresar en términos comunicables a otros y en ideas que ratifiquen o rectifiquen los procedimientos, tácticas y eventualmente la doctrina vigente.

Los principales productos que materializan este paso son:

- Las conclusiones de los análisis de acciones de combate.
- Las conclusiones escritas de las reuniones de evaluación de ejercicios.
- Los bancos de lecciones aprendidas.²⁹

En esta etapa aparece la necesidad propiamente de gestión, ya que es necesario compilar las lecciones aprendidas, agruparlas temáticamente y analizarlas para obtener conclusiones válidas que sirvan como realimentación para los procedimientos, tácticas y doctrina. Asimismo, no debe olvidarse el vínculo entre adiestramiento, instrucción y doctrina, por lo que el fruto del análisis de las lecciones aprendidas también debe tomarse como una fuente de realimentación sobre lo que se hace en el adiestramiento y sobre la currícula de los cursos.

Combinación.

La combinación de conocimientos explícitos en una organización militar da como resultado todo el *corpus* de publicaciones doctrinarias, tácticas, de procedimientos y de técnicas.³⁰

Aquí es en donde el conocimiento explícito se codifica y se sistematiza, de modo que pase de individual o grupal a institucional y su formato debe ser el más adecuado para que le llegue a cada usuario como lo necesita para actuar.

No solamente las lecciones aprendidas del paso anterior deben considerarse como materia prima para este paso. Las escuelas son ámbitos en donde el conocimiento explícito es puesto a prueba y muchas veces es desafiado con argumentos sólidos, por lo que es muy apropiado que en esas mismas escuelas se lleven adelante trabajos de investigación que concluyan en la ratificación o rectificación de la doctrina. Asimismo, la experiencia que armadas extranjeras obtienen en otros conflictos puede ser una

29 Cfr. GIRARD, John, LtCol (CF). Op. cit.; pp. 19 y 22.

30 Cfr. GIRARD, John, LtCol (CF). Op. cit.; p. 23.

valiosa fuente de conocimiento para volcar en la doctrina propia, por lo que el ámbito de Inteligencia debería ser un colaborador de los mundos académico y operativo para incorporar a nuestro conocimiento lo que otros han aprendido.

La aplicación práctica de la doctrina y de toda la jerarquía de publicaciones, tanto en operaciones reales como en simulaciones y ejercicios, es la fuente de nuevas experiencias que realimentarán el ciclo. A tal efecto, resulta de vital importancia el diseño profesional y científicamente sustentado de las ejercitaciones, para que sus resultados efectivamente contribuyan al ciclo de creación de conocimiento, poniendo en evidencia virtudes y defectos del *corpus* doctrinario.

Consideramos imprescindible la existencia de un organismo que centralice la gestión y/o supervisión de todas las publicaciones doctrinarias, tácticas, técnicas y procedimentales. Entre sus tareas fundamentales deberían incluirse:

- Recibir la información surgida de las comunidades de práctica (socialización y externalización) e integrarla, previo análisis, al *corpus* doctrinario.
- Recibir, con el mismo fin, la información surgida de los trabajos de investigación del ámbito académico. En este caso y en el ítem anterior la información recibida puede ser propositiva de cambios o simplemente la detección de falencias que deberían analizarse.
- Generar los lineamientos de las ejercitaciones de los comandos de alistamiento, en orden a consolidar la doctrina, ya sea por su ratificación o por su rectificación.
- Generar los requerimientos de investigación operativa al ámbito académico y al organismo específico (SIAG).
- Generar al sistema de Inteligencia los requerimientos de colección de información de doctrina, tácticas y procedimientos que rijan a las armadas rectoras.

Internalización.

La internalización es la conversión del conocimiento institucional explícito en el individual tácito. Es el fruto de la instrucción y el adiestramiento bajo los principios de la doctrina, tácticas y procedimientos.

La internalización llega a su plenitud cuando el hombre actúa institutivamente conforme a los procedimientos y a la doctrina, sin necesitar reflexionar sobre ella.³¹ El hombre de a bordo no está para desafiar a la doctrina, sino para cumplirla; cuando de ese cumplimiento la realidad muestre falencias o inconvenientes, entonces se genera la lección aprendida (primero tácita e individual, más tarde explícita y compartida) que

31 Cfr. GIRARD, John, LtCol (CF). Loc. cit.

cumple la función de señal de error que pone en funcionamiento todo el ciclo del conocimiento una vez más.

Esta fase del proceso tiene su principal ámbito de ocurrencia en el adiestramiento. La internalización propiamente dicha es fruto de la experiencia y ella se logra haciendo. Las prácticas en simuladores son el primer escalón y aportan una gran ayuda, pero la verdadera internalización ocurre en la mente del hombre que reflexiona sobre su accionar mientras está en el mar, volando o en campaña. La internalización se da cuando el hombre toma conciencia de cómo experimentó él, en su puesto de combate, viendo actuar a los más antiguos y condicionado por su personalidad y carácter, la aplicación práctica de lo que aprendió teóricamente.

Como ya hemos dicho, la orientación general del adiestramiento debe ser impuesta por la autoridad operativa de la Armada, para que sobre ella se basen los planes de adiestramiento de los Comandos de Alistamiento. De esta manera el responsable del adiestramiento efectivamente controla la internalización del conocimiento organizacional explícito y simultáneamente obtiene la experiencia que le permite evaluarlo.

5. LA ARMADA ARGENTINA COMO ORGANIZACIÓN QUE APRENDE.

Los siguientes son algunos de los facilitadores y rasgos institucionales para evaluar si la Armada Argentina se comporta como una Organización que aprende:

Tecnología:

Como puede inferirse de lo tratado hasta aquí, muchos procesos y tareas necesarias para la GC pueden ser potenciadas enormemente por una adecuada estructura tecnológica. Dado que la materia prima de la GC son los datos y la información, las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) son el soporte material indispensable para el almacenamiento, la distribución, la accesibilidad, la socialización virtual del conocimiento, etc.

La Red Interna de la Armada (RINA) es la herramienta y ya está disponible. Los siguientes pasos son su utilización adecuada por los distintos actores de la GC (creación y gestión de foros de discusión, bibliotecas virtuales, bancos de lecciones aprendidas, etc.) y la accesibilidad a la misma para todo hombre que tenga algo que aprender o alguna experiencia que aportar acerca de la doctrina, tácticas o procedimientos.

Liderazgo.

Como ya hemos tratado más arriba, la estructura de GC no requiere simplemente ser administrada, sino que debe ser conducida por verdaderos líderes, ya que uno de los puntos clave del éxito pasa por la motivación de los hombres en querer aprender y en querer compartir lo que saben.

Quienes ocupen los puestos clave de la estructura de GC deben ser personas que por sus conocimientos, pero más aún por su actitud hacia ellos, arrastren a todos los involucrados en las operaciones navales a querer mejorar individualmente y a mejorar a la Armada a partir de su contribución al conocimiento colectivo, compartiendo lo que saben, enseñando al que no sabe y participando en obtener lo que debe saberse.

Cultura.

Cuando se habla de cultura se trata de algo mucho más profundo que el conjunto de normas y reglamentos que rigen a la organización. Se trata más bien de un conjunto de convicciones, valores, virtudes y actitudes compartidas que se hacen carne en los miembros de la fuerza y que imponen conductas no tanto “*porque lo dice el reglamento*”, sino “*porque aquí somos así, valoramos estas conductas y rechazamos estas otras*”.

Entre las innumerables iniciativas posibles para la Armada, podemos mencionar las siguientes como más relevantes:

- Reconocimiento al personal que se destaca en actividades de GC, particularmente en compartir conocimiento (públicamente, en la foja de conceptos, en la designación para puestos relacionados con GC, etc.)
- Desterrar todo tipo de decisiones que fomenten la aparición de “vacas sagradas”³² o que generen un perjuicio o desventaja al que comparta sus conocimientos.
- Inculcar, desde la etapa de formación, la preeminencia del bien común sobre el bien particular. Presentar a la vocación por la mejora de la institución como rasgo distintivo del buen profesional en toda oportunidad.
- Facilitar carriles de comunicación más informales, que permitan hacer llegar propuestas y experiencias a los organismos que estudian la doctrina y los procedimientos (centros de investigación, foros de discusión, simposios, buzones de propuestas, etc.), sin necesidad de pasar por la cadena de comando.
- Generalizar el recurso a la estructura de GC como la actitud normal ante

³² Expresión corriente del mundo del management para referirse a esos personajes que, al estilo de los “gurúes”, por no compartir lo que saben, crean sobre sí un aura de imprescindibilidad para que una cierta tarea pueda realizarse. Luego utilizan su conocimiento exclusivo como un factor de poder sobre sus superiores y sobre la institución, causando no solamente problemas de conducción, sino también obstáculos a la GC, ya que encarnan la antítesis de la cultura de la organización que aprende.

dudas o falta de conocimientos. Todos deben ver a los componentes (personas u organismos) de la estructura de GC que cumplen la función de “reservorios” como el lugar más lógico a donde recurrir cuando se necesita saber algo.

Existencia y productividad de comunidades de práctica.

Cada ambiente de la guerra naval moderna debe tener su espacio de reflexión y su comunidad de práctica, en donde se genere la transmisión y la socialización del conocimiento tácito entre los especialistas.

Existencia de una estructura de GC.

Si bien en una organización que aprende la gran mayoría de las personas contribuye con la GC, es necesario que exista una estructura que se dedique específicamente a ello, de lo contrario, todos los procesos ya descriptos que llevan a la creación y acumulación de conocimiento no ocurrirán por sí solos.

Existencia de productos y servicios de información.

Los reservorios y los flujos de información y conocimiento requieren de un conjunto de elementos y de sistemas de soporte, que permiten su acumulación y disseminación. Entre ellos podemos mencionar:

- *Publicación de novedades.*
- *Informes específicos:* Como por ejemplo las conclusiones obtenidas en la última ejercitación acerca de un determinado ambiente de guerra.
- *Informes o memos urgentes:* Disseminación rápida de lecciones aprendidas en asuntos de importancia para la seguridad del personal y/o el material.
- *Disseminación selectiva de información:* Por ejemplo, aquella que sea de interés solamente para cierto tipo de autoridades.
- *Presentaciones, conferencias, simposios:* en los que se tratan temas de interés por ambiente de guerra.
- *Información bibliográfica:* Que le indique a los especialistas de cada ambiente cuales son las lecturas o las fuentes de información más importantes para el profesional de cada ambiente.
- *Análisis periódicos de nivel estratégico:* Que indiquen tendencias, escenarios futuros, impactos posibles de nuevas tecnologías en cada ambiente, etc.
- *Bases de datos:* Todo especialista debería poder acceder al reservorio de datos, informes, experiencias, lecciones aprendidas, etc.

- *Bibliotecas especializadas*: Tanto en papel como virtuales, en las cuales se pueda acceder rápidamente al conocimiento explícito de la institución acerca de un determinado ambiente de guerra.

6. CONCLUSIÓN.

El conjunto de conocimientos con que un oficial debe ocupar su puesto de combate son cada día más amplios y evolucionan vertiginosamente. A su vez, los conflictos para los que se preparó un oficial en sus tiempos de teniente pueden ser radicalmente distintos de los que afrontará como comandante. La Armada además, tiene el desafío de que todo ese conocimiento sea preservado, evaluado, actualizado y distribuido, independientemente de los ingresos, ascensos y retiros del personal.

La joven ciencia de la Gestión del Conocimiento tiene mucho para aportar a la Institución en la solución de este magnífico y apasionante problema. Se pueden ensayar muchas alternativas; mientras se reflexione sobre lo actuado, siempre se crecerá en el conocimiento. La única alternativa inadmisible es que en la próxima batalla no sepamos lo que teníamos que saber, sólo porque no quisimos aprender.

BIBLIOGRAFÍA

- CIDEC: Centro de Investigación y Documentación sobre Problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales. *Cuaderno 31: Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual*. Donostia – San Sebastián, 2005.
- DAVENPORT, Thomas H. y PRUSAK, Lawrence. *Working Knowledge: How Organizations Manage what they Know*. En “Ubiquity, An ACM IT Magazine and Forum”; Nov. 2005.
- DEGEN, E. J. Lt. Col. (USA). *Knowledge Management by de Generating Force*. En “Military Review”; Jul – Ago 2008.
- GALVIN, James J. Jr., Col (USA). *Rapid Knowledge Transfer through the Battle Command Knowledge System*. En “Army”; Mayo 2007.
- GIRARD, John, LtCol (CF). *Defense Knowledge Management: A Passing Fad?* En “Canadian Military Journal”; Summer 2004.
- McINTYRE, S. G.; GAUVIN, M. y WARUSZYNSKI, B. *Knowledge Management in the Military Context*. En “Canadian Military Journal”; Primavera 2003.

- NONAKA, Ikujiro. *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*. En "Organization Science"; Vol. 5, N° 1; Febrero 1994.
- PALUMBO, Francisco, CN, et al. *Marco Conceptual y Desarrollo de una Metodología Sistémica para la Implantación de la Gestión del Conocimiento*. Instituto Tecnológico de Buenos Aires, 2005.
- POLANYI, Michael. *The Tacit Dimension*. Routledge & Keegan. Londres, 1966.
- PRIETO PASTOR, Isabel María. *Una Valoración de la Gestión del Conocimiento para el Desarrollo de la Capacidad de Aprendizaje en las Organizaciones. Propuesta de un Modelo Integrador*. Tesis doctoral de la Universidad de Valladolid. 2003.
- RECALDE, César Julio, CC. *Hacia la Armada del Conocimiento: Liderazgo Orientado al Capital Intelectual*. En "Revista de la Escuela de Guerra Naval" n° 52, Año XXXIV, Dic. 2002.
- WENGER, Etienne. *Communities of Practice and Social Learning Systems*. En "Organization", vol. 7. SAGE Publications. Londres, 2000. Disponible en <http://org.sagepub.com/content/7/2/225.short>. Accedido el 6/8/11.
- WENGER, Etienne y SNYDER, William M. *Communities of Practice: The Organizational Frontier*. En "Harvard Business Review"; Enero-Febrero de 2000.

PUBLICACIONES REGLAMENTARIAS:

- Naval Doctrine Publication – NDP 1 *Naval Warfare*. Ed. 2010.
- Naval Doctrine Publication – NDP 6 *Naval Command and Control*. Ed. 1995.



**EL CONSEJO DE DEFENSA
SUDAMERICANO:
UN NUEVO NOMBRE
PARA UN VIEJO CONCEPTO**



■
CAPITÁN DE CORBETA
*JAVIER ANDRÉS **LINHART***
■

CAPTÁN DE CORBETA

JAVIER ANDRÉS LINHART

Egresó de la Escuela Naval Militar como Guardiamarina en el año 1993 (Promoción 122). Se desempeñó como Oficial en diversos destinos y Unidades de la Armada. Aprobó el Curso de orientación en Comunicaciones en el año 1995 y el Curso Aplicativo Naval en el año 2003, ambos en la Escuela de Oficiales de la Armada. Realizó diferentes cursos en el país, entre los que se destaca el Curso de Informaciones, dictado por la Escuela de Inteligencia Conjunta de las Fuerzas Armadas, en 2002. Prestó servicios en las Corbetas A.R.A. “ESFORA”, A.R.A. “GOMEZ ROCA” y en el Destructor A.R.A. “ALMIRANTE BROWN”. Aprobó el Curso de Comando y Estado Mayor de la Escuela de Guerra Naval en 2009. Actualmente se desempeña como Segundo Comandante de la Corbeta A.R.A. “GOMEZ ROCA”.

**EL CONSEJO DE DEFENSA
SUDAMERICANO:
UN NUEVO NOMBRE
PARA UN VIEJO CONCEPTO**



Abstract

El Consejo de Defensa Sudamericano

Dado que muchas de las amenazas son problemas intersectoriales y de naturaleza transnacional, la identificación de las mismas encuentra la dificultad que no todos los países se verán afectados de la misma forma o con la misma intensidad. Surgió así, la inquietud de analizar la situación en los países miembros del Consejo de Defensa Suramericano.

En esta investigación que abarcó desde la creación de la UNASUR hasta nuestros días, se emplearon técnicas cualitativas de investigación, consultando fuentes documentales bibliográficas de los países miembros de UNASUR.

Uno de los hallazgos más relevantes de este trabajo fue que los países miembros de la mencionada Unión reconocen, perciben, definen y priorizan de manera diferente las amenazas a la seguridad, en función de la realidad de cada uno y de la situación de los países vecinos.

Palabras clave: seguridad – integración – amenazas – cooperación.

En el contexto internacional, y a raíz de los acontecimientos que tuvieron lugar en las últimas dos décadas, entre los que se destacan el fin de la Guerra Fría, los atentados terroristas del 11 de septiembre en los Estados Unidos de Norteamérica, los desastres naturales, el incremento del narcotráfico y la delincuencia organizada transnacional, se ha evidenciado un interés en los Estados Americanos por la seguridad hemisférica, manifestado en su decisión de iniciar un proceso de reflexión conjunta sobre dicha seguridad, como así también en su voluntad de impulsar el proceso de renovación de la Organización de los Estados Americanos para dar adecuada respuesta a los nuevos desafíos¹.

En tal sentido, en la Declaración sobre Seguridad de las Américas celebrada en la ciudad de México, República de México, en el año 2003, los estados declararon que la seguridad en el hemisferio es de alcance multidimensional, e incluye las amenazas tradicionales y las nuevas amenazas, preocupaciones y desafíos, asimismo afirmaron que el fortalecimiento de los acuerdos y mecanismos subregionales en materia de seguridad y defensa contribuye a la seguridad en el hemisferio².

El Sistema Interamericano ha logrado un avance en su proceso de renovación con el establecimiento de la Junta Interamericana de Defensa como una entidad de la Organización de los Estados Americanos³ y la aprobación de su estatuto, el 15 de marzo de 2006.

En la VII Conferencia de Ministros de Defensa de las Américas que se realizó en la ciudad de Managua, República de Nicaragua, del 1 al 5 de octubre de 2006, los Ministros de Defensa, inspirados en la Declaración sobre Seguridad de las Américas, declararon su voluntad de continuar promoviendo acuerdos bilaterales y subregionales de seguridad y defensa, que contribuyan al desarrollo del Sistema Interamericano de Seguridad⁴.

En el marco subregional, el **23 de mayo de 2008, se aprobó el tratado constitutivo de la UNASUR (Unión de Naciones Suramericanas), que reemplazó a la Comunidad Sudamericana de Naciones (CSN). Esta Unión de Naciones Suramericanas que se inspiró en las Declaraciones de Cusco (8 de diciembre de 2004), Brasilia (30 de septiembre de 2005) y Cochabamba (9 de diciembre de 2006) tiene como objetivo constituir un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político**⁵.

1 OEA, Compromiso de Santiago con la Democracia y la Renovación del Sistema Interamericano, Santiago de Chile, 4 de junio de 1991.

2 OEA, Declaración sobre Seguridad de las Américas, México, 28 de octubre de 2003.

3 OEA, Estatuto de la Junta Interamericana de Defensa AG/RES.1 (XXXII-E/06), Washington D.C., 15 de marzo de 2006.

4 OEA, Declaración de Managua, artículo 2, Nicaragua, octubre de 2006.

5 UNASUR, **Tratado Constitutivo de la UNASUR (Unión de Naciones Suramericanas)**, Brasil, 23 de mayo de 2008.

La UNASUR está integrada por: Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela.

Después de los hechos suscitados en el 2008 cuando el Ejército de Colombia atacara un campamento de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) en Ecuador al mando del fallecido guerrillero Raúl Reyes, surgió la propuesta del presidente de Brasil, Lula da SILVA, para la creación de un Consejo de Defensa Suramericano (CDS).

El 16 de diciembre de 2008 los Jefes y Jefas de Estado de los países miembros de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) decidieron el establecimiento del mencionado Consejo de Defensa Suramericano como una instancia de consulta, cooperación y coordinación en materia de defensa⁶.

Este organismo multilateral no representa una alianza militar convencional como la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), sino un mecanismo de integración para discutir las realidades y necesidades en materia de defensa de los países de la zona, reducir la desconfianza y los conflictos, para sentar las bases de una política común.

En la primera reunión del Consejo de Defensa Suramericano (CDS) de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), celebrada en la ciudad de Santiago de Chile, los días 9 y 10 de marzo de 2009, la Ministra y los Ministros de Defensa, en cumplimiento del mandato de las Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, acordaron el Plan de Acción 2009 – 2010, que tiene entre sus objetivos específicos identificar los factores de riesgo y amenazas que puedan afectar la paz regional y mundial⁷.

Dado que se trata de una integración sólo en el ámbito de la defensa y muchas de estas amenazas son problemas intersectoriales y de naturaleza transnacional⁸, la identificación de las mismas encuentra la dificultad que por diversas razones de orden geográfico, político o económico, no todos los países se verán afectados de la misma forma o con la misma intensidad. De esta diversidad surgió la inquietud de analizar la situación en los países miembros del Consejo de Defensa Sudamericano.

Multidimensionalidad de las amenazas, preocupaciones y otros desafíos a la seguridad en el hemisferio.

Cuando se menciona la multidimensionalidad de las amenazas, preocupaciones y otros desafíos a la seguridad en el Hemisferio, se hace referencia a un concepto amplio de amenazas que incluye las amenazas tradicionales y las nuevas amenazas y no tradicionales, que abarcan aspectos políticos, económicos, sociales, de salud y ambientales⁹.

6 UNASUR, Decisión para el establecimiento del Consejo de Defensa Sudamericano, Brasil, 16 de diciembre de 2008.

7 UNASUR, Declaración de Santiago de Chile Marzo 2009, Santiago de Chile, 2009.

8 OEA, Declaración sobre Seguridad de las Américas, artículo 4 k), México, 2003.

9 Idem, artículo 4 i).

Amenazas tradicionales.

Este tipo de amenazas están contempladas tanto entre los principios de la Carta de las Naciones Unidas, donde establece que “los Miembros de la Organización, en sus relaciones internacionales, se abstendrán de recurrir a la amenaza o al uso de la fuerza contra la integridad territorial o la independencia política de cualquier Estado, o en cualquier otra forma incompatible con los Propósitos de las Naciones Unidas”¹⁰, como entre los principios de la Carta de la Organización de los Estados Americanos, cuando reafirma “la agresión a un Estado americano constituye una agresión a todos los demás Estados americanos”¹¹.

Amenazas no tradicionales.

Las amenazas no tradicionales comprenden las nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos de naturaleza diversa. Para este trabajo se reconocerán las que menciona la Declaración sobre Seguridad de las Américas y que son las siguientes¹²:

- ◆ el terrorismo, la delincuencia organizada transnacional, el problema mundial de las drogas, la corrupción, el lavado de activos, el tráfico ilícito de armas y las conexiones entre ellos;
- ◆ la pobreza extrema y la exclusión social de amplios sectores de la población, que también afectan la estabilidad y la democracia. La pobreza extrema erosiona la cohesión social y vulnera la seguridad de los Estados;
- ◆ los desastres naturales y los de origen humano, el VIH/SIDA y otras enfermedades, otros riesgos a la salud y el deterioro del medio ambiente;
- ◆ la posibilidad de que surja un daño en el caso de un accidente o incidente durante el transporte marítimo de materiales potencialmente peligrosos, incluidos el petróleo, material radioactivo y desechos tóxicos;
- ◆ la trata de personas;
- ◆ los ataques a la seguridad cibernética; y
- ◆ la posibilidad del acceso, posesión y uso de armas de destrucción en masa y sus medios vectores por terroristas.

10 ONU, Carta de las Naciones Unidas, San Francisco, 1945.

11 OEA, Carta de la Organización de los Estados Americanos, artículo 28, Bogotá, 1948.

12 OEA. Declaración sobre Seguridad de las Américas, artículo 4 m), México, 2003.

La UNASUR y las políticas de defensa.

En los países miembros de la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), la publicidad y transparencia en los temas de Defensa y Seguridad se presentan de diferentes formas. Existen miembros que en pos de una mayor transparencia y un incremento de la confianza mutua han publicado sus políticas de defensa, en documentos llamados “Libros Blancos”, como es el caso de Argentina, Chile, Ecuador y Perú. Otros miembros se encuentran en la etapa de desarrollo de esas políticas de transparencia en el ámbito de la defensa, para su posterior publicación, entre los que se cuentan Uruguay y Paraguay. Brasil y Colombia si bien no han publicado su Libro Blanco, han elaborado una declaración pública de su política de defensa. Finalmente, Bolivia, Venezuela, Guyana y Suriname no han presentado aun declaraciones formales de sus políticas de defensa.

Las amenazas a la seguridad y los países de la UNASUR.

En cuanto a las amenazas y desafíos que enfrentan los países miembros de la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), se presentó una situación similar a la que ocurrió con la publicidad y transparencia en las políticas de Defensa y Seguridad. Así, Argentina, Chile, Ecuador y Perú han publicado sus enfoques respecto a las amenazas, en sus “Libros Blancos”, con distintos grados de profundidad. En el mismo sentido, Brasil y Colombia han dado a conocer sus consideraciones en relación con las amenazas a la seguridad en las declaraciones públicas que realizaron de sus políticas de defensa. Por otra parte, Bolivia, Paraguay, Uruguay y Venezuela, si bien hasta el momento no han plasmado en documentos oficiales sus criterios referidos al tema en cuestión, sí han respondido al cuestionario sobre nuevos enfoques de la seguridad hemisférica de la Organización de los Estados Americanos. Por último, Guyana y Suriname no han manifestado públicamente sus puntos de vista acerca de aquello a lo que consideran amenazas.

Las prioridades de los miembros de la UNASUR y las amenazas

Respecto a las prioridades de amenaza de los países integrantes de la mencionada Unión, se ha observado una ausencia total de transparencia. Los Estados se han refugiado en su derecho soberano de identificar sus propias prioridades nacionales de seguridad y de definir las acciones para enfrentarlas, como ha quedado plasmado en la Declaración de Seguridad de las Américas¹³. A pesar de ello, se ha encontrado una idea de las percepciones de amenazas priorizadas por subregión en un artículo de la

Revista Nueva Sociedad titulado “Ingovernabilidad: Estados colapsados, una amenaza en ciernes”¹⁴.

Los objetivos, los principios y las amenazas

El Consejo de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno de la Unión de las Naciones Sudamericanas ha determinado los principios y objetivos del Consejo de Defensa Sudamericano en la Decisión para el Establecimiento del mismo, que surgió como resultado de la Reunión Extraordinaria celebrada en Salvador de Bahía, Brasil, el 16 de diciembre de 2008.

► Principios relacionados con las amenazas.

- a. Fortalecer el diálogo y el consenso en materia de defensa mediante el fomento de medidas de confianza y transparencia.
- b. Reafirma la convivencia pacífica de los pueblos, la vigencia de los sistemas democráticos de gobierno y su protección, en materia de defensa, frente a amenazas o acciones externas o internas, en el marco de las normativas nacionales. Asimismo, rechazan la presencia o acción de grupos armados al margen de la ley, que ejerzan o propicien la violencia cualquiera sea su origen.

► Objetivos generales relacionados con las amenazas.

- a. Construir una identidad suramericana en materia de defensa, que tome en cuenta las características subregionales y nacionales, y que contribuya al fortalecimiento de la unidad de América Latina y el Caribe.
- b. Generar consensos para fortalecer la cooperación regional en materia de defensa.

► Objetivos específicos relacionados con las amenazas.

1. Avanzar gradualmente en el análisis y discusión de los elementos comunes de una visión conjunta en materia de defensa.
2. Promover el intercambio de información y análisis sobre la situación

14 ROJAS ARAVENA, Francisco. Ingovernabilidad: Estados colapsados, una amenaza en ciernes. *Nueva Sociedad* 198, julio/agosto, 2005. Disponible en: http://www.nuso.org/upload/articulos/3271_1.pdf. Fecha de captura: 05/04/09.

regional e internacional, con el propósito de identificar los factores de riesgo y amenaza que puedan afectar la paz regional y mundial.

3. Contribuir a la articulación de posiciones conjuntas de la región en los foros multilaterales sobre defensa, en el marco del artículo 14 del Tratado Constitutivo de UNASUR.
4. Avanzar en la construcción de una visión compartida respecto de las tareas de la defensa y promover el diálogo y la cooperación preferencial con otros países de América Latina y el Caribe.

Consideraciones finales.

- ❑ Los países miembros de la UNASUR poseen políticas de defensa diferentes para enfrentar los problemas de Defensa y Seguridad.
- ❑ Existe una coincidencia, en la mayoría de los países integrantes de la mencionada Unión, en cuanto a que la Defensa Nacional está orientada a las amenazas externas (tradicionales), es decir, aquellas que requieren el empleo de todo el poder nacional, principalmente el militar. No obstante, otros miembros como Perú, Colombia y Paraguay han ampliado el ámbito de aplicación de la Defensa hacia amenazas internas y transnacionales (nuevas amenazas), en particular el narcotráfico y las organizaciones terroristas, contemplando el empleo de las Fuerzas Armadas en tareas que normalmente el resto de los países miembros reservan a la función policial.
- ❑ En el ámbito de los Ministerios de Defensa de los países que integran la Unión de Naciones Sudamericanas, si bien se puede observar una preocupación por las amenazas no tradicionales de naturaleza transnacional, no se aprecia que exista conocimiento sobre la magnitud de la presencia de esas amenazas en cada uno de ellos.
- ❑ Los países integrantes de la UNASUR, en función de sus propias realidades, han identificado y definido diferentes riesgos, amenazas y desafíos a enfrentar. Sin embargo, estos países han presentado apreciaciones similares a las de sus países vecinos, principalmente, en relación con las amenazas no tradicionales de naturaleza transnacional y el ámbito regional.
- ❑ Existen diferentes prioridades de amenazas en las subregiones que integran los países de la Unión de Naciones Sudamericanas.
- ❑ Si bien, el narcotráfico y el terrorismo aparecen como primera prioridad en las percepciones de amenaza de todas las subregiones, cabe destacar que en el citado artículo se ha aclarado que "...ello dice más con relación a la política de los Estados Unidos que con acciones efectivas para

enfrentar esta amenaza”¹⁵.

- Las prioridades de percepciones de amenazas de los países integrantes de cada subregión, de igual forma que lo sucedido con la identificación de las amenazas, son similares pero no idénticas. Tal es así, que en la subregión Andina, para Bolivia la preocupación principal es la amenaza de desmembramiento del Estado, para Colombia el problema más importante es el control estatal del territorio, para Ecuador la cuestión se vincula con el conflicto interno colombiano, y para Perú el asunto está relacionado tanto con grupos radicales contrarios al ordenamiento como con el narcotráfico.

En resumen, las amenazas que están dentro del ámbito de los Ministerios de Defensa de todos los países miembros de la Unión de Naciones Sudamericanas son las amenazas tradicionales. Sin embargo, Perú, Colombia y Paraguay han incorporado además dentro de la orbita de sus Ministerios de Defensa las amenazas no tradicionales, que como se ha expresado, comprenden las nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos de naturaleza diversa.

Ha quedado demostrado que cada país reconoce, percibe y define distintos tipos de amenazas, tanto a nivel nacional como regional. De todas las que se detallaron, el Consejo de Defensa Sudamericano podría tomar como comunes sólo aquellas amenazas que ya han tenido consenso en el ámbito de la OEA, las cuales han sido puntualizadas en la Declaración de Seguridad de las Américas¹⁶.

Tanto en los principios como en los objetivos aparecen dos conceptos rectores, generar consensos y una visión compartida en materia de Defensa. Estos conceptos rectores para ser logrados dependen, entre otros factores, de las políticas de defensa, y de las percepciones y prioridades de amenazas de los países miembros de la UNASUR.

Finalmente, los países de la UNASUR, poseen prioridades de amenazas diferentes, las cuales dependen tanto de la realidad interna de cada país como de la situación de los países que integran la región a la que pertenecen.

15 ROJAS ARAVENA, Francisco. Op. cit., página 62.

16 OEA. Declaración sobre Seguridad de las Américas, artículo 4 m), México, 2003.

Conclusiones

Del análisis efectuado, se desprende que los países integrantes de la Unión de Naciones Sudamericanas reconocen, perciben, definen y priorizan los distintos tipos de amenazas, de diferente forma, en función de la realidad interna de cada uno y de la situación regional o de los países vecinos, dado el carácter multidimensional de las amenazas. A su vez, los países de la UNASUR tienen distintas maneras de enfrentar esas amenazas, no obstante, excepto Colombia, Paraguay y Perú, el resto de los miembros consideran que solo las amenazas tradicionales deberían ser enfrentadas con el instrumento militar, y por lo tanto, las amenazas no tradicionales quedarían fuera del ámbito de los Ministerios de Defensa, a menos que deriven en un conflicto internacional o interno que este previsto en las leyes de cada país. Esta situación deja al Consejo de Defensa Sudamericano, que es una instancia de consulta, cooperación y coordinación en materia de defensa, circunscripto a las amenazas tradicionales.

Además, el citado Consejo tiene fijados objetivos, los cuales se pueden resumir en dos grandes conceptos, generar consensos y una visión compartida de la Defensa, ambos íntimamente relacionados con las amenazas de carácter multidimensional y la percepción, definición y priorización que le den cada uno de los países de la UNASUR. En estas condiciones, como ha quedado demostrado, el Consejo de Defensa Sudamericano sólo podría tener consenso en el reconocimiento de aquellas amenazas que han sido definidas en la Declaración sobre Seguridad de las Américas¹⁷, sin embargo no ocurre lo mismo con las prioridades y las formas de enfrentarlas, derecho que como hemos aclarado se han reservado los Estados, y que afecta no solo el consenso necesario para actuar sino también la articulación de posiciones conjuntas y la construcción de una visión compartida en materia de defensa.

BIBLIOGRAFÍA

- BESIO, Félix. Estructuración multidimensional y compleja de la seguridad hemisférica. Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL), 2003. Disponible en: www.resdal.org. Fecha de captura: 23/03/09.
- COMUNIDAD ANDINA, Secretaría General. Principales Indicadores de la Unión de Naciones Suramericanas 1998-2007, 10 de junio de 2008. Disponible en: www.comunidadandina.org. Fecha de captura: 28/03/09.
- GARZÓN VERGARA, Juan Carlos. La seguridad y la Fuerzas Armadas en América Latina y el Caribe: nuevos desafíos para la construcción de una democracia. Biblioteca virtual CLACSO, 2004. Disponible en: www.bibliotecavirtual.clacso.org.ar. Fecha de captura: 05/04/09.
- GRIFFITHS SPIELMAN, John. Procesos de integración regional en defensa: ¿Consejo Sudamericano de Defensa – UNASUR – un nuevo intento?. Revista GCG Georgetown University, 2009. Disponible en: www.gcg.universia.net. Fecha de captura: 31/03/09.
- OEA, Carta de la Organización de los Estados Americanos, Bogotá, 1948.
- OEA, Compromiso de Santiago con la Democracia y la Renovación del Sistema Interamericano, Santiago de Chile, 4 de junio de 1991.
- OEA, Declaración de Managua, Nicaragua, octubre de 2006.
- OEA, Declaración sobre Seguridad en las Américas, México, 28 de octubre de 2003.
- OEA, Estatuto de la Junta Interamericana de Defensa AG/RES.1 (XXXII-E/06), Washington D.C., 15 de marzo de 2006.
- OEA, Tercera Cumbre de las Américas, Declaración de Québec, Québec, 2001.
- OEA, VII Conferencia de Ministros de Defensa de las Américas, Declaración de Managua, Managua, 5 de octubre de 2006.
- PELACCHI, María Emilia. La Posibilidad de mayor cooperación en materia de seguridad en el ámbito del MERCOSUR a partir del Conflicto de la Triple Frontera. Centro Argentino de Estudios Internacionales – Programa de Defensa y Seguridad. Disponible en: www.caei.com.ar. Fecha de captura: 31/03/09.
- ROJAS ARAVENA, Francisco, MILET, Paz (2003) Seguridad y defensa en las Américas: La búsqueda de nuevos consensos. Chile. FLACSO-Chile.
- ROJAS ARAVENA, Francisco. Ingovernabilidad: Estados colapsados, una amenaza en ciernes. Nueva Sociedad 198, julio/agosto, 2005. Disponible en: http://www.nuso.org/upload/articulos/3271_1.pdf. Fecha de captura: 05/04/09.
- UNASUR, Decisión para Establecimiento del Consejo de Defensa Suramericano,

Salvador de Bahía, Brasil, 16 de diciembre de 2008.

- UNASUR, Declaración de Santiago de Chile Marzo 2009, Santiago de Chile, Chile, 9 al 10 de marzo de 2009.
- UNASUR, Tratado Constitutivo de la Unión de Naciones Suramericanas, Brasilia, Brasil, 23 de mayo de 2008.



**LAS MISIONES DE PAZ
Y SU CONTRIBUCIÓN AL ROL
FUNDAMENTAL
DEL INSTRUMENTO MILITAR**



■
CAITÁN DE CORBETA
*LUIS ALEJO **BONANNI***
■

CAITÁN DE CORBETA
*LUIS ALEJO **BONANNI***

El autor es egresado de la Escuela Naval Militar el 31 de Diciembre de 1994, como integrante de la Promoción 124 de Comando Naval, Oficial de Estado Mayor, Licenciado en Sistemas Navales (INUN), Especialista en Guerra Química, Biológica y Nuclear (ESME – UNS), cursa actualmente la Maestría en Dirección de Organizaciones (INUN-ESOA).

Fue Jefe de Compañía de Tiradores en los Batallones de Infantería de Marina N2 y N3.

Asimismo fue Jefe de la Unidad de Intervención en Defensa QBN (SISA)

Ejerció el Comando del Batallón de Seguridad del Estado Mayor General de la Armada (BISA)

Fue Segundo Jefe de Área (durante la Misión de la ONU en Chipre UNFICYP)

Fue Oficial de Operaciones del Batallón Conjunto Argentino 1 (durante la Misión de la ONU en Haití MINUSTAH).

Realizó cursos de capacitación en la Escuela de Operaciones Fluviales de la Fuerza de Tareas Especial Diablos Azules (Trinidad, Bolivia), en el Defence Institute for International and Legal Studies (Newport, USA) y en la Agencia Internacional para el Desarrollo de los EE.UU. (USAID) y la Oficina de Asistencia para Catástrofes en el Exterior (OFDA).

Se desempeña actualmente en la Escuela Naval Militar como Jefe de División Capacitación Militar y Física.



LAS MISIONES DE PAZ Y SU CONTRIBUCIÓN A L ROL FUNDAMENTAL DEL INSTRUMENTO MILITAR

Abstract

El autor busca extraer conclusiones abarcativas respecto de la relación entre las OMP y el rol del Instrumento Militar, en virtud de su experiencia como participante de misiones de Paz en Chipre y Haití y por haber efectuado cursos nacionales e internacionales basados en esta temática.

A partir del significado de Instrumento Militar, presenta las Misiones Principales de las FFAA, del EMCO, qué son y cómo funcionan las OMP, cuales son los lineamientos básicos de la Política de Defensa de nuestro país, que son las Operaciones de paz y cuales los Intereses Nacionales, acercando una idea de qué manera las mismas contribuyen a su logro. Se incluye el desarrollo de los conceptos asociados a las acciones de Ayuda Humanitaria ante catástrofes y emergencias y breves conceptos sobre operaciones de verificación y desminado.

La Política de Defensa argentina explicita las Misiones de Paz como una contribución de las FFAA a la Política Exterior: “las operaciones de paz (como un lineamiento estratégico) contribuyen a: promover y defender el proceso de integración del Mercosur, preservar y promover nuestra subregión como zona de paz y cooperación y finalmente preservar la paz y seguridad internacionales”.

Introducción

Es un entendimiento básico que las Fuerzas Armadas conforman el órgano esencial entre los medios de la Defensa, medios orientados y organizados por una política estatal que expresa la voluntad del Estado para usarlos en la paz, mediante la disuasión o la cooperación, y en la guerra, mediante acciones bélicas, para enfrentar interferencias externas que amenacen el logro de los objetivos nacionales. De acuerdo con un aspecto de nuestra Política de Defensa que busca contribuir a mantener y promocionar la paz y la seguridad internacionales, el Estado reconoce a la Carta de la ONU como el marco jurídico básico en que se sustenta la estructura de seguridad internacional.¹

Las instituciones de la Defensa Nacional participan en operaciones de paz conforme a las políticas y directrices del Estado, sin embargo, el compromiso de integrar estas operaciones no aparta a las Fuerzas Armadas de su misión principal y fundamental, cual es la de existir para la defensa de la Nación. Este objetivo de paz resulta esencial para el desarrollo, organización y adiestramiento de las fuerzas armadas.

Existe gran cantidad de información en referencia a la negativa de los Estados Unidos de América a incluir a sus fuerzas militares en operaciones en el marco de las Naciones Unidas. La polaridad este - oeste en que se dividía el mundo desde la Segunda Guerra Mundial hasta la caída del muro de Berlín por un lado, el recuerdo de las fuertes bajas producidas en Vietnam y avivadas por las bajas en Somalia (ambas producidas en operaciones por fuera del marco de las Naciones Unidas)² por otro lado, y el fuerte convencimiento del estamento militar que este tipo de tareas distraían al combatiente de su real preparación para la guerra, al tiempo que divertía esfuerzos y dinero.

Sin embargo, en forma paulatina se fueron dando cuenta que existían situaciones complejas en que la línea entre las operaciones de paz, las de ayuda humanitaria, y las operaciones militares convencionales, se tornaba muy delgada y que el adiestramiento para una servía también para la otra, lo complementaba y apoyaba, dándole mayor flexibilidad al combatiente en el terreno, permitiéndole una apertura mental suficiente para tomar decisiones acertadas.

La secuencia de eventos ficticia que a continuación se desarrolla refleja la complejidad del tipo de operaciones en este entorno.

‘‘08:55 hs, Gonaives (Haití)’ Una fracción de la segunda Sección de la Ca Delta del Batallón Argentino Conjunto se desplaza en vehículos livianos HUMMER por la zona de Lot Bo Kanal escoltando al primer convoy de ayuda humanitaria perteneciente al Programa Alimentario Mundial. Se dirigen a Podium des Junnes, un Punto de Distribución de Alimentos (PDA) que al momento se encuentra asegurado por el resto de la sección, y en el cual ya se agolpan alrededor de dos mil personas.

1 Ley 23554 Ley de Defensa Nacional Art. 5

2 *Conducting Stability Ops in Accordance with the Rule of Law*. Defense Institute of International Legal Studies (DIILS), 10 Oct 2009 Newport USA

-'09:25 hs, Raboteau (Gonaives)' Un segundo convoy de ayuda escoltado por una fracción de la tercera sección se dirige a otro Punto de Distribución cuando son bloqueados por una multitud hambrienta y agresiva, los cuales se encuentran armados con machetes y algún arma de fuego corta. Entre ellos hay numerosas mujeres y niños.

-'09:29 hs, Check Point Sur (Gonaives)' Un elemento de tareas formado por tres vehículos blindados PANTHARD y elementos de la primera sección de la Ca Delta se encuentran ejecutando controles de rutina en la ruta nacional uno sur cuando se detecta una columna de ex militares armados que se dirigen a su encuentro. Al ver el control de Naciones Unidas se detienen a unos 250 metros y se despliegan sobre ambos lados del camino.

-'09:30 hs, Lot Bo Kanal (Gonaives)' Se inicia la distribución de alimentos en Podium des Junnes en forma ordenada permitiendo el paso fluido y rápido de la masa de mujeres que concurren al lugar. El personal de la Cruz Roja le dedica una mirada nerviosa al jefe de Fracción, éste con una sonrisa lo tranquiliza, todo está bien, pero sabe que la Organización Internacional no aprueba el uso de armas en sus lugares de trabajo, ...en fin es la única manera de cumplir con este trabajo... - piensa.

-'09:32 hs, Raboteau (Gonaives)' La multitud es dispersada mediante la acción de gases, disparos de balas de goma (en su mayoría al aire), y algún golpe certero de tonfa. Se escucharon disparos aislados de armas menores pero no se observaron piques ni se pudo registrar fehacientemente su origen.

Por esta razón el Guardiamarina a cargo no dio orden de responder el fuego... muy a su pesar... las Reglas de Empeñamiento (ROE)³ hay que cumplirlas.

-'09:35 hs, Check Point Sur (Gonaives)' Mediante el empleo de megáfonos los ex militares intiman a las fuerzas de Naciones Unidas a despejar el camino o abrirán fuego. El jefe de elemento conoce sus órdenes y sabe que tan preparada y armada está su gente, no duda, da parte a sus superiores y se prepara para la acción apuntando sus ametralladoras pesadas contra los rebeldes y recibiendo información adicional de su tirador especial, muy bien posicionado. Un rebelde abre fuego, es un disparo aislado, nadie responde... todavía... Un segundo disparo y luego un tercero muy cercano. El Jefe ordena y las ametralladoras pesadas abren fuego, el tirador especial también, el líder enemigo deja de existir, el resto deponen las armas de inmediato. Mal cálculo del enemigo, peor para ellos...⁴

Marco Conceptual

A partir de Julio de 2004 por vez primera elementos terrestres de las Fuerzas Armadas Argentinas participan de una misión bajo el capítulo VII de la Carta de las UN.

³ Rules Of Engagement (Del inglés original). N del Autor.

⁴ Situación ficticia inventada por el autor basada en. "The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War" Marines Magazine, January 1999 Gen. Charles C. Krulak

Si bien dichas fuerzas y en particular la Armada Argentina cuentan con vasta experiencia en misiones para dicho Organismo Internacional (Taiana, 2005, 7-9), no se tenía, sin embargo, experiencia en el ámbito de los conflictos irregulares que contemplan la Guerra de los Tres Bloques (Krulak, 1999; 1-4).



FOTOGRAFÍAS DEL AUTOR.



LA GUERRA DE LOS TRES BLOQUES.(BATALLÓN CONJUNTO HAITÍ
1, GRUPO PRENSA)

Desde la contribución de la República Argentina al bloqueo de Irak en 1991, el país ha participado de tres grandes despliegues de tropas: en Chipre (con presencia desde 1993), Irak/Kuwait y Haití. De hecho Argentina incrementó su contribución a las Naciones Unidas pasando de 30 observadores militares en 1989 a cerca de 3000 en 1995. Esto refleja un incremento del 1000% en menos de seis años. Eventualmente la

contribución en tropas se estabilizó en alrededor de 1000 hombres cada seis meses, y desde 1992 ha enviado más de 20000 militares voluntarios a unas trece misiones en el mundo. En total, cerca del 40% de los oficiales de las Fuerzas Armadas y un elevado porcentaje de sus cuadros y tropa ha tenido algún tipo de exposición referida a operaciones de paz desde 1991: (Aoi- Coning- Thakur, 2007, 173).

Progresivamente, los oficiales argentinos se han vuelto conspicuos *peacekeepers* en África, Europa y Centro América. Como resultado de su experiencia, Argentina fue el país latinoamericano contribuyente de tropas más activo en el período 1992/1996, manteniéndose actualmente entre los países que más contribuyen a este tipo de operaciones. Dos *Force Commanders* (Comandantes Militares de una misión) y varios *Deputy Force Commanders* (Segundos Comandantes), así como numerosas *Commendations* (Felicitaciones escritas otorgadas a una Unidad) y un desempeño distinguido y por todos reconocido, hablan muy bien del adiestramiento y del espíritu de sacrificio de los militares Argentinos.

El nuevo escenario de seguridad, surgido luego del fin de la Guerra Fría, globalizado y de consecuente interdependencia entre los estados, genera la ampliación de sus relaciones y una consecuente reubicación en el concierto mundial, en búsqueda de adquirir una nueva estatura política en pos de los beneficios que ello conlleva.

Esta particular consideración produjo una modificación en las misiones de paz y en tal sentido, las Organizaciones Internacionales, han ampliado sus objetivos en el ámbito de la seguridad internacional y decidieron desarrollar o adaptar sus capacidades militares a las exigencias de la gestión de crisis internacionales, participando en el desarrollo de misiones de paz.

Resulta una realidad intangible que poseer FFAA preparadas y suficientes sigue siendo un elemento extremadamente útil para la consecución de algunos objetivos esenciales de la Política Exterior, al tiempo que constituye un indicador principal del poder y de la proyección internacional del Estado. (Clausewitz, 1833, 29)

Si bien se entiende explícitamente que el rol de las Fuerzas Armadas es ante todo el de la defensa nacional, en virtud de lo que señala nuestra Política de Defensa, con una concepción estratégicamente defensiva (*Non Offensive Defensive*) (Terribile, 2004, 12), a su rol básico, hoy se le agrega el que refiere el cumplimiento de las actividades emanadas de las operaciones internacionales practicadas dentro del marco de Naciones Unidas.

A la luz de un exiguo Presupuesto Nacional para atender las necesidades básicas que surgen para el mantenimiento y adiestramiento del Instrumento Militar, las Operaciones de Paz suponen una herramienta útil y eficaz que el Ministerio de Defensa tiene hoy para suplir algunas deficiencias producidas por tal presupuesto.

La pregunta que surge es entonces,

‘¿De qué manera las Operaciones de Paz contribuyen al

cumplimiento del rol fundamental de las Fuerzas Armadas Argentinas?’

Del análisis y estudio del problema que encierra esta pregunta surge el conocimiento y entendimiento para aseverar la importancia que poseen las Misiones de Paz para que nuestro Instrumento Militar incremente su preparación como un todo y al mismo tiempo avance en su equipamiento a vistas de contribuir al cumplimiento eficiente de su rol principal.

concluyendo que:

‘Las Operaciones de Paz contribuyen, a través de su particular adiestramiento y desarrollo, y en virtud del aporte del Plan de Equipamiento Conjunto, a que las Fuerzas Armadas Argentinas puedan cumplir su rol fundamental’.

Marco Internacional

En el plano internacional general, la República Argentina ha desarrollado, particularmente en los últimos años, una política de intenso involucramiento en el proceso de rediseño del contexto estratégico de seguridad internacional, mediante la participación de sus Fuerzas Armadas en operaciones de paz de diversa índole, como instrumentación de la contribución de la Defensa Nacional al interés estratégico y al valor que representa para nuestro país la preservación de la paz y la estabilidad internacionales.

La especificidad de las Operaciones Militares de Paz (OMP) ha llevado a nuestro país a crear, en 1995, el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz -CAECOPAZ-. En este Centro se desarrollan todos los cursos teórico-prácticos afines a estas actividades y han pasado por él, además de los hombres de nuestras tres Fuerzas Armadas, militares de Bélgica, Bolivia, Brasil, Ecuador, El Salvador, EEUU, Guatemala, Paraguay, Perú y Venezuela. Sus planes curriculares siguen la orientación del Departamento Operaciones de Paz de la ONU. (CAECOPAZ 2009)

La trascendencia internacional del CAECOPAZ y de las OMP como materialización de esa imbricación ya mencionada entre nuestras políticas exterior y de defensa, también se manifiesta porque el Director de Organismos Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores integra su Consejo Académico.

La política nacional enmarca a estas OMP en el campo de la cooperación y bajo un estricto criterio de legalidad, otorgado caso a caso por el auspicio internacional. Esto significa que la decisión política de participar en una OMP descansa en la evaluación de ciertas condiciones que deben estar presentes para hacer efectiva la contribución de las Fuerzas Armadas a la misión de paz, entre ellas, que exista una

amenaza real a la paz y a la seguridad internacionales; que el alcance de la misión y los objetivos propuestos sean claros; que respondan a un instrumento jurídico internacional y que las partes hayan aceptado o acordado la presencia de la misión de paz (Libro Blanco de la Defensa Nacional, 2003: 45 – 46).

Las Fuerzas Armadas de la República Argentina constituyen, a través de su participación en las Misiones de Paz, instrumentos relevantes de la política exterior de la Nación en sus esfuerzos dentro de la comunidad internacional por mantener la paz y seguridad de las distintas regiones del mundo.

La República Argentina inició su participación en las Misiones de Paz, a través de las OMP, en 1958 cuando colaboró con el Grupo de Observación de Naciones Unidas para el Líbano (GONUL), involucrando desde entonces a hombres y mujeres del Ejército, Armada, Fuerza Aérea, Gendarmería Nacional, Policía Federal y Prefectura Naval.

Esta participación se ha venido realizando a través de observadores militares y policiales, oficiales de Estado Mayor y a través de unidades, entre ellas: Batallones de Infantería y Caballería, Unidades de Ingenieros y de Reconocimiento; buques, lanchas y Compañías de Infantería de Marina y aviones, helicópteros y hospitales de campaña.

También Oficiales de las Fuerzas Armadas participaron y participan en tareas de asesoramiento, planeamiento y organización dentro del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz en la Secretaría de las Naciones Unidas, como también en la Misión Permanente de la República Argentina ante las Naciones Unidas (ONU, 2000: 20-21).

Las Armadas han tenido históricamente un rol reconocido como instrumento en apoyo de la política exterior de los países. El objetivo de reinserción internacional brindó una excelente oportunidad para impulsar y ejercer estas iniciativas.

Hay coincidencia en que las Misiones de Paz han constituido el mejor ejemplo para el empleo de las FF.AA. como instrumento de la Política Exterior de la Nación, un nexo entre las Políticas de Defensa y Exterior. En este sentido el objetivo ha sido realmente eficaz a los intereses superiores y ha tenido un beneficio marcadamente eficiente.

Marco Local

En cuanto a la profesionalización de las FF.AA, hay acuerdo de haber satisfecho las aspiraciones de la conducción militar e incluso haber superado las propias expectativas. Las FF.AA. tuvieron que trabajar a la par de otros países más y menos avanzados pudiendo medir y comparar sus aptitudes profesionales, y ganaron el respeto y reconocimiento entre la población del país anfitrión y otros contingentes militares. (Vignolles, 2003: 30-32)

Las políticas de defensa a partir de los objetivos nacionales (Libro Blanco de la Defensa, 2003, cap. 5) derivados de la Constitución Nacional se orientan a:

Disuadir la agresión y todo tipo de coerción sobre el Estado y Gobierno Nacional.

Accionar por la fuerza en modo directo y efectivo sólo si no producen efecto los esfuerzos de disuasión.

Participar en los esfuerzos de la comunidad internacional para impedir el usufructo de beneficios logrados mediante el uso ilegítimo de la fuerza. (EL EJERCITO ARGENTINO, 1997: 1, 2)

Las Fuerzas Armadas, instrumento militar de la defensa nacional, serán empleadas ante agresiones de origen externo perpetradas por Fuerzas Armadas pertenecientes a otro/s Estado/s. (Decreto reglamentario de la Ley 23544 Ley de Defensa Nacional 2006).

El Instrumento Militar es entonces el conjunto de las Fuerzas Armadas constituyendo una herramienta de la conducción política para la preservación de la existencia de la Nación y para la defensa de sus intereses.

La misión principal o primaria del Instrumento Militar es actuar en forma disuasiva o empleando los medios en forma efectiva, a fin de proteger y garantizar de modo permanente los intereses vitales de la Nación frente a las agresiones de origen externo.

A este rol tradicional se le suman otras misiones, acordes a las nuevas demandas que plantea el escenario estratégico.

El empleo en estas misiones estará basado en las capacidades que se disponga y serán contribuyentes a la acción del Estado en relación con nuestros intereses estratégicos, en apoyo a la paz mundial, y a los esfuerzos de la comunidad nacional e internacional para mejorar la calidad de vida.

Estas misiones complementarias se suman a su misión principal pero no la sustituyen.

Las otras misiones del Instrumento Militar son:

- ▲ La participación en operaciones de paz y/o coaliciones multinacionales bajo mandato de Organismos Internacionales;
- ▲ La participación en operaciones de seguridad interior en los términos que prescribe la Ley N° 24.059;
- ▲ La participación en el desarrollo de medidas de cooperación militar, de fomento de la confianza mutua y otras en el marco regional e internacional, para la prevención de situaciones de conflicto;
- ▲ La búsqueda y salvamento; el apoyo a la actividad en la Antártida;

- ▲ La asistencia humanitaria;
- ▲ El apoyo a la comunidad;
- ▲ La contribución a la preservación del medio ambiente;
El cumplimiento de otras competencias asignadas por el Estado.

(Libro Blanco de la Defensa, 2003, 89, 91).

Algunos Conceptos

El adiestramiento del Instrumento Militar Argentino se orienta al cumplimiento de su misión principal cuya consecuencia última es la de accionar efectivamente con el poder militar para lograr los objetivos deseados. Es en definitiva, combatir la guerra que el poder político plantea y ordena. Pero las guerras en el mundo han ido evolucionando y mutando, así como también el adiestramiento para enfrentarlas.

Vemos entonces que de las Guerras de Primera Generación “empleo masivo de hombres”, a las de Segunda Generación “empleo masivo del fuego”, de las de Tercera Generación “empleo masivo de la maniobra”, nos hemos internado ahora en las Guerras de Cuarta Generación “empleo masivo de los medios de comunicación social, las redes informáticas y fundamentalmente la información”. (Acuña, Runza, 2005, 42-43).

La Guerra Asimétrica es una guerra típicamente adoptada en un contexto de una gran desproporción del poder de combate relativo (PCR) entre los bandos. Es la guerra conducida por el más débil, quien generalmente sostiene la iniciativa.

La decisión de su empleo es efectuada en el nivel político, en razón de la duración del conflicto que demanda una guerra de este tipo. Tiene como característica la gran discrecionalidad concedida a los niveles inferiores para lograr los objetivos en una campaña de desgaste prolongada en tiempo duración. Este tipo de guerra es de cuarta generación y en base a ella se realiza en parte el adiestramiento. (Marine Corps Gazette, 1989, 21-23).

El Plan de Equipamiento Conjunto para Operaciones de Mantenimiento de Paz (PECOMP) garantiza un flujo regular de recursos para la recuperación, modernización y adquisición de materiales desplegados en las misiones en que participa nuestro país bajo el mandato de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Diseñado siguiendo el criterio de conjuntes logísticas, el PECOMP es propuesto por el Estado Mayor Conjunto al Ministro de Defensa tras un proceso de análisis y priorización de las alternativas sugeridas por las Fuerzas Armadas. El financiamiento del mismo proviene de los reembolsos que la ONU realiza en función de la amortización del material actualmente desplegado.

En síntesis, se han nombrado y explicado una serie de conceptos que son el marco de análisis y con ellos se tratará de encontrar las conclusiones pertinentes que permitan corroborar la hipótesis planteada.

Análisis Final

Según se ha visto:

El Instrumento Militar (IM) es el conjunto de las FFAA y constituye una herramienta política para la defensa de los intereses de la Nación.

La misión principal del IM es la de actuar en forma disuasiva o efectiva para enfrentar las agresiones de origen externo.

Existen también misiones complementarias cuyo cumplimiento no deberá generar medios y/o adiestramiento adicional al existente para cumplir la misión principal

Los Intereses vitales de la Nación son su soberanía, su independencia, su integridad territorial, su capacidad de determinación y la vida y libertad de sus habitantes.

La política de seguridad defensiva no ofensiva, teniendo presente la defensa de los intereses vitales y la conformación del MERCOSUR y UNASUR- CDS potencian el concepto de seguridad colectiva y cooperativa.

La guerra asimétrica y las guerras de los tres bloques son hoy los conflictos más frecuentes y pertenecen a las guerras de cuarta generación.

Las OMP, a diferencia de las operaciones militares convencionales las cuales se encuentran enfocadas en el enemigo y el cese de su capacidad y voluntad de lucha, se centran fundamentalmente en la población civil y en la mitigación de los efectos catastróficos que las afectan.

La ayuda humanitaria es el modo de acción de Protección Civil que realizan las FFAA en caso de catástrofe.

La participación en OMP y asistencia humanitaria condice con la intención de seguridad colectiva.

El Instrumento Militar argentino cuenta con capacidades remanentes que le permiten llevar adelante con éxito las misiones secundarias impuestas por el poder político en el marco de las OMP.

Los recursos disponibles, sobre todo el tiempo y el presupuesto dificultan sensiblemente el desarrollo de adiestramientos para misiones de paz en unidades regulares que no serán empleadas de forma inmediata en tales operaciones.

Las Unidades regulares no desarrollan normalmente adiestramientos específicos en tareas de “seguridad policial” tales como control de disturbios, seguimientos, reportes, control tránsito y otras, dado que las leyes vigentes sólo contemplan su participación en ellas en casos excepcionales.

Sin embargo ante estos casos, las FFAA se encuentran en capacidad de actuar coordinadamente con las FFSS debido al adiestramiento complementario que reciben del sistema de instrucción para misiones de paz.

El CAECOPAZ permitió el desarrollo de una capacidad estratégica como lo es el adiestramiento organizado para despliegue en OMP.

El refuerzo presupuestario que significa, para el IM, el plan PECOMP, contribuye parcialmente a paliar las dificultades presupuestarias y permite el mantenimiento de capacidades duales.

El Plan PECOMP no debe ser tomado como una modalidad permanente de asignación presupuestaria, sino como una modalidad coyuntural que contribuye al sistema de defensa.

Conclusiones

Comprendiendo que es el poder político el que dirige, dimensiona y controla las tareas asignadas al IM, a la vez que se conforma como responsable último de sus acciones, se puede afirmar que:

Las OMP facilitan la inserción y mejor comprensión de las relaciones cívico-militares que serán de gran utilidad posteriormente dentro de las actividades que nuestras fuerzas deban desempeñar en el marco del apoyo humanitario y de la ley de seguridad interior.

Las OMP facilitan también el control que sobre los militares ejerce el poder político, no sólo porque los enfoca fuera de problemas internos, sino porque también les permite compartir la visión y cultura de organizaciones militares extranjeras que se rigen por los mismos valores democráticos y solidarios que las nuestras.

Las OMP contribuyen al cumplimiento de objetivos políticos nacionales y regionales, así como también son una importante medida de confianza mutua y entendimiento entre los sistemas de defensa y seguridad de la región contribuyendo de esta forma a la seguridad cooperativa.

Las capacidades remanentes del IM y el adiestramiento militar convencional preparan a los miembros de las FFAA de forma física, psicológica y técnica, para operar con eficacia y eficiencia en lugares asolados por la catástrofe, lugares donde el ciudadano común no podría desarrollar sus actividades normalmente.

El adiestramiento específico para misiones de paz, es efectivo para el cumplimiento de una cantidad de tareas humanitarias, de apoyo a la comunidad y de apoyo logístico o de otro tipo que sea ordenado adecuadamente, dentro de las fronteras del país y para los cuales no se cuenta con recursos suficientes dentro de los programas de funcionamiento y adiestramiento pero sí con los del programa misiones de paz.

Los recursos y medios recibidos a través del plan PECOMP contribuyen al sostenimiento de los sistemas puestos en juego en las distintas misiones renovando sobre todo los equipos de empleo dual (potabilizadoras, generadores, vehículos multipropósito, repuestos en general, equipo individual, herramientas).

La participación en OMP refuerza los vínculos operativos con las FFAA de países del primer mundo permitiendo la transferencia de doctrina y procedimientos y actualizando a nuestro IM.

Teniendo en cuenta que de ningún modo pueden considerarse los beneficios en cuanto al adiestramiento, asignación de recursos y desarrollo de doctrina, que pueden llegar a brindar las Operaciones Militares de Paz de forma indirecta o directa al Instrumento Militar, como reemplazo de los diferentes recursos que deben ser provistos por el estado nacional, si es que desea mantener ciertas capacidades de sus fuerzas sin depender de contribuciones del sistema ONU.

Por lo expuesto anteriormente considero que las OMP son altamente contribuyentes al rol fundamental del IM dado que le dan prestigio a las FFAA participantes ante los ojos de otras FFAA, consolidan la seguridad regional, permiten la demostración de ciertas capacidades de planeamiento, de logística, de comando y control que bien ejecutadas producen un efecto disuasorio.

Asimismo contribuyen al sostenimiento limitado de ciertos medios que de otra forma se degradarían y permiten adquirir experiencia en diversos campos técnicos, tácticos y operacionales al personal participante, sobre todo, aquéllos que despliegan bajo capítulo VII u VIII de la carta.

BIBLIOGRAFÍA

Libros y Monografías

- ACUÑA- RUNZA “*Hacia la Modernización del Sistema de Defensa Argentino*”. Bs As, Altamira, 2005.
- AOI, Chiyuki, DE CONING, Cedric and THAKUR, Ramesh. *Unintended Consequences of Peacekeeping Operations*. New York, United Nations Press, 2007
- ARTIGAS, Ricardo. *Misiones de Paz, Perfil Profesional a Agregar*. Bs As, ESGN, 2002.
- BOOTH, Ken. *Las Armadas y la Política Exterior*. Buenos Aires, Instituto de Publicaciones Navales del Centro Naval, 1980.
- CLAWSEWITZ, Carl Von. *On War*. 1833. Ed. y trad. Peter Paret, 2 ed. 1984. Princeton. Princeton University Press 1976.
- DURCH, William J. *Twenty First Century Peace Operations*. Washington DC, United States Institute of Peace, 2006.
- ETCHEGARAY Ricardo José. *Operaciones Militares de Paz*. New York, Misión Permanente Argentina ante las Naciones Unidas, 1999.
- FUENTE COBO, Ignacio. *Operaciones de Paz para el siglo XXI: Un concepto en*

Evolución. Granada, Universidad de Granada, 2003.

- GOMEZ, Gustavo A. *La ARMADA ARGENTINA frente a las Misiones de Paz de Nueva Generación*. CABA, ESGN, 2001.
- MENEM, Carlos S. *Fuerzas para el Mantenimiento de la Paz*. Buenos Aires, Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales, 1997.
- TERRIBILE, Fernando. *Las Fuerzas Armadas Argentinas del siglo XXI en el ámbito de la Seguridad Defensiva No Ofensiva*. CABA, ESGN, 2004.

Revistas, Boletines y Fascículos

- GARRÉ, Nilda. Prólogo En: *Revista de la Defensa*, Buenos Aires, Número 4, 2010.
- KRULAK, Charles C. "The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War" En: *Marines Corps Gazette*, Vol 83, Número 1, Enero 1999.
- LIND, S. "The Changing Face of War into the Fourth Generation", En: *Marine Corps Gazette*, Vol 80, Número 1,0 Oct 1989.
- NORDEN D.L., *Keeping the Peace, Outside and In: Argentina's UN Missions*. En: *International Peacekeeping*. New York, Vol. 2, Número 3. Otoño 1995.
- ROJAS ARAVENA, Francisco. "La Seguridad Internacional en las Américas". En: *Fuerzas Armadas y Sociedad*, Revista flacso, Año 13, No. 4, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Santiago de Chile, octubre-diciembre 1998.

Entrevistas

- Al Sr. Secretario Académico del CAECOPAZ Tte. Cnel. Cesar PRADO. – CAECOPAZ, Martes 11 de Mayo de 2010.
- Al Encargado del Departamento PECOMP de la DGMN Suboficial Primero Ricardo Alvarez.- Dirección General de Material Naval, Martes 07 de Septiembre de 2010.

Internet

- Ylarri, Pedro. *La Argentina no aguantaría una guerra de más de dos horas*. www.diarioperfil.com.ar Buenos Aires, 25 de julio de 2010. (Fecha de consulta 25-07-10)
- Jaunarena, Horacio. *Crisis estructural de las Fuerzas Armadas* www.lanacion.com.ar Buenos Aires, 05 de enero de 2009 (Fecha de consulta 21-06-10)

Documentos

- Naciones Unidas. *Carta de las Naciones Unidas*, San Francisco, 1946.

- *Department of Defense Directive DODD 3000.05 -Military Support for Stability, Security, Transition and Reconstruction Operations (SSTR Ops)*, Washington, 2005.
- *Defense Institute of International Legal Studies (DIILS). Conducting Stability Ops in Accordance with the Rule of Law*, Newport, 10 Oct 2009.
- Poder Ejecutivo Nacional, “*Libro Blanco de la Defensa Nacional*”, Buenos Aires, 2003.

Leyes y Resoluciones

- Ley 24948 Reestructuración de las FFAA
- Ley 23554 de Defensa Nacional
- Ley 24059 de Seguridad Interior
- Ley 24429 del Servicio Militar Voluntario
- Ley N° 23985 Fuerzas Armadas
- Ministerio de Defensa, Resolución 498/06, Buenos Aires, 2006.



INTELIGENCIA PROSPECTIVA: APLICACIÓN DEL MODELO “ACUÑA - KONOW”



■
CAPITÁN DE NAVÍO VGM (RE)
ALVARO FIGUEROA
■

CAPITÁN DE NAVÍO VGM (RE)

ALVARO FIGUEROA

Pertenece a la promoción 108ª de la Escuela Naval Militar.

En 1983 cursó la Escuela de Oficiales de la Armada especializándose en Propulsión-Electricidad, en 1984 adquirió la capacitación secundaria en Inteligencia y en 1986 realizó el curso de Jefe de Centrales de Informaciones de Combate.

Se desempeñó en unidades de superficie que incluyeron: transportes antárticos y comerciales, buques anfibios, portaaviones, cazaminas, destructores y avisos. En tierra se desempeñó en estados mayores, direcciones e institutos de formación del personal de oficiales y suboficiales.

En 1996, siendo Capitán de Corbeta, ejerció el comando de 3ª clase en el Aviso ARA “ALFEREZ SOBRAL”, con apostadero en Ushuaia, en 2002, como Capitán de Fragata, ejerció el de 2ª clase en el Buque Tanque ARA “INGENIERO JULIO KRAUSE”, con apostadero en Buenos Aires y en 2008 ejerció el de 1ª clase a cargo del COMANDO ANFIBIO Y LOGÍSTICO DE LA FLOTA DE MAR.

En 1998 cursó la Escuela de Guerra Naval, obteniendo la capacitación de Oficial de Estado Mayor y la Licenciatura en Sistemas Navales. A partir de 2003 ha realizado cursos de perfeccionamiento en diferentes institutos de formación públicos y privados (Universidad Austral, Secretaría de la Función Pública, Universidad de San Andrés, Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires, Instituto Tecnológico de Buenos Aires, Universidad de la Marina Mercante y Escuela de Defensa Nacional). En 2009 se graduó como Magister en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones. Es veterano de la Guerra de Malvinas, habiendo revistado en el transporte polar ARA “BAHIA PARAISO” (TOM - Georgias del Sur, del 24/03/82 al 14/04/82) y en el portaaviones ARA “25 DE MAYO” (TOAS - despliegue de la Flota de Mar del 14/04/82 al 15/05/82).

Nació el 25 de octubre de 1956. Es casado y padre de cinco hijos.

INTELIGENCIA PROSPECTIVA:

APLICACIÓN DEL MODELO

“ACUÑA – KONOW”



Abstract

Luego de un breve recorrido respecto de la misión del analista de inteligencia, técnicas a su disposición y estudio de futuros, se examina un modelo prospectivo para el trazado de escenarios. Este modelo, Acuña – Konow, presenta suficientes bondades para proponer su utilización, mencionándose también sus limitaciones para un correcto encuadre. Se ilustra su exploración con un caso histórico y otro contemporáneo.

...si los modos simplificadores del conocimiento mutilan aquellas realidades o fenómenos de lo que intentan dar cuenta, si se hace evidente que producen más ceguera que alucinación, surge entonces un problema:
¿Cómo encarar la complejidad de un modo no simplificador?
Edgar Morin, *El pensamiento complejo*, 1990

LA MISION DE LA INTELIGENCIA

¿Para qué sirve esta disciplina? Es necesaria porque “Reducir el nivel de *incertidumbre* es nuestro objetivo prioritario y la finalidad principal que persigue la inteligencia. Nuestra labor tiene un carácter eminentemente *preventivo* y nuestra excelencia se mide, en lo fundamental, por las *amenazas* que hemos conseguido que no se concreten y por los *riesgos* sobre los que hemos podido alertar en tiempo oportuno”
¹ Es necesario resolver la dinámica de mundos esquivos² y mundos rebeldes³. (Pavesi, 2000)

Sin dudas el objetivo último de la Inteligencia es apoyar la toma de decisiones de los destinatarios del producto. Se buscan técnicas que contribuyan, entre otras cosas a: seleccionar y recopilar la información más veraz; proporcionar fuentes fidedignas de

1 Sanz Roldán, Félix, El contexto estratégico y el papel de la Inteligencia, Almuzara, Madrid, 2011, p. 451-460.

2 Su característica básica es que no son matematizables, esquivan los números. Esto está muy claro en cuanto a la incertidumbre: en los mundos dóciles teníamos probabilidades “objetivas”, frecuencias confiables. Aquí ya no aparecen los números y utilizamos las palabras: “es muy probable que...”, “no parece posible...”, “podría ser...”, son los mundos verbales. Son mundos donde campea una alta proporción de subjetividad, de percepciones contradictorias; son mundos ambiguos que mezclan variables cuantificables con variables que no lo son. Son los mundos de la búsqueda: búsqueda de más información, de nuevos comportamientos, de más alternativas. Son los mundos del planeamiento y de los escenarios: al no disponer de un solo comportamiento obligado, representamos los tres o cuatro más probables. Aquí los métodos comienzan a abrirse. Se ha desarrollado la probabilidad subjetiva, los métodos bayesianos, la estadística paramétrica, las estimaciones de grupos de expertos, los métodos de creatividad y, muy especialmente, la simulación. Pavesi, Pedro, La Decisión, p. 4.

3 Los mundos rebeldes son los mundos estratégicos. Son altamente Inciertos porque dependen fundamentalmente del comportamiento de otros (competidores, contrincantes, contrarios, adversarios, enemigos). Son difícilmente predecibles porque les podemos atribuir gran cantidad de comportamientos posibles. Son mundos abiertos en los que siempre pueden aparecer elementos nuevos e insospechados. La Incertidumbre es alta la duda es total. Para poder adquirir algún conocimiento. debemos inventar esos mundos y luego probar si nuestro invento sirve o no: en el proceso, iremos fortaleciendo nuestra posición. Son los mundos de la maniobra, de la finta, de las danzas rituales y de la prueba y error, que nos permitirán ir adivinando cuáles son las restricciones existentes a fin de reducir su variabilidad y aumentar nuestro conocimiento. Son los mundos de la política en los cuales a través de la negociación, tratamos de conciliar posiciones opuestas, acordar sobre objetivos, fijar límites que siempre pueden ser traicionados u olvidados. Pero también son los mundos de la estrategia. Todos los métodos son buenos para lograr estructurarlos: la negociación, el ocultamiento, el bluff, la mentira y aún la traición, pero la toma de información y la maniobra son los métodos principales. Pavesi, Pedro, La Decisión, p. 5.

conocimiento y experiencia; fomentar redes de colaboración, estimular el desarrollo imaginativo de opciones distintas y el establecimiento de proyectos conjuntos.

Entre las técnicas al alcance de los analistas se encuentra la metodología de investigación de futuros, que permite explorar, crear y probar sistemáticamente las visiones del futuro. “Las visiones del futuro pueden ayudar a generar políticas, estrategias y planes a largo plazo, que posibiliten acercar las circunstancias futuras probables a las deseables” (Glenn, 1999).

Los futuros así trazados no son profecías y sus diferentes métodos de investigación, que producen descripciones fragmentarias y sólo parcialmente correctas, ayudan a exponer qué eventos son posibles; iluminan elecciones políticas, identifican y valorizan alternativas, y de alguna manera colaboran a evitar errores y capitalizar oportunidades. En definitiva, de lo que se trata es de tomar las mejores decisiones hoy para incidir en el mañana.

Cabe señalar que la inteligencia del nivel estratégico apoya decisiones de los tipos no estructuradas y poco estructuradas; es decir aquellas en las que en vez de información prevalece la ignorancia y en vez de certezas hay incertidumbre y riesgo.⁴

De las diversas taxonomías de futuros: probables o deseables, el analista de inteligencia debe enfatizar aquellos que se relacionan con los objetivos del poder político, proponiendo luego escenarios tendenciales o alternativos. En el ámbito de la inteligencia estratégica se preferirán los denominados de confluencia, de tensión y de perturbación propios de las relaciones internacionales.

LA PROSPECTIVA

La Prospectiva, uno de los métodos de investigación de futuros, no es una ciencia. Sus resultados, especialmente en los análisis a largo plazo, no son demostrables empíricamente restándole cierta credibilidad. Pero la Prospectiva tampoco es una fantasía que permite la supervivencia de gurúes, “sino una herramienta para la planificación, que moviliza a un importante número de especialistas de muy diversos sectores, que no se limitan a exportar su conocimiento sobre determinados fenómenos, sino que lo adaptan e incorporan a las condiciones de un problema determinado” (Sanz Roldán, 2011). Bertrand de Jouvenel se refiere a la Prospectiva como el arte de la conjetura (Jouvenel, 1965), y Michel Godet indica que ella no puede ir más allá de reducir la incertidumbre del futuro (Godet, 2000), lo que no es poco en un mundo globalizado, complejo y cambiante.

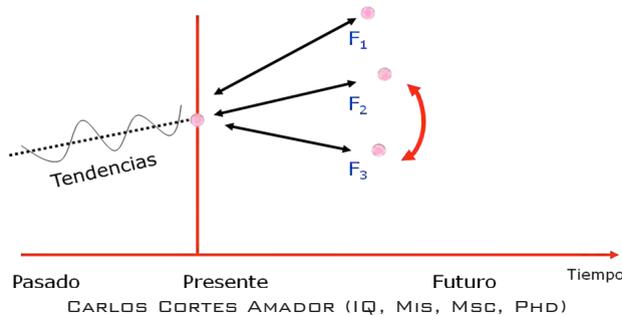
El analista de inteligencia, cuya tarea se revaloriza por lo mencionado en el

4 El estado del decididor previo a la decisión es de ambigüedad en el sentido que existen grados de libertad, una situación sin resolver, un sistema no determinado. Antes de la elección, el decididor no sabe qué hará: se encuentra en un estado de duda, de incertidumbre. Pavesi, Pedro, *La Decisión*, p. 3.

párrafo precedente, suele ser más sólido en el estudio del pasado que del presente; y muchas veces equivoca la evolución probable de los acontecimientos. Esto es así porque en la percepción de las amenazas en la actualidad intervienen cada vez más factores y más variables, trascendiendo a los clásicos políticos, económicos, medioambientales, socioculturales y tecnológicos (PEEST según el acrónimo de habla inglesa utilizado internacionalmente), debido fundamentalmente a la influencia mutua de cada uno de ellos sobre los otros.

El concepto de prospectiva proviene originalmente del vocablo latino *prospicere*, esto es, mirar a lo lejos, mirar hacia el porvenir, poseer una visión anticipatoria del futuro con el fin de alzar un plan de trabajo (Cárdenas Monroy, 2008); y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) define la futurología como “el conjunto de tentativas sistemáticas para observar e integrar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos o sociales” (OCDE, 2000). ¿En qué cree y en qué no cree la Prospectiva? Cree que el futuro no está escrito, que está por hacer, que es múltiple, indeterminado y abierto a una gran variedad de futuros posibles, y que el futuro es fruto de la imaginación pero también tanto del azar y cuanto de la voluntad.

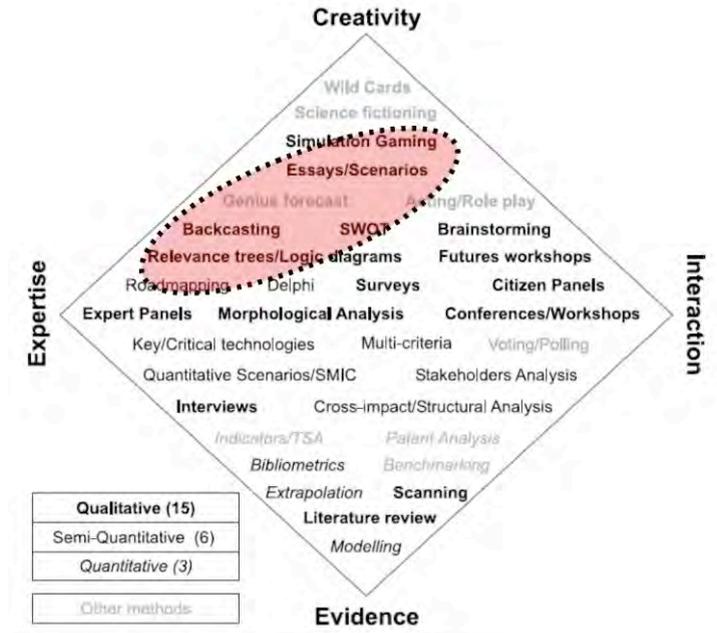
Y es aquí donde la prospectiva, como método y no como ciencia, abre enfoques de reflexión sobre el futuro, diferentes de las provenientes de técnicas analíticas convencionales, y ofrece vías de entendimiento complementarias no siempre exploradas.



En la Prospectiva existen modelos histórico/estadísticos, matemáticos, modelos derivados de las leyes de Newton, modelos lineales; grupales o individuales; entre otros. Y entre sus principales técnicas se encuentran: Delphi; Impactos Cruzados (SMIC); Brainstorming, de Expertos; MACTOR, Mapeo contextual, Construcción de Escenarios, Análisis estructural, FODA, Matriz de Decisión, Ábaco de Regnier, Árboles de Decisión, Estadísticas Bayesianas, etc. (Medina Vásquez, 2006).

En este trabajo se analizará uno de ellos, menos conocido, elaborado por Hernán Acuña Echeverría e Irene Konow Hott. (Acuña Echeverría, 1990), cuya

ubicación provisional se muestra en el gráfico siguiente dentro de una agrupación y clasificación de los principales modelos.



UNIVERSIDAD AGRARIA LA MOLINA, PERÚ. 27 DE JUNIO DEL 2009

EL MODELO ACUÑA - KONOW

Los modelos para la elaboración de futuros indicados en la gráfica anterior tienen en común la necesidad de un trabajo detallado de análisis de variables, su comparación y ponderación, la selección de aquellas consideradas relevantes para luego generar los escenarios más probables.

Acuña y Konow han establecido una formulación para el futuro, en términos de sólo tres factores: la tendencia o inercia histórica, el evento o acontecimiento inesperado y los propósitos u objetivos individuales y/o colectivos. Añaden que para cada circunstancia, sociedad, organización o individuo, estos componentes tienen diferente predominio e importancia relativa.

La expresión polinómica de este razonamiento indica que el futuro (F) responde a la siguiente ecuación:

$$F = a T + b E + c P ; \text{ donde } a + b + c = 1$$

En consecuencia, el futuro es una interrelación de tres partes independientemente que una sea la preponderante

F =	TIEMPO	CARÁCTER	PROBABILIDAD	INDICADORES
A T	PASADO	HISTÓRICO PREEXISTENTE	PREDECIBLE	ESTRUCTURAL TRADICIÓN COSTUMBRE INSTITUCIONAL
B E	PRESENTE	EVENTUAL	IMPREDECIBLE SORPRESIVO INESPERADO	COYUNTURAL CIRCUNSTANCIAL ACCIDENTAL
C P	FUTURO	PROPÓSITOS OBJETIVOS	ELEGIBLE ALEATORIO	MOTIVACIONAL ASPIRACIONAL DESEOS ESPERANZAS

La fórmula se describe de la siguiente manera:

- Una parte del futuro estará determinado por lo que históricamente se estaba dando (T) y es la parte predecible con diferentes grados de probabilidad, de acuerdo al desarrollo que se puede prever de las condiciones imperantes en el presente. Mientras más importante sea, mayor será el valor del parámetro “a”.
- Otra parte del futuro no es predecible sino que es sorpresivo (E), por lo cual no es factible anticiparse a ella ya sea porque no la esperamos o porque, siendo viable anticiparse, se desconoce su oportunidad (tiempo y lugar), grado de incidencia o intensidad. Mientras mayor sea su peso, mayor será el valor del parámetro “b”.
- Finalmente, el deseo de que algo ocurra influye en su producción porque las representaciones o aspiraciones que los diferentes actores tienen del futuro contribuyen a realizarlo. Esa parte es elegible (P) ya que, en cierta medida, depende de la voluntad de las personas y además es transformable. Si esto no fuera así no existiría la acción del Hombre ni su libre albedrío. Mientras mayor sea su importancia, mayor será el valor del coeficiente “c”.

Análisis DEL MODELO

El futuro será siempre el resultado de la acción de estos tres componentes, cualquiera sea su proporción, pero la parte dominante será decisiva. La ponderación que se le asigne a cada uno generará diferentes relaciones y diferentes futuros. Cada sociedad, y dentro de ella cada comunidad, tiene un sesgo definido. En este aspecto es interesante comparar, por analogía, la etapa de madurez de una sociedad con los ciclos

de vida de las organizaciones.

Para los pueblos más conservadores el término “aT” podrá ser mayor que en caso de aquellos más progresistas. Así también es conveniente tener en cuenta si hay diferencias entre dirigentes y gobernados. Del mismo modo, existen grupos que permanentemente miran hacia el pasado, situación que no sólo les nubla el razonamiento sino que les provoca cierto grado de inmovilidad. En el lenguaje empresarial una organización que transita el período de Estabilidad “*tiene expectativas inferiores de crecimiento, comienza a centrarse en sus logros pasados más que en sus visiones futuras, recela del cambio y está menos interesada en los riesgos*”. (Adizes, 1994)

En cuanto al presente como fase, el miembro “bE” de la ecuación, hay quien piensa que “*La vida es una sucesión de presentes, enlazados con el pasado por la memoria y con el futuro por la imaginación*”.⁵ Es siempre en el presente que se producen los hechos, cualquiera sea el tipo de que se trate. Existe hoy cierta tendencia a considerar y denominar un acontecimiento sorpresivo y de alto impacto en la opinión pública como “cisne negro”. (Taleb, 2007)

*“Lo que aquí llamamos un Cisne Negro (y con mayúscula) es un evento con los tres atributos siguientes. En primer lugar, es un caso atípico, ya que se encuentra fuera del ámbito de las expectativas regulares, porque no hay nada en el pasado que puede apuntar de manera convincente a su posibilidad. En segundo lugar, conlleva a un impacto extremo. En tercer lugar, a pesar de su condición de rareza, la naturaleza humana nos hace inventar explicaciones de su presencia después de los hechos, por lo que es explicable y predecible. Me detengo y resumo el triplete: rareza, impacto extremo y retrospectiva (aunque no prospectiva) previsibilidad. Una pequeña cantidad de Cisnes Negros explica casi todo en nuestro mundo, desde el éxito de las ideas y las religiones, a la dinámica de los acontecimientos históricos, hasta los elementos de nuestra vida personal”*⁶

Esta clase de eventos de alto impacto están fuera del ámbito de las expectativas normales de la historia, la ciencia, las finanzas y la tecnología. Tienen un papel desproporcionado y son difíciles de predecir al estar fuera de los márgenes estadísticos y en áreas psicológicas periféricas para permitir una vida normal.

Los “cisnes negros”, que pueden ser la enfermedad o muerte de un estadista, una tragedia colectiva, un escándalo de proporciones, entre otros eventos, tienen la particularidad de cambiar el humor social, realinear alianzas o provocar una revisión del pasado modificando luego el presente y el futuro.

5 De Vedia, Bartolomé, “Los usos de la memoria”, Enfoques, La Nación, 25/09/05.

6 Taleb, Nassim Nicholas, El cisne negro, Paidós, Ed. Ibérica, 2008, Prólogo.

El (cP), los deseos, requiere tanto como el componente histórico un gran conocimiento previo de la sociedad objeto de estudio. No sólo son importantes la esperanzas y anhelos, ya que muchas veces las frustraciones y los resentimientos pueden obrar como motores o disparadores de acciones.

El resultado numérico del futuro (F) es la unidad, para incentivar que en el análisis el crecimiento de cada uno de los componentes (T, E o P) de la ecuación se realice a expensas de otro o de los otros dos. Se busca de esta manera establecer cuál de ellos será el dominante.

APLICACIÓN DEL MODELO

Si aplicáramos este modelo a la Guerra de Malvinas de 1982 entre el Reino Unido y la República Argentina podríamos arribar a las siguientes deducciones expeditivas:

APRECIACION SOBRE EL REINO UNIDO

	CARÁCTER	VALOR	REINO UNIDO
T	HISTÓRICO	A = 0,5	PROTECCIÓN DE SUS POSESIONES MEMORIA IMPERIAL TENACIDAD BÉLICA ¹
E	EVENTUAL	B = 0,3	REDUCCIÓN DE LA ROYAL NAVY PROBLEMAS INTERNOS (HUELGAS)
P	PROPÓSITOS	C = 0,2	MANTENER PREDOMINIO DE SEGUNDO ORDEN MIEMBRO CONFIABLE DE LA OTAN
F	-	1	<u>ESCENARIO DE</u> <u>PERTURBACION</u>

APRECIACION SOBRE LA VISION BRITANICA DE ARGENTINA

	CARÁCTER	VALOR	ARGENTINA
T	HISTÓRICO	A = 0,3	NACIONALISMO EXAGERADO RECLAMO CENTENARIO NEUTRALIDAD INTERNACIONAL
E	EVENTUAL	B = 0,5	DECAIMIENTO ECONÓMICO PRONUNCIADO PROBLEMAS INTERNOS (DDHH)
P	PROPÓSITOS	C = 0,2	SUPERVIVENCIA DEL RÉGIMEN PROTECCIÓN DE RECURSOS
F	-	1	<u>ESCENARIO DE PERTURBACION</u>

APRECIACION SOBRE LA VISION NORTEAMERICANA DEL CONFLICTO

	CARÁCTER	VALOR	ARGENTINA
T	HISTÓRICO	A = 0,3	ALIADO DEL REINO UNIDO (CONSEJO DE SEGURIDAD, G-8) RELACIÓN AMBIVALENTE CON ARGENTINA
E	EVENTUAL	B = 0,3	GUERRA FRÍA (POLÍTICA DE REAGAN) ²
P	PROPÓSITOS	C = 0,4	MANTENER FORTALEZA DE LA OTAN
F	-	1	<u>ESCENARIO DE CONFLUENCIA CON EL REINO UNIDO³ - ESCENARIO DE TENSION CON ARGENTINA⁴</u>

Se podrá argüir que a treinta años de la contienda bélica resulta sencillo obtener con cualquier método resultados similares a lo ocurrido realmente. En contraposición a esa presunta aseveración, se sostiene que los indicadores seleccionados para su análisis estaban presentes y eran de conocimiento de los niveles de decisión al momento de los hechos (Rattenbach, 2000)⁷. El gobierno argentino debió prever la escalada del conflicto y el rol de sus principales actores, adoptando las medidas políticas, militares y de RREE acordes a una desfavorable relación de medios en oposición sin por ello retroceder en su reclamo de soberanía.

¿Qué se puede anticipar si aplicamos este modelo prospectivo a la situación de Corea del Norte? Veamos⁸:

	CARÁCTER	VALOR	COREA DE NORTE
T	HISTÓRICO	A = 0,2	EXISTENCIA DE UN BLOQUE COMUNISTA ⁵ SUBDESARROLLO GENERALIZADO POTENCIAL MILITAR DESPROPORCIONADO PARA SU DESARROLLO (33% PIB)
E	EVENTUAL	B = 0,4	POLÍTICAS PRO MERCADO Y MUTUO ENTENDIMIENTO, ENTRE CHINA Y RUSIA DESARROLLO ECONÓMICO DE COREA DEL SUR ⁶ FALLECIMIENTO DE KIM JONG-IL
P	PROPÓSITOS	C = 0,4	SOSTENER AMENAZA MILITAR PARA NEGOCIAR CONDICIONES
F	-	1	<u>ESCENARIO DE PERTURBACION</u> ⁷

7 Puntos 713 a 715 del Informe Rattenbach.

8 Se utilizaron fuentes abiertas exclusivamente.

CONCLUSIONES

1. Muchas veces los modelos matemáticos y matriciales simplifican la realidad al sujetarla a esquemas uni o bidimensionales, siendo las circunstancias mucho más complejas. Pero no por ello deben ser descartados ya que tienen el enorme valor de ordenar la información y ayudar a valorizarla. Una solución para esta dificultad reside en la combinación de modelos obteniendo lo mejor de cada uno.
2. En ocasiones el énfasis en la búsqueda de certezas propias de las decisiones administrativas, que la realidad no brinda, promueve parálisis en la toma de decisiones. Por ello debe tenerse en cuenta que “el objetivo principal de la inteligencia es apoyar la toma de decisiones reduciendo la incertidumbre acerca de una situación hostil a un nivel razonable, reconociendo por supuesto, que la niebla de la guerra impide la certeza absoluta”⁹.
3. En el mundo de las decisiones estratégicas; que se refieren a conjuntos globales, totales; una decisión afecta a la totalidad de un sistema dado durante un prolongado horizonte futuro. Esto implica una alta incertidumbre y la permanente presencia del conflicto. La negociación y el tanteo son los instrumentos típicos para enfrentar estas situaciones que sólo admiten instrumentos de análisis flexibles y con poco poder de cálculo.” (Pavesi, 2000) (subrayado del autor).
4. Los métodos de análisis cuantitativos no pueden sustituir a los cualitativos⁵. La astucia del analista radicará en cuándo, cómo y dónde utilizarlos porque la complejidad de la realidad se hace inabordable e incomprensible si no se utilizan enfoques transdisciplinarios. Recuérdese que “...la estrategia política requiere al conocimiento complejo, porque la estrategia surge trabajando con y contra lo incierto, lo aleatorio, el juego múltiple de las interacciones y las retroacciones.” (Morin, 2011)
5. El tercer miembro de la fórmula “Acuña – Konow” necesita un esfuerzo de información que lo hace pertenecer claramente al territorio de la Inteligencia Estratégica. Abreva de elementos descriptivos básicos pasibles del cambio diario que es necesario mantener al día; pero fundamentalmente de elementos especulativo-evaluativos, más importantes y más complicados; que ponen en juego el poder de valoración y razonamiento del investigador¹⁰ tratando de definir situaciones específicas y probables cursos de acción. (Kent, 1994)
6. Le resulta muy difícil al analista de inteligencia determinar cuando un acontecimiento se convertirá en una palanca para movilizar cambios. En ocasiones es necesario que se produzca un segundo evento para poder extraer conclusiones del anterior. Un

9 *MCDP 2 “Intelligence”, Department of the Navy, Headquarters United States Marine Corps, Washington D.C.1997, p. 5.*

10 Sintéticamente, los puntos salientes de dicho informe son los siguientes: a. Necesidad de recurrir a trámites “personales” para obviar las trabas de un sistema inadecuadamente estructurado. b. Dificultad en contar con datos fidedignos. Las apreciaciones tuvieron que apoyarse excesivamente en el criterio profesional, antes que en datos de inteligencia adecuados y exactos. Informe Rattenbach, pto. 718.

caso paradigmático de esto es que durante veinte años la Primera Guerra Mundial fue llamada “La Gran Guerra” o “La Guerra Europea”; y se necesitó la invasión alemana a Polonia en 1939 para ajustar el enfoque. Paradójicamente se denominó, en grado de tentativa e infundadamente, “Tercera Guerra Mundial” a cada conflicto bélico de proporciones.

7. Existen diferentes pasados puesto que se los reelabora en el presente (de allí la existencia de la Historiografía) y, a la vez, que hay distintos futuros dado el cúmulo de eventualidades individuales y colectivas en el presente de cada sociedad. Por ello, el tiempo presente en este modelo adquiere particular relevancia pues será la llave para una correcta interpretación y posterior prognosis.
8. El modelo Acuña – Konow tiene la gran ventaja por sobre los otros, que permite un juicio *expeditivo* para la toma de decisiones *urgentes*. Pero como proporciona sólo una idea de la evolución probable de una situación dentro de un arco de posibilidades, el nivel de decisiones a tomar tiene que ser suficientemente flexible como para permitir luego reajustes.
9. Por lo indicado precedentemente y, “porque vivimos un momento en el que cada vez más entendemos que el estudio de cualquier aspecto de la experiencia humana ha de ser, por necesidad, multifacético”¹¹; si bien se considera válido y útil este modelo, resulta conveniente apelar a otros mecanismos de análisis en la primera oportunidad favorable.

11 Pakman, Marcelo, Introducción al pensamiento complejo, Ed. Gedisa, Barcelona, 2011, Prólogo.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña Echeverría, Hernán y Konow Hott, Irene. Métodos y técnicas de investigación prospectiva para la toma de decisiones, Santiago FUNFUTURO, 1990
- Adizes, Ichack, Ciclos de vida de la organización, Díaz de Santos, Madrid, 1994
- Alonso, Rodolfo y otros, Estrategia, Contribución Académica N° 80, ESGN, Bs. As. 2012.
- Cárdenas Monroy, Mauricio, Prospectiva: Hipótesis y diseño del Futuro, Santiago, 2008
- Comisión de análisis y evaluación de las responsabilidades políticas y estratégico militares en el conflicto del Atlántico Sur (Informe Rattenbach), Informe Final, Fin de Siglo, Bs. As., 2000.
- Cortés Amador, Carlos, Curso de Prospectiva y Gestión Tecnológica, Universidad Nacional de Colombia.
- Glenn, Jerome, Futures Research Methodology, Version 1.0, Millennium Project del American Council for the United Nations University, Washington, USA, 1999
- Godet, Michel, La Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica, Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia, Paris, 2000
- Godet, Michel, De la Anticipación a la Acción Manual, de Prospectiva y Estrategia, Marcobombo, Bogotá, 1995
- Godet, Michel, Prospectiva Estratégica: problemas y métodos, SG Editores, 1995
- Horta Gallardo, Sergio, La Prospectiva y su Aplicación en el Proceso de Toma de Decisiones en el Nivel Estratégico, REDES, 2003
- Jouvenel Bertrand de, El Arte De Prever El Futuro Político, Rialp, Madrid, 1965
- Jouvenel, Bertrand de, Sobre El Poder, Unión Editorial, 2011
- Kent, Sherman, Inteligencia estratégica: para la política mundial norteamericana, Plenamar, 1994
- MCDP 2 "Intelligence", Department of the Navy, Headquarters United States Marine Corps, Washington, D.C, 1997
- Medina Vásquez, Javier y Ortegón, Edgar, Manual de prospectiva y decisión estratégica, CEPAL, 2006
- Morín, Edgar, Introducción al pensamiento complejo, Gedisa, Barcelona, 2011
- Ortega San Martín, Fernando, La Prospectiva: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios, OEI, 2004
- Pavesi, Pedro, La Decisión, Ediciones Cooperativas, Bs. As., 2000

- Pavesi, Pedro, Cinco lecturas prácticas sobre algunos problemas del decidir, Occasional Paper, UBA, Bs. As., s/f.
- Rattenbach, Benjamín, Comisión de Análisis y Evaluación de las Responsabilidades del Conflicto del Atlántico Sur (Informe Rattenbach), <http://www.mecon.gov.ar/informacion/informe-rattenbach/>, 2012
- Riorda, Mario, Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso, Universidad católica de Córdoba, 2006.
- Sanz Roldán, Félix, El contexto estratégico y el papel de la Inteligencia, en La España que necesitamos, del 20-N a 2020, Fernando Jáuregui (coord.) y Manuel Menéndez (coord.), Ed. Almuzara, Madrid, 2011
- Taleb, Nassim Nicholas, El cisne negro, Paidós, Ed. Ibérica, 2008
- Taleb, Nassim Nicholas, The fourth quadrant: a map of the limits of statistics <http://edge.org/> - Tuesday, Mar 20, 2012



CAPTÁN DE NAVÍO
GUILLERMO MARTÍN TAJAN

El autor nació en Mar del Plata, el 04 de Enero de 1958. Es egresado de la Escuela Naval Militar el 31 de Diciembre de 1979. Luego de su egreso prestó servicios a bordo en el Portaaviones ARA "25 DE MAYO", el Aviso ARA "SOMELLERA", la Lancha Rápida ARA "INTRÉPIDA", los Destruyores ARA "HEROÍNA" y ARA "LA ARGENTINA" y la Fragata ARA "LIBERTAD", así como en Estados Mayores y Escuelas de la Armada, y en el Ministerio de Defensa. Posee capacitaciones como Oficial de Estado Mayor y Oficial de Inteligencia.

Es Licenciado en Sistemas de Propulsión por el Instituto Universitario Naval), Especialista en Inteligencia Estratégica por el Instituto Universitario de la FAA y Magister en Metodología de la Investigación Científica por la UB. Actualmente cursa la Licenciatura en Filosofía en la UBA. Ha realizado cursos sobre Derechos Humanos en Operaciones Militares en el U.S DEFENSE INSTITUTE OF INTERNATIONAL LEGAL STUDIES, Administración de Recursos para la Defensa en la CANADIAN DEFENSE ACADEMY, Aspectos legales de las relaciones militares con el Congreso en el U.S DEFENSE INSTITUTE OF INTERNATIONAL LEGAL STUDIES y sobre Derecho Internacional en Operaciones Militares en el U.S DEFENSE INSTITUTE OF INTERNATIONAL LEGAL STUDIES.

Ha ejercido la actividad docente en el seno de la Armada Argentina y en la Administración Pública Nacional.

Actualmente presta servicios en el Estado Mayor Conjunto.



ANÁLISIS COMBINADO SEGÚN HIPÓTESIS COMPETITIVAS Y REDES BAYESIANAS

Abstract

Al abordar este trabajo se presentarán algunas consideraciones sobre el Análisis de Hipótesis Competitivas (AHC) a la vez que se propondrá la utilización de Redes Bayesianas para aumentar la representatividad de aquellas instancias donde se deba apelar a enfoques probabilísticos dentro del proceso de dicho método. A tal efecto se describirá someramente el método de AHC y se expondrá un ejemplo de su aplicación para el tratamiento de un problema analítico en general y de inteligencia en particular. Se mostrará la forma en que, en un momento específico de dicho proceso, puede representarse una parte del mismo alternativamente con el enfoque de Redes Bayesianas. Complementariamente se pondrá en evidencia el beneficio de combinar el procedimiento propuesto por el método de AHC y el enfoque bayesiano.

*“Para tomar decisiones no hay ninguna formula mágica.
Solo es cuestión de vigilar, de proponernos
evitar los errores que se pueden evitar.”
Jonah Lehrer (2011)*

La actividad de Inteligencia

Finalizada la primera década del Siglo XXI, los conocimientos acerca de las estructuras y mecanismos cerebrales se expanden a un ritmo vertiginoso. La neurofisiología del conocimiento y de la decisión está en condiciones de mostrar que los procesos involucrados en ambas actividades, el conocer y el decidir, se desarrollan según mecanismos que por primera vez pueden ser mapeados y consiguientemente comenzar a conjeturar acerca de su lógica interna y leyes funcionales. Se comienza a reconocer que las neurociencias nos permiten en la actualidad, analizar los mecanismos físicos cerebrales que explican más eficientemente nuestras elecciones entre una opción y otra (Baidot 2010).

En este sentido, y reconociendo nuevas posibilidades de situarnos frente a desarrollos que hasta este momento se desarrollaban a través de procedimientos y/o estructuras funcionales bien definidas, es que podemos entender de manera diferente una actividad que no cesa de integrar conocimientos, a medida que estos se encuentran disponibles desde su inicio mismo.

La inteligencia, entendida como la actividad destinada a proveer al decisor de algunas de las herramientas necesarias para llevar a cabo su cometido, ha sido objeto de variadas y reiteradas tipificaciones en el intento de estructurar y de este modo encausar, ordenar y conformar su proceso interno, en la búsqueda de aumentar su eficiencia.

Una de las más conocidas esquematizaciones es la que a continuación se muestra en los llamados cinco pasos del "ciclo" de la Inteligencia (Navarro 2010).

- ▶ Paso 1 - PLANIFICACION Y DIRECCION
- ▶ Paso 2 - OBTENCION DE INFORMACION
- ▶ Paso 3 - PROCESO
- ▶ Paso 4 - ANALISIS Y GENERACION DE INTELIGENCIA
- ▶ Paso 5 - DIFUSION

Sin que sea materia del presente trabajo la discusión o evolución del término “ciclo” hacia el actualmente más empleado “proceso” podemos, para simplificar y a su vez generalizar, decir que un problema de análisis de inteligencia comprende tres fases:

1. La **fase de colección**, instancia en la cual se reúnen todas las evidencias que son pertinentes a la cuestión planteada, esta fase incluye los lineamientos propios de la dirección.
2. La **fase de análisis**, momento en el cual se evalúan informaciones (genéricamente consideradas) y se formulan hipótesis
3. La **fase en que se produce el informe**, instancia en la cual se resumen, sistematizan y organizan los resultados que se exponen y someten al uso y contrastación externa.

De todos los procesos que componen esta actividad, en este trabajo se propone aportar herramientas que se vinculan claramente a la fase de análisis y es en el desarrollo de este proceso donde se puede incrementar la eficacia y la eficiencia de los métodos en uso, incorporando los conocimientos ahora disponibles y paliando con ello las inherentes fuentes de error, producto de nuestra condición humana, alcanzando en definitiva un mejor producto final.

Y ¿cómo es que esos procesos de análisis son ejecutados? Son los analistas de inteligencia los responsables de esta tarea. Kent (1994) premonitoriamente expresó frente al incipiente pero conceptual avance de los medios técnicos, “Cualesquiera que sean las complejidades de los problemas que intentamos resolver y cualesquiera que sean las sofisticadas técnicas que podamos utilizar para obtener datos y guardarlos, nunca llegará el momento en que un hombre pensante pueda ser reemplazado como máxima herramienta de la Inteligencia.”¹

Asimismo y contribuyendo a delinear el peso del enfoque del conjunto de técnicas que se detallan, Heuer (1999) señala “Las herramientas y técnicas que dirigen la mente del analista a aplicar mayores niveles de pensamiento crítico pueden mejorar en forma sustancial el análisis de temas complejos sobre los cuales se dispone de información incompleta, ambigua y, a menudo, deliberadamente distorsionada. Son ejemplos clave de tales dispositivos intelectuales las técnicas diseñadas para estructurar información, cuestionar supuestos e investigar interpretaciones alternativas”.

El Análisis de Hipótesis Competitivas, en adelante AHC, es un método de ayuda para la formulación de juicios sobre la elección cuidadosa entre diferentes hipótesis alternativas o conclusiones. El AHC fue expuesto por Richard Heuer en 1999, siendo un proceso eficaz que ayuda a evitar las más comunes trampas analíticas como la natural tendencia a percibir la información que confirma una hipótesis ya esbozada de manera más clara que una información descalificadora o la disposición frecuente a quedarse con una o unas pocas hipótesis para trabajar sin profundizar la búsqueda de otras alternativas. El AHC es de particular valor cuando se considera útil dirimir entre conclusiones polémicas, ya que permite reconstruir la forma en que los analistas tuvieron en cuenta los diversos elementos y cómo alcanzaron sus conclusiones.

¹ Ver, especialmente, el ensayo introductorio de carácter público del editor y "Tribute" de Harold P. Ford en el trabajo de Donald P. Steury titulado Sherman Kent and the Board of National Estimates: Collected Essays [Sherman Kent y la Junta de Estimaciones Nacionales] Agencia Central de Inteligencia, Centro de Estudios de Inteligencia, USA, 1994.

Por su parte una red Bayesiana es un modelo gráfico que codifica relaciones probables entre las variables de interés. Es el resumen, compilación e interpretación de la información necesaria para determinar los vínculos que pudieran existir entre los diferentes actores, el significado de esos vínculos y los grados y formas en que dichos vínculos pueden variar. Como el modelo incorpora tanto la semántica causal como la semántica probable es una representación ideal para la combinación de los datos actuales con el conocimiento previo.

El AHC puede ser mejorado si se representan sus matrices como redes Bayesianas, permitiendo que la fortaleza de dichas redes, en lo que al análisis de la dependencia de variables y a la integración de conocimientos previos se refiere, aporte estos matices para que la relación entre las hipótesis sea revelado y representado explícitamente para un análisis más exitoso (Heuer 2011).

El AHC y su modo de empleo

Si recordáramos algunas de nuestras experiencias o reflexionáramos acerca de lo que hemos visto ocurrir cuando un analista o un grupo de ellos se enfrentan con un problema complejo, ¿cuál sería la descripción que haríamos de esa situación? Es posible que estuviéramos de acuerdo en que la forma más frecuente en la que se procede consiste en inclinarse por lo que intuitivamente creen que es la respuesta más probable, y luego ver si la información disponible sustenta o no dicha respuesta.

En caso de que la información o evidencia parezca respaldar la hipótesis intuida como correcta, los analistas se sienten satisfechos y dejan de buscar otras evidencias (las cuales podrían resultar descalificadoras o directamente refutatorias). De lo contrario, descartan definitivamente o minimizan la evidencia por considerarla engañosa o formulan otra hipótesis y vuelven a aplicar el mismo proceso. Los analistas de decisiones lo denominan estrategia de “complacencia”, lo que significa optar por la primera solución que aparenta ser satisfactoria en lugar de revisar todas las posibilidades para identificar la mejor solución.

Puede haber varias soluciones aparentemente satisfactorias, pero sólo una es la mejor. Un camino que algunos analistas recorren es seguir una vía de complacencia o “satisfactibilidad”, cuya debilidad principal es la imposibilidad de reconocer que la mayor parte de la evidencia confirmatoria de “su” hipótesis también podría ser compatible con otras alternativas que aún no han sido refutadas. Sin embargo, el análisis simultáneo de diferentes hipótesis que compiten entre sí es difícil de llevar adelante para la mayoría de las personas, aun si se trata de analistas entrenados y con experiencia. Con la ayuda del AHC y mediante su coherente y estructurada secuencia de pasos, esta tarea es cumplida de manera natural y eficiente, resultando un proceso claro e inteligible. La siguiente descripción reseña los pasos seguidos en el Análisis de Hipótesis Competitivas (Heuer 2011).

Pasos en el proceso de Análisis de Hipótesis Competitivas (AHC)

1. Identifique las posibles hipótesis que se han de considerar. Designe a un grupo de analistas con diferentes perspectivas para que intercambie ideas respecto de las diversas posibilidades.
2. Confeccione una lista de evidencias significativas y de argumentos a favor y en contra de cada hipótesis.
3. Prepare una matriz con las hipótesis en la parte superior, en sentido horizontal (Fila), y las evidencias al margen, en sentido vertical (Columna). Analice el “valor de diagnóstico” de las evidencias y los argumentos: es decir, señale cuáles son los ítems más útiles para determinar la probabilidad relativa de las hipótesis.
4. Perfeccione la matriz. Vuelva a examinar las hipótesis y elimine las evidencias y argumentos que carezcan de valor para el diagnóstico.
5. Saque conclusiones tentativas sobre la probabilidad relativa de cada hipótesis. Para ello, intente aplicar el procedimiento de refutar hipótesis, en lugar de confirmarlas.
6. Analice el grado de sensibilidad de su conclusión respecto de algunas evidencias decisivas. Considere las consecuencias que tendría para su análisis el hecho de que dichas evidencias fueran erróneas, engañosas o estuvieran sujetas a una interpretación diferente.
7. Enuncie conclusiones. Analice la probabilidad relativa de todas las hipótesis, no sólo de la más probable.
8. Seleccione hechos clave para una observación futura que pueda indicar que los acontecimientos están tomando un rumbo diferente del que se esperaba.

Aunque debemos aceptar que no hay ninguna garantía de que el AHC producirá la evaluación correcta, especialmente conociendo las dificultades para ajustar cualquier método en general, y este en particular, a las realidades del trabajo de campo, esta técnica proporciona un proceso apropiado de análisis por el cual las probabilidades de alcanzar la respuesta correcta aumentan enormemente.

Podemos reseñar las ventajas de este método de la siguiente manera:

- Permite detectar y considerar evidencia faltante
- Permite el procesamiento inmediato de todos los elementos
- Incorpora elementos cuantitativos
- Muestra la fuerza comparativa de muchas evidencias
- La refutación de la/s hipótesis ayuda a superar prejuicios analíticos
- Abre las posibilidades de análisis más allá de la primera opción

- Obliga a los analistas a refutar sus propias hipótesis

En adelante, durante el presente trabajo, se utilizará un ejemplo ficticio². Nos imaginaremos que un analista, que estudia actividades vinculadas a grupos armados no estatales (pudiendo ser desde paramilitares a una fuerza armada privada) relacionados con la infraestructura del agua en Beni El Juare y Dar ra Reguei (Estados limítrofes), podría enfrentarse a la necesidad de evaluar hipótesis que vinculen hechos con situaciones futuras, en la región de Doratown en Dar ra Reguei. El estímulo para el desarrollo de la tarea aparece cuando se produce la interceptación de un mensaje entre supuestos miembros de un grupo armado no estatal. Se reitera que esto es un ejemplo ficticio, concebido para ilustrar esta técnica.

PREGUNTA: *¿Los miembros de este grupo armado No Estatal tratarán de crear un conflicto en Dar ra Reguei mediante el ataque de la infraestructura del agua en la región de Doratown?*

Hipótesis

H1: Los miembros de este grupo armado No Estatal bombardearán las potabilizadoras de agua en Doratown.

H2: Los miembros de este grupo armado No Estatal bombardearán los acueductos en Doratown.

H3: Los miembros de este grupo armado No Estatal bombardearán los pozos de agua en Doratown.

H4: Los miembros de este grupo armado No Estatal bombardearán las instalaciones de agua en Jor El Kuchil.

H5: Los miembros de este grupo armado No Estatal no lanzarán un ataque.

Evidencias (ficticias para este ejemplo)

E1: Una interceptación telefónica proveniente de miembros de un grupo armado no estatal en Morrea, registra una discusión sobre la afectación de la economía de Dar ra Reguei por la destrucción de instalaciones de potabilización de agua dentro de la región de Doratown.

E2: La potabilizadora de agua en Doratown puede producir 0.37 millones de metros cúbicos por día. El agua es transportada por medio de un acueducto.

E3: La potabilizadora de agua en Jor El Kuchil (en Dar ra Reguei) puede producir hasta 0.04 millones de metros cúbicos por día.

² Adaptado del trabajo Extending Heuer's Analysis of Competing Hypotheses Method to Support Complex Decision Analysis, Department of Computer Science and Engineering, University of South Carolina, Columbia, 2011.

E4: Hay un acueducto que une Doratown con Iga (en Beni El Juare), que cruza la frontera. La capacidad de esta tubería es de más de 0.2 millones de metros cúbicos por día.

E5: El análisis histórico nos permite concluir que de ser afectada la industria acuifera lesionaría severamente la economía Dar ra Regueí, lo que conducirá a un conflicto con sus vecinos.

E6: El área geográfica próxima a una frontera es de más fácil acceso para un miembro de un grupo armado no estatal si quiere o debe infiltrarse.

E7: Los miembros de un grupo armado no estatal prefieren un objetivo que esté cerca de un camino.

La pregunta precedente, las hipótesis, y las pruebas son los ítems que se ven reflejados en la matriz que a continuación se muestra:

Tabla 1: Matriz AHC

	H 1	H 2	H 3	H 4	H 5
E 1	+	+	+	-	-
E 2	+	+	+	-	-
E 3	-	-	-	+	-
E 4	+	+	-	-	-
E 5	+	+	+	+	-
E 6	-	+	-	-	-
E 7	-	-	-	-	-

Aproximación al Enfoque Bayesiano

Una red bayesiana es un grafo acíclico dirigido en el que cada nodo representa una variable y cada arco una dependencia probabilística; y que es utilizada para proveer una forma compacta de representar el conocimiento, como así también para facilitar métodos flexibles de razonamiento. Sobre estas situaciones es posible la aplicación del Teorema de Bayes, que en términos generales se expresa mediante la siguiente ecuación³:

3 Extraído de [http:// thales.cica.es/rd/Recursos/rd98/Matemáticas/28/8.html](http://thales.cica.es/rd/Recursos/rd98/Matemáticas/28/8.html), consulta realizada el 26/03/2012

Teorema de Bayes

Sea A_1, A_2, \dots, A_n un sistema completo de sucesos, tales que la probabilidad de cada uno de ellos es distinta de cero, y sea B un suceso cualquier del que se conocen las probabilidades condicionales $P(B/A_i)$.

Entonces la probabilidad $P(A_i/B)$ viene dada por la expresión:

$$P(A_i / B) = \frac{P(A_i) \cdot P(B / A_i)}{P(A_1) \cdot P(B / A_1) + P(A_2) \cdot P(B / A_2) + \dots + P(A_n) \cdot P(B / A_n)}$$

Obtener una red bayesiana a partir de datos es un proceso de aprendizaje que se divide en dos etapas: el aprendizaje estructural y el aprendizaje paramétrico. Las redes bayesianas modelan un fenómeno mediante un conjunto de variables y las relaciones de dependencia entre ellas. Dado este modelo, se puede hacer la llamada inferencia bayesiana; es decir, estimar la probabilidad posterior de las variables no conocidas, sobre la base de las variables conocidas lo cual puede ser útil en diversas aplicaciones para clasificación, predicción, diagnóstico, etc.

El Gráfico 1 muestra un ejemplo hipotético de una red bayesiana que representa cierto conocimiento sobre medicina. En este caso, los nodos representan enfermedades, síntomas y factores que causan algunas enfermedades.

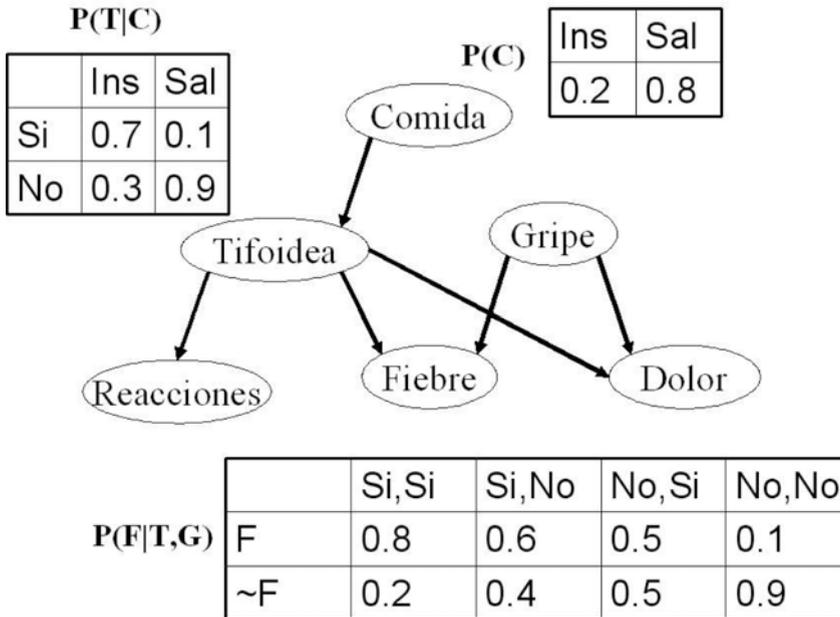
La variable a la que apunta una flecha es dependiente de la que está en el origen de esta, por ejemplo: fiebre depende de tifoidea y gripe.

La topología o estructura de la red nos da información sobre las dependencias probabilísticas entre las variables. La red también representa la independencia condicional de una variable (o conjunto de variables) dada (s) respecto de otra (s) variable(s). Por ejemplo⁴, en la red del Gráfico 1, reacciones es condición independiente de C; G; F; D dado tifoidea (Donde: C es comida, T es tifoidea, G es gripe, R es reacciones, F es fiebre y D es Dolor). Esto es: $P(R|C; T; G; F; D) = P(R|T)$.

También se muestran las tablas de probabilidad condicional de algunas de las variables de la red bayesiana del Gráfico 1: probabilidad a priori de Comida (salubre / insalubre), $P(C)$; probabilidad de Tifoidea dada Comida, $P(T | C)$; y probabilidad de Fiebre dada Tifoidea y Gripe, $P(F | T; G)$. En este ejemplo se asume que todas las variables son binarias.

4 Ejemplo extraído del trabajo Redes Bayesianas, Luis Enrique Sucar, INAOE, Sta. Marta de Tonantzintla, Puebla, México, 2011.

Gráfico 1:

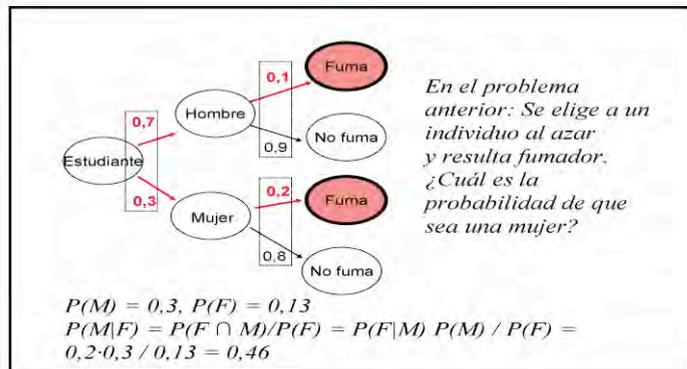
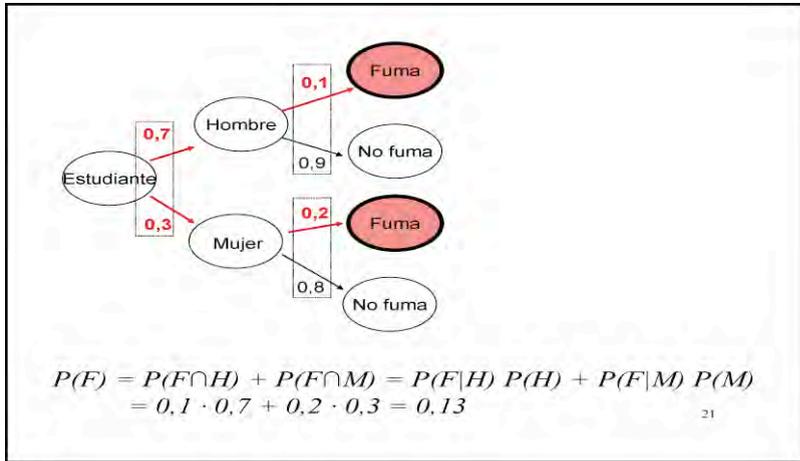


Los contornos de cada nodo especifican la estructura, y mediante las probabilidades condicionales de dichos nodos podemos hallar también las probabilidades requeridas. Aplicando la regla de la cadena y las independencias condicionales se verifica que con dichas probabilidades se puede calcular la probabilidad conjunta. En general, la probabilidad conjunta se especifica por el producto de las probabilidades de cada variable dados sus padres (nodos de los cuales dependen).

El tamaño de la tabla de probabilidad condicional crece exponencialmente con el número de variables de contorno de un nodo, por lo que puede aumentar de manera considerable la dificultad de trabajar con ella. Una forma de reducir este problema es utilizando ciertos modelos para representar las tablas sin requerir especificar todas las probabilidades, utilizando lo que se conoce como modelos canónicos⁵.

Ejemplo: En esta aula el 70% de los alumnos son hombres. De ellos el 10% son fumadores. El 20% de las mujeres son fumadoras. ¿Qué porcentaje de fumadores hay en total?

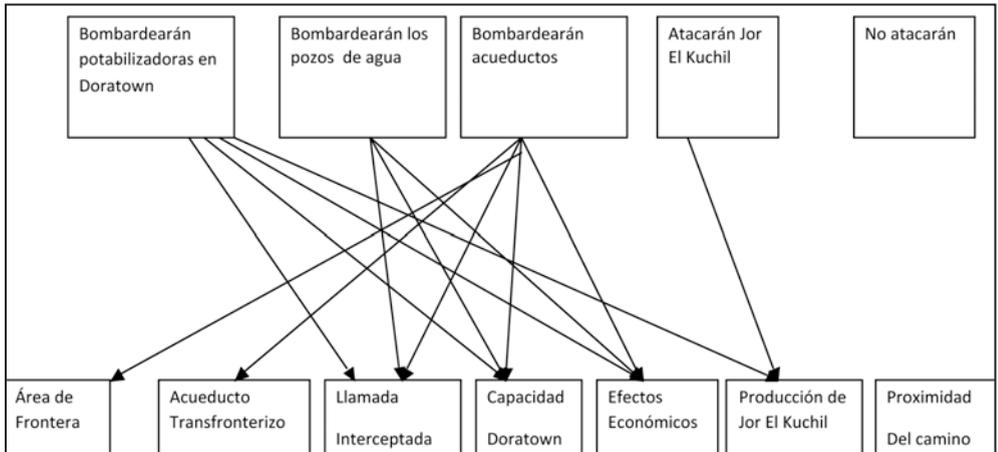
5 Las probabilidades a priori de las variables son independientes de su relación con los nodos que les dependen (El estado de la comida puede ser salubre o insalubre pero no depende, a priori, de lo que ella cause).



En este ejemplo se puede apreciar cómo es factible, mediante la aplicación del Teorema de Bayes, calcular la probabilidad condicionada de una variable, una vez que se conoce el dato de la evidencia correspondiente (Bennet 2000). Esta posibilidad es la que resultará de mayor rédito en el momento de complementar las técnicas del AHC y el razonamiento Bayesiano.

En el Gráfico 2 se muestra que la Tabla 1 del AHC puede ser representada como un gráfico bipartito, donde los nodos son divididos en dos juegos exhaustivos y mutuamente exclusivos, correspondientes a hipótesis (columnas en la matriz AHC) y evidencias (las filas en la matriz AHC).

Gráfico II:



Heuer aconseja usar una notación simple lineal, aditiva como mecanismo para evaluar la probabilidad de una hipótesis. Tal esquema fácilmente puede ser incorporado dentro del concepto Bayesiano. Sin embargo, también destaca, que es preferible, a veces, usar probabilidades en dichas notaciones ya que ellas reflejan con mayor exactitud nuestra idea, respecto de los signos más y menos, utilizados más frecuentemente como notación.

En particular podemos observar que es también posible, o quizás preferible, representar la sensibilidad y especificidad o “diagnosticity”, (para usar el término de Heuer) de las evidencias referidas a las hipótesis directamente en tablas de probabilidad condicional.

Por ejemplo, se puede representar una situación en la cual se evidencie que E4 (“Tansfronterizo”) es un elemento moderadamente sensible pero muy específico de prueba para la hipótesis H2 (“Bombardearán Acueducto”) como se indica en la Tabla 2.

Tabla 2:

P (Transfronterizo Bombardearán Acueducto)	Bombardearán acueducto = si	Bombardearán acueducto = no
Transfronterizo= si	0.7	0.01
Transfronterizo= no	0.3	0.99

Combinación de Matrices AHC y Redes Bayesianas

Conceptualmente ambas técnicas reconocen sesgos diferentes, el Análisis de Hipótesis Competitivas es un procedimiento que se asienta en modos eminentemente cualitativos mientras que las redes Bayesianas reconoce su modalidad en un modo cuantitativo, ambas facilidades resultan entonces complementarias.

Por medio del AHC, se busca estimular que un analista o grupo de analistas (con auxilio de técnicas como Brain Storming o similares)⁶ logre explicitar un número variable de hipótesis que incluya a todas aquellas que razonablemente consideremos pertinentes a la pregunta planteada, para luego, mediante el procedimiento propio de esta técnica, proceda a compararlas y atendiendo a la “diagnosticidad” de una lista de pruebas relacionadas y argumentos, obtenga entonces una idea provisional de la probabilidad de cada hipótesis.

El razonamiento que se emplea en las Redes Bayesianas puede ser complementado con programas de manejo automatizado de datos, que ya se encuentran disponibles, los que pueden ser usados para ejecutar los cálculos necesarios para conocer las probabilidades condicionadas en las diferentes matrices y de este modo mejorar en forma significativa el AHC disminuyendo la incertidumbre propia de dicho método.

Seguidamente se examina el AHC estableciendo vínculos con el razonamiento Bayesiano, pudiéndose apreciar cómo se complementarían ambas técnicas, siguiendo los pasos del AHC tal y como fueran desarrollados por su autor.

1. En el primer paso las posibles Hipótesis se representan en el modelo Bayesiano por nodos en la red resultante. Aquellas hipótesis que resultan refutadas y las que simplemente no se han probado son ambos nodos con cerca de cero en la probabilidad resultante, una vez realizados los respectivos cálculos. La diferencia entre ambos casos es que los nodos que representan hipótesis refutadas tienen evidencia que se vincula a ellos, mientras que los nodos que representan hipótesis no probadas no las tienen. Se deben reservar las hipótesis no probadas hasta que ellas resulten refutadas por las pruebas.
2. Se listan evidencias significativas y argumentos a favor y contra de cada hipótesis. Ellas son representadas como así también las suposiciones o argumentos que los analistas formularon. Ambas incorporan, según el enfoque Bayesiano, el conocimiento previo.
3. Se prepara una matriz con las hipótesis en la parte superior, en sentido horizontal (filas), y las evidencias al margen, en sentido vertical (columnas). Se analiza el “valor de diagnóstico” de las evidencias y los argumentos: es decir, cuáles son los ítems más útiles para determinar la probabilidad relativa de las hipótesis.

⁶ Las técnicas grupales como la citada, el Mind Mapping, Phillips 66, Juegos de rol o cualquier otra que genere una nueva situación de producción de ideas y favorezca la supervivencia de aquellas que, a priori, parecen menos adecuadas, son consideradas de gran valor en el primer paso de esta técnica.

4. Se reexamina la matriz, perfeccionándola, al igual que a las hipótesis y se eliminan las evidencias y argumentos que carezcan de valor para el diagnóstico.
5. Se obtienen las conclusiones tentativas sobre la probabilidad relativa de cada hipótesis. Para ello, se aplica el procedimiento de refutar hipótesis, en lugar de confirmarlas. Resulta notable que la “diagnosticidad” de las evidencias es capturada por las tablas de probabilidad condicional, tablas que residen en los fragmentos de la red Bayesiana. Para juzgar la probabilidad relativa de las hipótesis, se calculan los valores de probabilidad de cada una después de establecer su correspondencia con la evidencia en la red pudiendo fragmentar el análisis y atender un argumento específico dentro de la situación. La probabilidad expresada en los términos de la red Bayesiana es mucho más precisa que la simple notación de signos menos/más utilizados en las tablas del AHC.
6. Se examina el grado de sensibilidad de su conclusión respecto de algunas evidencias decisivas, considerando las consecuencias que tendría para su análisis el hecho de que dichas evidencias fueran erróneas, engañosas o estuvieran sujetas a una interpretación diferente. El enfoque bayesiano, al aportar cuantificaciones, ofrece una clara idea de la sensibilidad.
7. Se enuncian las conclusiones de todas las hipótesis, no sólo de la más probable.
8. Se seleccionan hechos clave para una observación futura que pueda indicar que los acontecimientos están tomando un rumbo diferente del que se esperaba. El conocimiento tácito es capturado en forma de fragmentos adicionales de Redes Bayesianas.

Cómo Integrar el AHC y las Redes Bayesianas

- A partir de una tabla de AHC, se puede obtener un gráfico bipartito por conexión entre el nodo de hipótesis y el nodo de evidencias, si el valor correspondiente en la matriz AHC es + o -.
- Para asignar los valores a la probabilidad inicial condicional, se define el número de evidencias como la n , que en el ejemplo es 7, y se deja que la probabilidad inicial $P(E_i|H_j)$ sea $1/n$ si hay un lazo desde H_j a E_i . La probabilidad de $P(-E_i|-H_j)$ se asume como 0.9. Se destaca que esta es sólo una asignación inicial.
- Mediante la creación de fragmentos de redes Bayesianas (gráficos bipartitos y asociados a probabilidades condicionales) a partir de tablas de AHC, se captura el conocimiento previo, el cual es mejorado por la incorporación de variables de contexto y nodos intermedios.

Conclusiones

A partir de este trabajo se puede conocer la ampliación del alcance de la técnica de Análisis de Hipótesis Competitivas mediante la incorporación del razonamiento Bayesiano. Una matriz de AHC representada como un gráfico Bayesiano conecta nuestros conocimientos previos con el análisis presente y facilita el análisis de inteligencia a ser desarrollado por el analista. A pesar de ello la incorporación y combinación de dos técnicas requiere de un mayor dominio de ambas y la aceptación de la posible combinación de los errores estructurales que cada una de ellas acarrea.

BIBLIOGRAFÍA

- Baidot, Néstor, Neuromanagment, Granica, Buenos Aires, 2010.
- Bennett, Deborah, J., Aleatoriedad, Alianza Editorial, 2000.
- Building Bayesian Network Models in Medicine: the MENTOR Experience. *Applied Intelligence*, 22, 2 (March/April 2005), pp.93-108.
- Ford, Harold P., en el trabajo de Donald P. Steury titulado *Sherman Kent and the Board of National Estimates: Collected Seáis* Sherman Kent y la Junta de Estimaciones Nacionales, Agencia Central de Inteligencia, Centro de Estudios de Inteligencia, USA, 1994.
- Heuer, Richards J., Psicología del Análisis de Inteligencia, Centro para el Estudio de la Inteligencia, Agencia Central de Inteligencia, USA, 1999.
- Heuer & Pherson, Structured Analytic Techniques for Intelligence Análisis, CQ Press, 2011.
- Jensen, V., Bayesian Redes y Decisión Gráficos, Finlandesa. 2001.
- Kent, Sherman, Inteligencia Estratégica, Editorial Pleamar, quinta edición, 1994.
- Navarro Bonilla, Diego, Cuadernos Constitucionales de la Cátedra Fadrique Furio Ceriol, N° 48, Universidad Carlos III Madrid.
- Lehrer, Jonah, Cómo Decidimos y como tomar mejores decisiones, Paidós, Barcelona, 2011.
- Sucar, Luis Enrique, Trabajo de investigación INAOE, Sta. Marta de Tonantzintla, Puebla, México, 2011.
- Valtorta Marco, Jiangbo Dang, Hrishikesh Goradia, Jingshan Huang, and Michael Huhns, Extending Heuer's Análisis of Competing Hypotheses Method to Support Complex Decision Analysis, Department of Computer Science and Engineering, University of South Carolina, Columbia, 2011.



ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE GUERRA NAVAL



Año 2012

PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE GUERRA NAVAL DURANTE 2012

1. MUDANZA A NUEVAS INSTALACIONES DE LA ESCUELA

Tras haber ocupado de manera transitoria las instalaciones del Apostadero naval Buenos Aires, en el mes de Julio la totalidad de actividades académicas y de apoyo se trasladaron al predio del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas, sito en la Avenida General Luis María Campos 480 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

En esta sede se asientan también la Escuela Superior de Guerra Conjunta, la Escuela Superior de Guerra del Ejército y la Escuela Superior de Guerra Aérea, lo que permitirá aumentar las oportunidades de intercambio académico y profesional tendientes a incrementar el conocimiento y perfeccionar el accionar conjunto de las Fuerzas Armadas.

La mudanza se efectuó sin interrupción ni afectación de los cursos dictados, los cuales continuaron desarrollándose normalmente a partir del primer día de instalación.



FOTOGRAFÍA: DIEGO SLODOVICH

2. ACTIVIDAD ACADÉMICA

Además del dictado normal de los cursos regulares, que contaron con alumnos pertenecientes a las Armadas de 9 países amigos, durante el presente año se actualizó la oferta académica de la Escuela con la adaptación de varios de los Posgrados dictados:

El Dictamen de la COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA (CONEAU) para la acreditación del Curso de Comando y Estado Mayor Naval

(CUCOM) como Carrera de Posgrado, con el título de “Especialización en Conducción Táctica y Operacional Naval” se encuentra en las instancias finales de protocolización en ese organismo.

También se inició el trámite de acreditación ante la CONEAU de una “Especialización en Intereses Marítimos” en base al programa del Posgrado en Intereses Marítimos dictado en esta Unidad Académica desde el año 2008. La extensión de la carrera se modificó a dos semestres a ser dictados durante un mismo año a partir del 2013.

Finalmente, se completó la actualización de los programas del Posgrado en Logística, dando lugar a la creación de una “Diplomatura en Logística” con un año de duración, que comenzará a dictarse también a partir del año 2013.

Asimismo se continuaron desarrollando las actividades de la modalidad “a distancia” (e-learning), con el dictado de tres cursos de “Planeamiento”, “Introducción a la Evolución del Pensamiento Estratégico” y “Logística” como parte de la preparación de futuros cursantes del CUCOM. Se iniciaron también las tareas de preparación para el dictado de un Curso de Gestión Educativa destinado a futuros integrantes de la Plana Mayor y/o Planta Docente de la Escuela, con la misma modalidad.

3. ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN Y EXTENSIÓN. INTERCAMBIOS CON OTRAS ESCUELAS DE GUERRA, UNIVERSIDADES U ORGANISMOS NACIONALES O PRIVADOS

Como parte importante de las tareas de la Unidad Académica Escuela de Guerra Naval se llevaron a cabo durante el año en curso una serie de actividades de vinculación y extensión, tanto en el ámbito de las propias instalaciones como en el extranjero.

JUEGO DE SIMULACION UNIVERSIDAD AUSTRAL:

Al igual que en el año 2011, se llevó a cabo un Juego de Simulación y manejo de crisis con cursantes y egresados de la Tecnicatura en Orientación Familiar del Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad Austral, dentro del cual los participantes debían, de manera individual y colectiva, y conformando Centros de Orientación Familiar, poner en practica los conocimientos técnicos adquiridos a fin de aplicar las herramientas necesarias y diseñar cursos de acción necesarios para la solución de una situación de crisis familiar planteada.

JUEGO INTERAMERICANO DE ESCUELAS Y ACADEMIAS DE GUERRA NAVAL (ARGENTINA – BOLIVIA – BRASIL – CANADA – CHILE – COLOMBIA – ECUADOR – ESTADOS UNIDOS - MEXICO – PARAGUAY – PERU - REPUBLICA DOMINICANA – URUGUAY – VENEZUELA.)

Este es un juego que se realiza anualmente con la participación de las Escuelas de Guerra de un número considerable de Marinas de países de América. Su objetivo general busca fomentar el intercambio académico profesional, el conocimiento mutuo y la integración de las Escuelas participantes a través de un foro de dialogo dentro del cual, en un marco de libertad académica no vinculante, se busca el intercambio de conocimiento e ideas.

Luego de sucesivas modificaciones en duración y modalidad a lo largo de estos más de treinta años, se introdujo en el año 2005 la modalidad de juego a través de Internet, gracias a las facilidades del software desarrollado por la Escuela de Guerra Naval Argentina.

El desarrollo del ejercicio planteó distintas situaciones, relacionadas con las operaciones navales de una Operación de Paz bajo mandato de las Naciones Unidas, a ser resueltas por los participantes. Durante los seminarios desarrollados a través de Internet mediante herramientas de mensajería instantánea y videoconferencia, se realizó un sustancioso intercambio de opiniones, analizando con profundidad las herramientas legales vigentes y se dieron respuesta en forma acertada a los interrogantes planteados por la Dirección del juego. El mismo se desarrolló entre los días 18 al 29 de junio. La sede del ejercicio durante el presente año fue Colombia, realizando la Clausura del mismo en Cartagena de Indias entre los días 24 al 28 de septiembre.

JUEGO BILATERAL DE MANEJO DE CRISIS CON LA ARMADA DE CHILE:

Este Juego de Manejo de Crisis Bilateral con la Academia de Guerra Naval de la Armada de Chile se realiza anualmente alternando las sedes de ejecución. Los correspondientes a los años 2009 y 2011 se jugaron en las instalaciones de la Escuela de Guerra Naval Argentina y los correspondientes a los años 2010 y 2012 se realizaron en Valparaíso, Chile.

Las temáticas están relacionadas con la resolución de situaciones de crisis a nivel operacional, donde por su naturaleza, resulta prioritario el empleo de fuerzas navales combinadas a fin de incrementar la interoperabilidad y la confianza mutua, se busca fundamentalmente generar un foro de dialogo académico que contribuya al intercambio de ideas y conocimiento reciproco.

JUEGO DE GUERRA TRILATERAL (ARGENTINA-BRASIL-URUGUAY)

Este Juego de Guerra Trilateral que cuenta con la participación de las Escuelas de Guerra de las Armadas de Brasil, Uruguay y Argentina se realiza anualmente y rotando las sedes organizadoras. El juego del año 2009 le correspondió a la Escuela de Guerra Naval Argentina, el año 2010 fue organizado por la Armada de Uruguay, el del año 2011 se llevó a cabo en Río de Janeiro, Brasil y en el corriente año en la sede de la Escuela de Guerra Naval Argentina en Buenos Aires, Argentina.

El objetivo principal de este juego consiste en proveer un foro de diálogo, intercambio de ideas y conocimiento recíproco que contribuya a establecer bases de entendimiento mutuo para el planteo, análisis y solución de problemas derivados de crisis internacionales empleando de fuerzas navales combinadas a fin de incrementar la confianza mutua y la interoperabilidad en el marco de la defensa regional.

JUEGO DE GUERRA MULTILATERAL (ARGENTINA- BRASIL – CANADA –CHILE – ECUADOR – ESTADOS UNIDOS - MEXICO – PERU)

Si bien este es un juego de guerra realizado anualmente por diferentes organismos de las Armadas participantes, los integrantes de las escuelas de guerra normalmente forman parte de los Grupos que dirigen el juego. Este juego de carácter multinacional tiene como objetivo principal promover la cooperación, interoperabilidad y compatibilización doctrinaria entre las marinas participantes.

Las sedes responsables de la organización y ejecución de los juegos correspondientes a los años 2009, 2010, 2011 y 2012 fueron Chile, Estados Unidos, Brasil y Perú respectivamente.

JUEGO BILATERAL DE MANEJO DE CRISIS CON LA MARINA DE GUERRA DEL PERU

Desde el año 2010, como parte de los acuerdos entre Estados Mayores promovidos entre la Marina de Guerra del Perú y la Armada de Argentina, se vienen realizando entre ambas naciones, juegos bilaterales de manejo de crisis en el ámbito académico, ante una hipotética amenaza que afecta la seguridad de la región. En esta oportunidad, el II Juego de Crisis se efectuó sobre la base de una situación ficticia, estando el énfasis en Operaciones de Paz generadas por mandato del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, en un entorno geográfico en el que sea relevante el empleo de una fuerza naval o una fuerza marítima conjunta.

Conforme a los acuerdos adoptados entre ambas marinas, el propósito del juego bilateral es el de proveer un foro de discusión académico para el intercambio de ideas y conocimiento, que contribuya a establecer bases de entendimiento mutuo entre la Marina de Guerra del Perú y la Armada de Argentina, para el planteo, análisis y solución de problemas derivados de crisis internacionales, donde por su naturaleza, sea prioritario el empleo de fuerzas navales combinadas, a fin de incrementar la confianza mutua y la interoperabilidad, en el marco de la seguridad internacional.

COLOQUIO CON LA ACADEMIA DE GUERRA NAVAL DE CHILE

En el marco de la visita a la República Argentina de una delegación compuesta por la totalidad de los Cursantes de la Academia de Guerra Naval de la República de Chile se llevó a cabo, en las instalaciones de esta Escuela, un Coloquio sobre Liderazgo presidido por los responsables de las cátedras respectivas de ambos Institutos y animado por los alumnos. La temática del mismo se orientó hacia las especificidades del liderazgo militar, sus diferentes roles y los métodos de formación de futuros líderes.

4. ACTIVIDADES DE INVESTIGACION

Como parte de la función sustantiva que le compete, el área de investigación de la Unidad Académica tiene en ejecución dos proyectos, que cuentan con la participación de equipos de trabajo integrados por Personal Docente y Profesional Civil y Oficiales Jefes. Ellos son:

I- Aplicación de la Normativa Legal vigente de Defensa Nacional en los programas de la Especialización en Conducción Táctica y Operacional Naval

Esta investigación busca verificar, desde el punto de vista pedagógico e instrumental, los contenidos de las diferentes materias que conforman la currícula de la Escuela, a los fines de comprobar su correspondencia con el cuerpo normativo vigente de Defensa Nacional y, si las hubiera, proponer las modificaciones necesarias a ser introducidas para obtener la compatibilización final que se busca.

Objetivo general:

Determinar la correspondencia entre la normativa legal vigente en defensa Nacional y los Planes de Estudio de la Especialización en Conducción Táctica y Operacional Naval.

La **hipótesis** consecuente que se espera validar y que articula el estudio es la siguiente: Las modificaciones introducidas en los contenidos de los Planes de Estudio correspondientes a la Especialización en Conducción Táctica y Operacional Naval contemplan los contenidos necesarios para asegurar que los aspectos de la normativa legal relativa a la Defensa estén reflejados en la currícula aprobada.

II- Análisis de procesos no-monetarios de racionalidad económica en la toma de decisiones

Un proyecto de inversión es evaluado, mediante el Análisis de Costo-Beneficio Tradicional (ACBT), en términos de sus ganancias pecuniarias. Si bien se trata de un enfoque imprescindible

para la toma de decisiones en el ámbito de negocios, dicho método expresa una forma particular de un principio más amplio de racionalidad, que se refiere al cumplimiento de un objetivo (beneficio) con economía de esfuerzos (costos). En este sentido, el presente Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID), atiende a contribuir al diseño de criterios para la evaluación de proyectos toda vez que la relevancia económica entre medios y fines no pueda ser valorada a través de los precios de mercado.

Objetivo General:

Aportar nuevos enfoques metodológicos para la evaluación de proyectos en los sectores de defensa y seguridad.

La **hipótesis** de investigación descansa en la premisa de que el ACBT conduce a evaluaciones tácticas, limitadas a la eficiencia microeconómica en la asignación de recursos, mientras que todo proyecto también debe ser ponderado por su adecuación para el logro de objetivos estratégicos. Bajo este punto de vista, los costos precisan ser justificados en términos de la eficiencia comparativa de las distintas alternativas para resolver un problema, conforme a la efectividad de cada solución, pero satisfaciendo una jerarquización estratégica de prioridades.

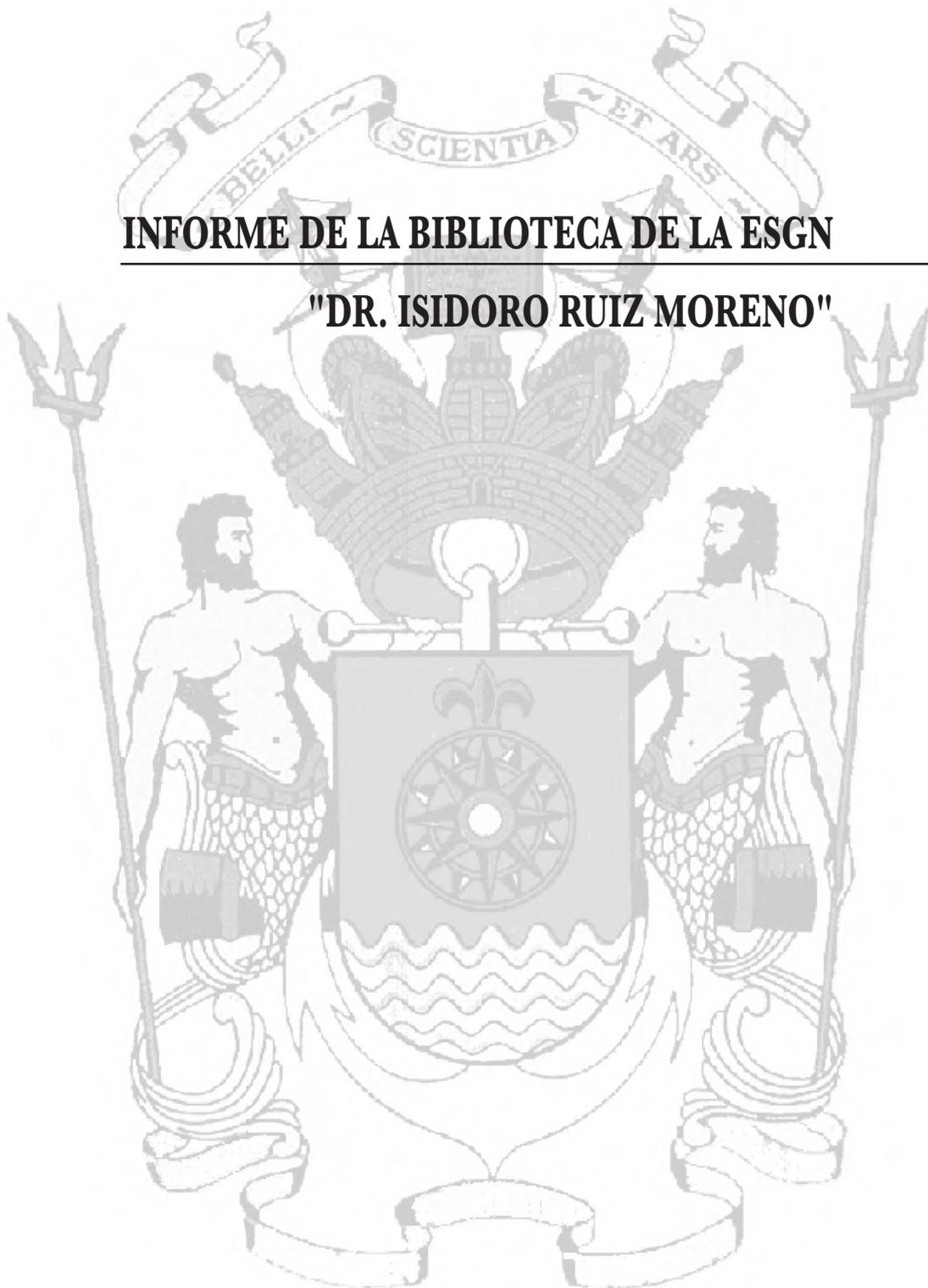
En su primera etapa, la implementación de la presente propuesta definirá la estructura conceptual para procesar los datos a recabar sobre el gasto público en el campo de la defensa nacional. Posteriormente, la información de campo recopilada deberá ser analizada para identificar y clasificar los objetivos perseguidos que otorguen justificación a los costos en que se incurre. Este último paso abre la fase más crítica del estudio, destinada a objetivar principios no monetarios de racionalidad económica a aplicar en la evaluación de proyectos, en aquellos sectores que carecen de un mercado para la negociación de sus beneficios. Como resultado, se contribuirá a ampliar los lineamientos teórico-prácticos para el empleo de la metodología de Análisis de Costo-Efectividad y, más aún, al reconocimiento de los impactos que los beneficios habrán de introducir en el futuro, por sobre el enfoque prevaeciente que se limita a asignar un valor negociable en el presente para los resultados esperados.

5. CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

Por Resolución del Ministerio de Defensa N° 330/2012 se creó, con fecha 04 de Mayo la Sede de Investigación y Estudios Estratégicos Escuela de Guerra Naval del CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS PARA LA DEFENSA MANUEL BELGRANO (CEEPADE).

Esta Sede tendrá a su cargo el desarrollo de investigaciones en las temáticas de la Estrategia y Política Naval, los Intereses Marítimos, las Operaciones Navales y la Logística, dentro de los lineamientos definidos en la Resolución antedicha.

Su dirección será ejercida por el Director de la Escuela de Guerra Naval.



INFORME DE LA BIBLIOTECA DE LA ESGN

"DR. ISIDORO RUIZ MORENO"

BIBLIOGRAFÍA

LISTADO DE LIBROS INCORPORADOS DURANTE 2012

Listado de los libros recientemente incorporados a la Biblioteca de la ESGN, los cuales están a disposición de los interesados:

- Woodward, Bob
The Choice
New York, Simon Schuster, 1996
- Solzhenitsin, Alexander
Agosto 1914: Nudo I (10-21 de Agosto)
Barcelona, Monte Avila, 1972
- Rodriguez Asti, John
Las operaciones navales durante el conflicto con el Ecuador, 1941: Apuntes para su historia
Callao, Marina de Guerra del Perú, 2008
- Busaniche, José L.
San Martín vivo
Buenos Aires, Nuevo Siglo, 1995
- Coria, Juan C.
Pasado y presente de los negros en Buenos Aires
Buenos Aires, J.A. Roca, 1997
- Reis, José C.
As identidades do Brasil - 2: De Calmon a Bomfim...
Rio de Janeiro, FGV, 2009
- Canclini, Arnoldo
Malvinas, su historia en historias
Buenos Aires, Instituto de Publicaciones Navales, 2008
- Australian Maritime Doctrine: Ran Doctrine 1 (2010)**
Canberra, Royal Australian Navy, 2010
- Hamawai, Rodolfo, ed.
Argentina 1810-2010: Bicentenario
Buenos Aires, Secretaría de Cultura, 2010
- Oyarzábal, Guillermo A.
Los marinos de la generación de los ochenta: Evolución y consolidación del poder naval en la Argentina [1872-1902]
Buenos Aires, Emecé, 2009
- De Marco, Miguel A.
Corsarios argentinos: Héroes del mar en la Independencia y en la Guerra con el Brasil
Buenos Aires, Emecé, 2009
- Summers, Jr.
A critical analysis of the Gulf War
New York, Dell, 1992
- Maurois, André
Historia de Francia
s.l., Peuser, s.f.
- Argentina. Ministerio de Defensa
Informe para la modernización del Sistema Logístico de la Defensa
Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2009
- Platón
El Estado o La República
Paris, Garnier, s.f.
- Hernández, José
Martín Fierro
Buenos Aires, Ed.Libertador, 2010

Argentina. Ministerio de Defensa
Anuario 2005-2006
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
s.f.

De Nápoli , Carlos
**Evita: El misterio del cadáver se
resuelve**
Buenos Aires, Grupo Editorial
Norma, 2003

Luzuriaga, Aníbal J.
**Los límites australes de la República
Argentina y el Capitán de Fragata D.
Carlos María Moyano**
Martínez, Academia Provincial de
Ciencias y Artes de San Isidro, 2007

Hattendorf, John B., ed.
**U.S. Naval Strategy in the 1990s.:
Selected Documents**
Newport, Naval War College, 2006

Moreno, Oscar, coord.
**La construcción de la Nación
Argentina: El rol de las Fuerzas
Armadas (Debates históricos en el
marco del Bicentenario 1810-2010)**
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
2010

Simmons Rossi, Mónica
**Ley de Defensa Nacional (Ley
23.554-88)**
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
2010

Arias Pelerano, Francisco
**La integración latinoamericana es
tarea política**
Buenos Aires, Club de Buenos Aires,
1987

Colección China
La historia
Beijing, Ediciones en Lenguas
Extranjeras, 1984

Müke, Hellmut von
**SMS Emden: La odisea del famoso
cruceiro alemán, 1914**
Buenos Aires, Instituto de
Publicaciones Navales, 2010

Fernández Vega, José
**Las guerras de la política:
Clausewitz, de Maquiavelo a Perón**
Buenos Aires, 2005

Lloyd, Richmond, ed.
**Economics and maritime strategy:
Implications for the 21st Century**
Newport, Naval War College, 2006

Ullman, Harlan K.
**In Irons: U.S. military might in the
new century**
Washington, National Defense
University, 1995

Valiñas, Francisco
**La misión del Capitán Mahan en
Montevideo (1873-1875)**
Montevideo, Torre de Vigía, 2007

Vazquez-Presedo, Vicente
**Sobre los orígenes de la crisis
argentina**
Buenos Aires, Academia Nacional de
Ciencias Economicas, 1988

Der Ghougassian, Khatchik
**Defensa nacional, industria y
tecnología del siglo XX al XXI:
Modelos de cambio, integración y
desarrollo**
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
2010

Nietzsche, Friedrich
El nacimiento de la tragedia
Madrid, EDAF, 2010

Simmons Rossi, Mónica, coord.
**La reforma integral del sistema de
Justicia Militar: Un paso más en el**

proceso de modernización democrática de las Fuerzas Armadas
Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2009

Jackson, Aaron
Keystone doctrine development in five Commonwealth navies :A comparative perspective
Australia, Sea Power Centre, 2010

Sands, Jeffrey I.
Multinational naval cooperation in a changing world: A report on the Greenwich conference (12-13 December, 1991)
Virginia, Center For Naval Analyses, 1992

Halperín, Jorge
Pensar el mundo: Conversaciones con las personalidades más lúcidas del fin de siglo
Buenos Aires, Planeta, 1997

Harding, Earl
The untold story of Panama
New York, Athene, 1959

Harmuth, Gerhard
El "Graf Spee" en el mar: De Kiel a Punta del Este
Buenos Aires, HAZ, 1954

Taine, Hipolito A.
Los orígenes de la Francia contemporánea
Valencia, F.Sempere, s.f.

Cullen, Domingo; coord.
Definiciones y terminología sobre misiones de paz
Buenos Aires, CARI, 2003

Graham-Yooll, Andrew
Ocupación y reconquista 1806-1807: A 200 años de las invasiones inglesas
Buenos Aires, Lumiere, 2006

Weinstein, Seymour
Principios básicos de los computadores
Barcelona, Labor, 1970

Bóveda, Jorge R.
Un marino a fin de siglo: Contraalmirante Manuel J. García-Mansilla, su vida, su obra y su tiempo
Buenos Aires, Centro Naval, 2010

Hampton, David R.
Organizational behavior and the practice of management
Illinois, Scott-Foresman, 1982

Alberdi, Juan B.
El crimen de la guerra
Buenos Aires, W.M. Jackson, s.f.

De Bougainville, Louis A.
Viaje alrededor del mundo en la fragata real Boudeuse y el Etoile
Buenos Aires, Continente, 2004

Alberts, David S.
Information age transformation: Getting to a 21st. century military
Washington, CCRP, 2002

Allard, Kenneth
Command, control, and the common defense
Washington, CCRP, 1996

Alberts, David S.
Network centric warfare: Developing and leveraging information superiority
Washington, CCRP, 2002

Congreso de Historia Aeronáutica, Argentina, Buenos Aires, 2010
Ponencia de los expositores
Buenos Aires, Fuerza Aérea Argentina, 2010

Mondino, O G.

El vendedor más grande del mundo

Buenos Aires, Vergara-Diana, 1994

Sullivan, Gordon

La esperanza no es un método...

Barcelona, Norma, 2000

Salcedo Ruíz, Angel

Historia de España: Resumen crítico

Madrid, S.Calleja Fernández, 1914

Frach, Carlos A.

La respuesta del eco

Buenos Aires, Solaris, 1997

Bouchat, Clarence J.

Security and stability in Africa: A development approach

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2010

Kan, Paul R.

Criminal sovereignty: Understanding North Korea's illicit international activities

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2010

Der Ghougassian, Khatchik

La erosión de la geopolítica unipolar

Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2009

Sokolski, Henry, ed.

Pakistan's nuclear future: Reining in the risk

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2009

Metz, Steven

Decisionmaking in operation Iraqi Freedom: Removing Saddam Hussein by force

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2010

Cigar, Norman

Buenos Aires, SENOC, 1985

Simpson III, B. Mitchell, ed.

War, strategy, and maritime power

New Brunswick, Rutgers University, 1977

Rojas, Arístides

Orígenes venezolanos: Historia, tradiciones, crónicas y leyendas

Caracas, Fundación Biblioteca Ayacucho, 2008

Congreso Internacional sobre Migraciones, Iguazú, 2010

Migraciones internacionales en el siglo XXI

s.l., Dirección Nacional de Migraciones, s.f.

Marzone H., Luis A.

La mediterraneidad boliviana ante el derecho internacional: Posición argentina

Buenos Aires, Depalma, 1979

Argentina. Armada. Escuela de Guerra Naval

Estrategia

Buenos Aires, Escuela de Guerra Naval, 2006

Argentina. Armada. Escuela de Guerra Naval

Guerra limitada y manejo de crisis

Buenos Aires, Escuela de Guerra Naval, 1986

Argentina. Armada. Escuela de Guerra Naval

Estrategia (Actualización cap 3, 4 y 5)

Buenos Aires, Escuela de Guerra Naval, s.f.

Argentina. Armada. Escuela de

Thinking about nuclear power in post-Saddam Iraq

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2010

Transnational insurgencies and the escalation of regional conflict: Lessons for Iraq and Afghanistan

Carlisle, Strategic Studies Institute, 2010

SMS Emden: Las hazañas del famoso crucero alemán en los mares de Oriente, 1914

Buenos Aires, Instituto de Publicaciones Navales, 2010

Guía de calidad para líderes transformadores del tercer sector

Buenos Aires, Liga Junior de Buenos Aires, 2000

Malvinas, an unlawful colonialism: Political and socioeconomic regression

Buenos Aires, s.e., 1982

Becoming a leader, the Annapolis way: 12 combat lessons from the Navy's leadership laboratory

New York, Mc Graw-Hill, 2004

Cartas filosóficas

Buenos Aires, Centro editor de América Latina, 1968

Effects based operations: Applying network centric warfare in peace, crisis and war

Washington, CCRP, 2002

Centro Naval. Comité de Estudios de

Estrategia Militar y Organización Superior

Cuaderno académico N° 1
Buenos Aires, Centro Naval, 2006

Modelo argentino de modernización del sistema de defensa

Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2009

Atlas comparativo de la defensa en América Latina y Caribe

Buenos Aires, RESDAL, 2010

Anuario portuario y marítimo: Puertos argentinos y del Mercosur

Buenos Aires, Anuario Portuario y Marítimo, 2010

Más allá del TNP: Las oportunidades y los riesgos del futuro inmediato de la tecnología nuclear

Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2010

Consejo de Defensa sudamericano y conducción política de defensa

Buenos Aires, Ministerio de Defensa, 2010

The Kon-Tiki expedition

London, Longmans, 1957

Sociedad civil y seguridad pública

La Lucila, CENTED, 2009

El crecimiento económico: Condición de la estabilidad monetaria en la Argentina (1900-1968)

Buenos Aires, EUDEBA, 1970

Prados Arrarte, Jesús

Filosofía de la economía

Buenos Aires, Americalee, 1942

Lozada, Salvador M.

Dependencia y empresas multinacionales

Buenos Aires, EUDEBA, 1974

Puerto de Buenos Aires

Buenos Aires, Anuario Portuario y Marítimo, 2010

Matus, Carlos

El líder sin Estado Mayor: La oficina del gobernante

San Justo, Universidad Nacional de La Matanza, 2008

Bataille, Georges

La parte maldita: Ensayo de economía general

Buenos Aires, Los Cuarenta, 2007

Finer, Samuel E.

Los militares en la política mundial

Buenos Aires, Sudamericana, 1969

Clausewitz, Karl von

De la guerra

Barcelona, Labor, 1976

Janson, H.W.

The story of painting: From cave painting to modern times

New York, H.N. Abrams, s.f.

Marín Correa, Manuel dir.

Atlas histórico universal Marín

Buenos Aires, Marín, 1976

Marcus- Steiff, Joachim

Técnicas de la motivación publicitaria

Buenos Aires, Troquel, 1968

Bowen-Hassell, E.G.

Sea raiders of the american

revolution: The continental navy in european waters

Washington, Naval Historical Center, 2003

Gurruchaga, Marcelo

Isla de los Estados: Chuanisin, tierra de la abundancia

Buenos Aires, Gurruchaga, 2005

Allison, Graham

Nuclear terrorism: The ultimate preventable catastrophe

New York, Owl, 2004

Naftali, Timothy

Blind spot: The secret history of american counterterrorism

New York, Basic Books, 2005

Cosentino, Michele

Le ambizioni del drago: L'evoluzione strategico-militare della Repubblica Popolare Cinese e le nuove frontiere di spansione terrestre e marittima

Roma, Rivista Marittima, 2007

Sacchi, Mario E.

El mesianismo ideológico

La Plata, Universidad Católica de La Plata, 2010

Fürbringer, Werner

U-Boot en acción: 1915-1918

Buenos Aires, Instituto de Publicaciones Navales, 2011

Uruguay

Armada nacional a través del tiempo

Montevideo, s.e., 1999

Berasategui, Vicente E.

Malvinas: Diplomacia y conflicto armado (Comentarios a la historia oficial británica)

Buenos Aires, PROA American, 2011

Büser, Carlos A; comp.

Operación Rosario

Buenos Aires, AORIM, 1999

Quartaruolo, V. Mario

Preparativos belicos navales para la guerra con el Imperio

Buenos Aires, Instituto Browniano, 1981

Argentina. Comisión Nacional del Límite Exterior de la Plataforma Continental

Límite exterior de la Plataforma Continental: Presentación argentina ante la Comisión de Límites de la Plataforma Continental

Buenos Aires, COPLA, 2010

Hobbes, Thomas

Leviatán

Buenos Aires, Losada, 2007

Recce, Juan

Poder plástico: El hombre simbólico-materialista y la política internacional

Buenos Aires, Instituto de Publicaciones Navales, 2010

Dei, H. Daniel

Antropodicea: La cuestión del hombre

Buenos Aires, Almagesto, 1997

Dei, H. Daniel

Gestión con el personal: Una alternativa al concepto de recursos humanos

Buenos Aires, Docencia, 2003

Fernández Lamarra, Norberto

La educación superior argentina en debate

Buenos Aires, EUDEBA, 2003

Bell, Judith

Cómo hacer tu primer trabajo de

investigación: Guía para investigadores en educación y ciencias sociales

Barcelona, Gedisa, 2002

Barraclough, Geoffrey

Introducción a la historia contemporánea

Madrid, Gredos, 1965

Dougherty, James E.

Teorías en pugna en las relaciones internacionales

Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano, 1993

Nye hijo, Joseph S.

La naturaleza cambiante del poder norteamericano

Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano, 1991

Sun Tzu

El arte de la guerra

Madrid, EDAF, 2010

Furtado, Celso

Subdesarrollo y estancamiento en América Latina

Buenos Aires, EUDEBA, 1966

Till, Geoffrey

Modern sea power: An introduction

London, Brassey's Defence, 1987

Rodriguez, João A.

Waterways: Brazil's river highways

Río de Janeiro, ACTION, 2009

Chacín Sánchez, Saúl

Buque-Escuela Simón Bolívar: Navegando hacia el Bicentenario de la declaración de la Independencia

Caracas, Armada Bolivariana de Venezuela, 2010

Curto de Casas, Susana I.

Geografía y salud humana

Buenos Aires, SENOC, 1985

Simpson III, B. Mitchell, ed.

War, strategy, and maritime power
New Brunswick, Rutgers University,
1977

Rojas, Arístides

**Orígenes venezolanos: Historia,
tradiciones, crónicas y leyendas**
Caracas, Fundación Biblioteca
Ayacucho, 2008

Congreso Internacional sobre
Migraciones, Iguazú, 2010

**Migraciones internacionales en el
siglo XXI**
s.l., Dirección Nacional de
Migraciones, s.f.

Marzone H., Luis A.

**La mediterraneidad boliviana ante el
derecho internacional: Posición
argentina**
Buenos Aires, Depalma, 1979

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Estrategia
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 2006

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Guerra limitada y manejo de crisis
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1986

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

**Estrategia (Actualización cap 3, 4 y
5)**
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, s.f.

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Estrategia

Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1991

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Conducción estratégica militar
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1991

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Conducción estratégica operacional
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1991

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Estrategia militar
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1992

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Estrategia
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1994

Argentina. Armada. Escuela de
Guerra Naval

Estrategia operacional
Buenos Aires, Escuela de Guerra
Naval, 1989

Argentina. Comisión de Aplicación
de Derecho Internacional
Humanitario

**Manual de derecho internacional de
los conflictos armados**
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
2010

Argentina. Ministerio de Defensa

**Género y Fuerzas Armadas: Algunos
análisis teóricos y prácticos**
Buenos Aires, Ministerio de Defensa,
2010





INSTITUTO UNIVERSITARIO NAVAL
UNIDAD ACADÉMICA
ESCUELA DE GUERRA NAVAL



CARRERAS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

(Acreditada por CONEAU Res. 848/99 Certificación ISO 9001)

Duración: Un año divididos en dos cuatrimestres. (Más Tesis).

Título: MAGISTER EN ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

Horario: Lunes a Jueves 18:30 a 22:30 hs.

DIPLOMATURA DE POSGRADO EN GESTIÓN LOGÍSTICA

Duración: Un año divididos en dos cuatrimestres y presentación de trabajo de aplicación profesional.

Título: DIPLOMADO EN GESTIÓN LOGÍSTICA

Horario: Lunes a Jueves 18:30 a 22:30 hs.

POSGRADO EN INTERESES MARÍTIMOS

(Acreditación como Especialización en trámite ante CONEAU)

Duración: Un año divididos en dos cuatrimestres y presentación de trabajo de aplicación profesional.

Título: POSGRADO EN INTERESES MARÍTIMOS

Horario: Tres veces por semana 18:30 a 22:30 hs.

Requisitos de Admisión:

- Graduados de Carreras Unoiversitarias.
- Conocimiento de idioma inglés.
- Sin título de grado con exámen de admisión.
- CONSULTAR POR BECAS

LUGAR DE DESARROLLO:
INSTITUTO UNIVERSITARIO NAVAL
 UNIDAD ACADÉMICA
 ESCUELA DE GUERRA NAVAL
 LUIS MARÍA CAMPOS 480
 CAPITAL FEDERAL

Consultas: 43468600
 Int. 3365
 (Lu-Jue 9:30-14 hs; Vi 9.30-12 hs)

QUISIERA SECIBIR MAYOR INFORMACIÓN SOBRE LA CARRERA DE

MI NOMBRE:

CARGO:

MI MAIL ES:

NUEVO ALMIRANTE DECANO DE LA ARMADA

El pasado 31 de Agosto, el Sr. Contraalmirante (RE) Mario Santiago Tomás LANZARINI fue puesto en funciones como Almirante Decano de la Armada, en una ceremonia presidida por el Sr. Jefe de Estado Mayor General de la Armada.

El Sr. Almirante LANZARINI nació el 1º de Septiembre de 1917 en la Ciudad de Buenos Aires.

Ingresó a la Escuela Naval Militar en 1º de Marzo de 1934 y fue promovido al grado de Guardiamarina el 31 de Diciembre de 1937, como integrante de la Promoción 64.

Ejerció el Comando de la Cañonera ARA “ROSARIO” durante el año 1948, del Transporte ARA “USHUAIA” en 1949, del Torpedero ARA “LA RIOJA” en 1950, de la Fragata ARA “HÉRCULES” en 1954, del Crucero ARA “LA ARGENTINA” en 1958, y de la Fuerza de Destruyores en 1959.

Durante el año 1960, con la jerarquía de Capitán de Navío, ejerció la Dirección de la Escuela de Guerra Naval.

Fue promovido al grado de Contraalmirante el 31 de Diciembre de 1961, y durante el año 1963 ejerció como Director de la Escuela Nacional de Guerra, antecesora de la actual Escuela de Defensa Nacional. Pasó a Retiro Efectivo el 1º de Julio de 1964,

Luego de su retiro integró el Cuerpo de Profesores de la Escuela de Guerra Naval, de la que llegó a ser el Profesor Decano. Integró, y posteriormente presidió, las cátedras de Estrategia Nacional, Estrategia Militar y Estrategia Naval, tanto en el Curso Superior como en diversos Cursos de Comando y Estado Mayor hasta su jubilación docente en el mes de Noviembre del año 2000.

Formó parte asimismo del Consejo Superior del Centro de Estudios Estratégicos de la Armada.

Vaya desde esta breve reseña de su quehacer profesional el permanente reconocimiento de la Escuela de Guerra Naval para quien fuera durante largos años un miembro invalorable de su Cuerpo Docente.



NORMAS EDITORIALES PARA LA PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS

Presentación de trabajos para su publicación en la Revista de la Escuela de Guerra Naval

La Revista de la ESGN, en tanto que elemento de extensión de esta Unidad Académica, acepta colaboraciones para su publicación, orientadas preferentemente hacia las siguientes temáticas de interés: Intereses Marítimos, Logística, Táctica Naval, Historia y evolución del pensamiento Naval, Operaciones Navales, Estrategia Naval o Marítima.

Dichos trabajos, que deben ser originales, serán evaluados por el Consejo Editor. En ningún caso se devolverán los originales presentados.

1. Los trabajos deben ser acompañados de un CV con foto para su publicación, con una extensión máxima de 200 palabras y un resumen (abstract) de acuerdo con las normas específicas que se detallan a continuación:
2. **Formato:** Los trabajos deben entregarse procesados en un programa Microsoft Word.
3. **Extensión máxima:** 20 carillas para los artículos y 3 carillas para las reseñas bibliográficas, DIN A 4 con fuente Times New Roman, cuerpo 12 e interlineado 1,5.
4. **Títulos y autoría:** alineados a la izquierda en Mayúscula, fuente Times New Roman 14, negrita. Debajo figurará el nombre y apellido del autor, del mismo modo en tipografía 12. Los subtítulos irán en letra minúscula pero en tipo 12, acompañando el título.
5. **Resúmenes (abstracts) y palabras clave (key words):** uno en español y otro en inglés con extensión máxima de 100 palabras cada uno.
6. **Notas y citas referenciales:** al pie de página y en cuerpo 10 e interlineado sencillo. Sólo para los artículos la bibliografía general empleada y consultada irá al final. Cuando se cita varias veces el mismo autor (u organismo) o referencias a diferentes títulos del mismo autor se debe aclarar de qué obra se trata.

7. **Citas literales:** el texto se abrirá y cerrará con comillas voladas (“...”). Para una citación de frase o palabra dentro de él se empleará comillas simples (‘...’). Utilizar elipsis [...] en las citas cuando no se complete toda la cita o se inicie un párrafo incompleto.
8. **Palabras o expresiones resaltadas dentro del texto:** Entre comillas. Si son extranjeras, se destacarán con uso de cursiva.
9. **Imágenes (gráficos, fotos, mapas, etc.):** insertar dentro del cuerpo del artículo y adjuntar además en formato imagen, en otra carpeta del CD. Estarán escaneadas en formato TIFF con una resolución 600 DPI y debidamente numeradas en el texto original aclarando las fuentes o créditos respectivos.
10. **Normas básicas para citar:** Primero Apellido y después nombre o abreviatura del nombre, luego el resto de los datos bibliográficos. La secuencia sigue el siguiente modelo. Para libros: Guitton, Jean. El pensamiento y la guerra. Buenos Aires. Instituto de Publicaciones Navales. 1972; p. 81. (En la referencia bibliográfica al final del artículo se suprime la paginación). Para artículos: Hubber, Bettina J. “Images of the Future”. En Fowles J. (edit.) Handbook of Futures Research. Westport, Connecticut. Greenwood Press. 1978; pp. 179-223.
11. **Obligaciones y derechos:** El autor que consigna un trabajo a la Revista de la ESGN se obliga a no enviarlo a ninguna otra revista. A su vez, recibirá 10 ejemplares del número en el que ha colaborado.
12. **Críticas de libros:** En la cita del libro en el título debe figurar el número de páginas del libro recensionado.

El plazo de recepción para los artículos destinados a la próxima edición se ha fijado para el día Viernes 14 de Junio de 2013.

Los trabajos podrán entregarse personalmente o por Correo Naval en la Sede de la Escuela (Luis María Campos 480 - C.A.B.A. o enviarse a la dirección de correo electrónico esgn_rev@ara.mil.ar.



