

PASO CORTO, VISTA LARGA, QUE EL PURGATORIO ESTÁ LLENO DE INOCENTES

Un artículo apoyado en la experiencia a bordo
del USS *Abraham Lincoln* (CVN-72)

Juan Antonio CHICHARRO SÁNCHEZ-AGUSTINO



Tenemos la obligación de sentirnos cómodos realizando lo incómodo. La situación táctica nos obligará a ser dinámicos y a tomar decisiones que no gusten. Si conseguimos ser impredecibles hoy, seremos muy combativos mañana.

Rear Admiral John Wade, Commander Carrier Strike Group-12 durante el despliegue de 2019

Escena (*on scene*)



OMENZÁBAMOS una nueva singladura entre los mares Jónico y Adriático. Aún faltaban dos días para recalar en puerto tras haber permanecido en la mar durante medio mes desde que tocamos el último, lo que sumaba casi mes y medio desde la salida de nuestro puerto base en Norfolk. Sin ser un tiempo excesivo —a lo acostumbrado—, la dotación se encontraba muy expectante con la recalada en territorio balcánico por el descanso y por la actividad social y turística que se vislumbraba. Y es que el período en la mar —el cruce del Atlántico y la parte occidental del Mediterráneo— había sido de carácter intenso, y eso alimentaba considerablemente las ansias de culminar la llegada.

Suponía además la primera visita del Grupo de Combate europeo, que esta vez se encontraba al mando de un almirante espa-

ñol. Este, más conocido como Carrier Strike Group en idioma anglosajón, estaba liderado por su buque insignia, el nuevo portaviones europeo *Carlomagno*, nombrado así en honor del «padre de Europa», una unidad muy valiosa y potente con sistema de lanzamiento de aeronaves asistido por catapulta y recogida por cable, el CATOBAR, y que contaba con los escuadrones de ala fija *F-18*, tanto de ataque como de guerra electrónica, y los *F-35* de despegue vertical —por parte de la US Navy— y los *Rafale M* y *E2C Hawkeye* de la Marine Nationale francesa. A pesar de no haber podido colaborar con aviones de ala fija tras la reciente baja en su totalidad de los *Harrier*, la Armada española sí pudo, al menos, proyectar el Grupo de Combate *Carlomagno* con sus helicópteros *NH-90* y *MH-60R* de reciente adquisición. Sin duda suponía el primer examen de los nuevos aparatos del Arma Aérea de la Armada.

En superficie, sin embargo, predominaba el acero español. Las fragatas de la 51.^a Escuadrilla de escoltas *Bonifaz*, *Roger de Lauria* y *Barceló* proporcionaban la defensa de superficie y submarina. Mientras que la ya madura *Cristóbal Colón*, junto al destructor americano *USS Leyte Gulf*, eran los encargados de apoyar en la defensa aérea. Como buque de aprovisionamiento se contaba con el también veterano *Cantabria*. Y en el aspecto submarino, la Marine Nationale había aportado su submarino nuclear *Suffren*, siempre adelantado a la fuerza para alerta temprana y reconocimiento previo. En definitiva, un grupo de combate potente, capaz de afrontar cualquier amenaza.

La escala prevista por las unidades de la agrupación en las ciudades de Dubrovnik, Split y Trieste, como comentaba previamente, era esperada con un gran entusiasmo por las dotaciones. Atrás quedaban numerosas evoluciones,



La fragata *Cristóbal Colón* y el *USS George H. W. Bush* (CVN-77). (Foto: www.armada.es)

operaciones de vuelo, *strikes* sobre tierra simulados, adiestramientos e interacciones reales con otras naves en la mar (rusos), pero sobre todo simulacros de hombres al agua en plena madrugada, que, de casi dos horas, cortaban de lleno el sueño. La agrupación se dirigía en demanda de zonas calientes y, por tanto, se preparaba para «sentirse cómoda realizando lo incómodo; porque si hoy conseguía ser impredecible, mañana sería muy combativa».

Eran las 08:45 de la mañana y a bordo del *Carlomagno* acababa de finalizar la reunión matutina diaria de los «comandantes de guerra», liderada por el comandante del Grupo de Combate, un contralmirante español. Era la denominada *Warfare Commanders Board*, WCB. Esta, además de servir como primer contacto del mando con la situación táctica —gracias al *briefing* de situación del *battle watch officer*— y con las diferentes áreas (inteligencia, logística, estado de operatividad de los sistemas y equipos, aviones...), servía a los comandantes de las diversas marinas para exponerle la situación al almirante dentro de sus cometidos y responsabilidades y llegar a una decisión por parte de este último. Suponía, por tanto, el primer punto de partida del día; eran las directrices para los futuros planeamientos. Pues bien, en esta ocasión la reunión había sido diferente. El almirante, por una convincente razón, había llegado tarde: una llamada.

Días atrás habíamos dejado el centro del Mediterráneo y la exhibición de fuerza mostrada cuando nos pudimos fusionar con el otro grupo de combate francés, el *Jules Verne*. «Cien mil toneladas de diplomacia», titulaban las portadas de prensa internacionales más populares, bien alimentadas por la adecuada gestión de la información por parte del equipo de *Information Warfare* del *Staff*, la eficaz e inteligente guerra de actual tendencia. Fíjense en la magnitud del asunto: dos portaviones con capacidad para 70/80 aeronaves cada uno, más los escoltas y demás unidades colaboradoras enarbolando la bandera del país con un tamaño de más de media driza, que se podía observar a larga distancia, y la europea como unión política y común. Sin lugar a dudas, una imagen de interés nacional-europeo en política de defensa.

La acción disuasoria estaba a punto de ocurrir. El grupo para el que estaba diseñado —no se engañe nadie— se preparaba para una nueva actuación en la zona caliente de Oriente Medio, donde el *Jules Verne* acababa de permanecer durante 20 días a modo de paso, pero intencionado. Sin embargo, ahora se avecinaba más tensión. Las sanciones económicas impuestas por Europa y los Estados Unidos a Irán volvían a resurgir. La presión se incrementaba.

La maniobra, compleja, estaba estudiada por los distintos equipos de mando del grupo y ahora solo faltaba entrar en acción. Con la vista corta en las operaciones más próximas —hasta 72 horas— y en las más lejanas —72 horas en adelante—, se efectuaba el planeamiento constante. El equipo de Inteligencia había analizado todas las posibles interacciones con unidades rusas y chinas, tanto aéreas como de superficie y submarinas en la zona y la que faltaba por registrar. El equipo de Defensa Aérea, a su vez, había estudia-

do, calculado y planeado todas las alertas posibles caso a caso, con la conformidad del equipo del Grupo de Unidades Aéreas (*Air Wing*), que hacía los cálculos para configurar sus aeronaves y pilotos en el rol que se necesitaba y confirmaba su disponibilidad y factibilidad. Sin los análisis de Inteligencia, conociendo los patrones de vida y la disponibilidad de las aeronaves, el de Defensa Aérea se sentía cojo; necesitaba alimentarse de ellos. Todos dirigidos por sus respectivos comandantes: el de Inteligencia y Comunicaciones lo lideraba el de *Information Warfare*; el de Ala Fija y Misiones de Ataque a Tierra, el *Strike Warfare Commander*, que lo asumía el CAG, comandante del Grupo Aéreo; el de Defensa Aérea, el *Air Defense Commander*, que era el comandante de la fragata española *Cristóbal Colón*, y el de Defensa de Superficie y Submarina, el *Sea Combat Commander*, el jefe de la 51.^a Escuadrilla, al que históricamente, por su mando temporal en unidades navales, se le nombraba con el término «comodoro». Todos formaban una organización transversal, codo con codo, para proporcionarse apoyo los unos a los otros; un equipo planeador entre una multiplicidad, que miraba constantemente al presente y al futuro y se mantenía, ante todo, informado. Al WCB asistían los mandos de cada equipo (los operativos, los de guerra...), que intervenían y opinaban, y también los jefes de cada departamento (equipos administrativos, los que se consideran en una organización administrativa; los jefes de servicio, que lideraban lo técnico, el papeleo, etcétera). Pero lo más significativo es que a esta reunión podían y debían ir siempre algunos subordinados componentes de ambos equipos, «operativos y administrativos». Contaban todos con la confianza del almirante, para el que la gestión de la información resultaba muy importante, pues esta es volátil y dinámica, y cuanto mejor constituido estuviese su equipo en la composición, mayor sería el éxito. Toda opinión era válida con indiferencia de grado y condición, y en eso estaban todos muy concienciados. Era parte del *real leadership*.

Nos habíamos quedado en la llamada que el comandante del Grupo de Combate había recibido del Mando Operativo Conjunto nacional. Por ella había sido informado del posible cambio de planes e intenciones del Gobierno. Todavía se trataba de un «prevengan», pero había que realizar todo el trabajo comentado anteriormente. Significaba política de defensa: decisiones dinámicas que rompen planes pero que deben ser acometidas sin contemplaciones. La línea de acción A era continuar en demanda de los puertos para descansar tras el fatigado mes de navegación y antes de proceder a la zona caliente de Medio Oriente —la que había supuesto el trabajo de preparación—. La línea de acción B consistía en abortar el descanso —y el trabajo realizado— e ir directamente al Golfo con el objetivo de disuadir a los países de Oriente Medio que, tras las sanciones impuestas, amenazaban con la prohibición de la libertad de navegación del tráfico mercante español, europeo e internacional en el estrecho de Ormuz. Y eso suponía enfrentarse a incómodas pruebas por el camino, que no eran pocas: unidades rusas, los radicales de



Imagen tomada desde la cubierta del portaviones *Abraham Lincoln*. Dos *F-18* americanos se disponen a ser lanzados. La fragata *Méndez Núñez* al fondo. (Fotografía del autor)

Yemen, la inestabilidad de Irán y los actores secundarios de la zona. En el presente y en un futuro próximo era necesario por tanto hacer un exhaustivo estudio y, lo más importante, sin tiempo, pues dicho factor jugaba en contra. Había que acometer las acciones necesarias antes del paso por Suez y por el estrecho de Bab el-Mandeb, este último caracterizado por encontrarse dentro del alcance de misiles yemeníes, que otrora habían impactado en unidades navales estadounidenses y de otras marinas; era una zona caliente. El planeamiento de los oficiales N3 y N5 —los denominados COPS (*Current Operations Process*) y FOPS (*Future Operations Process*)— y de sus equipos no debía fallar si queríamos estar bien preparados. Como decía Benjamin Franklin, uno de los padres fundadores de Estados Unidos: «Fracasar en la preparación es prepararse para fracasar».

La imagen de los dos portaviones había causado gran interés internacional y, cómo no, los curiosos rusos no iban a dejar de intentar molestar y de advertir que «ojo, aquí estábamos nosotros también». Dos días antes, una pareja de *F-18* había sido lanzada en alerta inmediata para la identificación de un contacto de superficie sospechoso que, efectivamente, resultó ser ruso; ni más ni menos que una *Steregushchiy* en silencio electromagnético y radio total. Se sumaba al submarino convencional perdido que días atrás había sido identificado visualmente por nuestras unidades desplegadas en las cercanías de la costa siria y con rumbo hacia el centro del Mediterráneo. A estas alturas nos salían las cuentas de que estuviese cerca: ¡sonares a transmisión! Y en cuanto

a la actividad aérea, eran predominante los vuelos de medios aéreos de largo alcance (LRA) observados que tomaban en los aeródromos de Siria procedentes de Rusia. Sin duda, contábamos con que alguno de ellos saldría hacia nuestra zona. Esto era materia para el COPS. El resto, tras Suez, era del FOPS. Por lo tanto, si queríamos tener el éxito asegurado, ninguno podía perderse en los cometidos del otro. Pretender que ambas situaciones —presente y futura— recayesen en uno solo podía causar imprecisión.



Ilustración simulada del paso de Suez. Situación a vista de pájaro de las COPS y FOPS. La amenaza es presente y futura. (Elaboración del autor)

El escenario operativo había cambiado. El equipo de *Infowar* asumía que estábamos localizados y que en cualquier momento podíamos pasar a un nivel táctico superior y más peligroso —el seguimiento positivo de nuestras fuerzas con armas del adversario (*targeting*) submarino/superficie/aéreo— y había que evitarlo. Políticas de emisiones electromagnéticas al exterior muy restrictivas para desaparecer de ahí; emisiones submarinas activas para detectar al submarino; emisiones satélites controladas para enviar nuestros productos de información, nuestro mensaje al exterior. El equipo del almirante, el de mando, necesitaba un compendio de las medidas llevadas a cabo por los numerosos equipos del grupo. La organización era crucial y el esfuerzo de estos tenía que ser constante. Teníamos dos obstáculos en cuestión de días: el actual y el futuro. Necesitábamos uno, pero formado por dos equipos; y dentro de estos dos, unos cuantos numerosos equipos. En definitiva, una organización de equipos que debían conformar uno muy bien cohesionado.



Ejercicio conjunto entre la fragata *Méndez Núñez* y el USS *Abraham Lincoln*.
(Foto: www.flickr.com/photos/armadamde)

Aclaración

Es evidente que el lector sabe que el portaviones europeo *Carlomagno* no existe ni se le espera por el momento; ni que se haya formado un grupo de combate europeo con la fragata *F-110*, que todavía está en proyecto; ni que haya tenido actividad en ningún lado. Pero sí he de aclarar que da una idea general de una historia real: la del *Carrier Strike Group (CSG) Abraham Lincoln* durante su despliegue en el año 2019, en el que la fragata *Méndez Núñez* estuvo integrada. Las fragatas, el submarino, los aviones, todos eran medios americanos, uno español y alguno francés. Tuve la gran fortuna de vivir la mejor experiencia profesional a bordo del *ABE* y el honor de servir en calidad de LNO (oficial de enlace) español en un buque extranjero.

Consideración

«Clavando tacón, marcando el braceo, siguiendo la alineación, con un paso corto». Estas eran cuatro premisas marcadas a fuego mientras desfilabas durante el período de la Escuela Naval Militar. La visión era inmediata. El paso corto suponía ir de frente, con los objetivos claros, centrándose en la pulcritud y en la calidad de las acciones venideras en un espacio de tiempo inmediato. Obligaba a ir con un paso continuo detrás de otro y sin posibilidad

de cesar. La explanada era larga y el resultado debía ser exitoso en «la pasada». Pero tras esta venía la variación, que también significaba otros riesgos y había que actuar rigurosamente. La mirada se llevaba alta, la barbilla paralela al suelo para observar los siguientes movimientos; esa era la «vista larga». Para el Grupo de Combate, ese punto de inflexión era que alguien mirase más allá de Suez.

Organizaciones cambiantes en un mundo complejo

Bien sabe el lector que no existe la organización ideal. Que el éxito no está asociado a una fórmula exacta. Que hay jefes que consiguen que su equipo funcione de una manera y otros que alcanzan el triunfo de otra. Distintos estilos, formas de ser, todas pueden diferir en sus patrones. Sin duda, es complejo vencer y resulta sencillo fracasar.

Pero lo que sí parece claro es que el mundo es cambiante y que la forma de trabajar en las empresas, comercios e instituciones evoluciona constantemente. Nada tiene que ver el mercado de las ventas actual comparado con el de antaño... Amazon, Apple, Samsung, etc. El estilo ha cambiado por necesidad. La forma de liderar a sus equipos es totalmente distinta. Ahora ya no triunfa la verticalidad que otrora predominaba, sino que las corporaciones que más éxito tienen son transversales: unas miran al futuro y desarrollan; otras ponen la vista en el mercado y copian; algunas viran hacia el pasado y sacan conclusiones, mientras que otras se basan en el *marketing*. Trabajan en automático, son capaces de dar y de recibir, de apoyar y de ser apoyados, lo que, llevado al anglicismo, es *supporting and supported*. Es evidente que todo recae en una persona como responsable y director, pero el ejercicio debe ser totalmente automático; probablemente esto último sea crucial. Pero para ello todos los componentes del equipo deben sentirse con confianza y motivados.

El hecho de ver el presente y mirar hacia el futuro es complejo. Que lo haga solo una persona que tenga un equipo grande que dependa del trabajo y decisiones que este tome, puede llegar a ser perjudicial y en algún momento drástico, sobre todo si los trabajos actuales y venideros son densos y dinámicos. Si además le añades que a estas labores «operativas» se suman las «administrativas», puede ser aún más pernicioso si ambas tendencias no están bajo control.

En la Armada, los barcos mantienen la organización mediante servicios, lo que vienen siendo los *departments* americanos, cuya misión es la administrativa. Por tanto, las organizaciones operativas solo son practicadas en la mar, pero sin ninguna vocación de gestión, solo con objeto de acometer la acción táctica, con la excepción de cuando embarca un *staff* a bordo, momento en el que las operaciones las suele liderar un oficial, el OPSO. Y es que la organización administrativa se arrastra también al ritmo del día a día en la mar. Las

reuniones diarias con el comandante, tanto en mar como en puerto, suelen estar formadas (porque los manuales de organización están descritos así) por los jefes de servicio. Claro, en ellas —un barco de guerra— se discuten todos los temas, tanto operativos como administrativos, que el comandante debe conocer, guiar y decidir; si a esta no acuden los miembros más relevantes del equipo de operaciones (que en ocasiones, como en una fragata moderna, los oficiales con más antigüedad y peso están dentro de un servicio) y, por tanto, van en desfase y fuera de *loop*, el resultado puede suponer una merma en las operaciones, es decir, «a lo que está enfocado un buque de guerra, a cumplir misiones operativas».

Reflexiones finales

Comentaba el general Stanley que los que actualmente estamos en activo no es que seamos más vagos o menos inteligentes que nuestros padres o abuelos, sino que lo que les funcionó a ellos simplemente ya no es útil para nosotros. El mundo cambia constantemente —no hay que demostrarlo— y la habilidad para adaptarse a la complejidad exige innovación y creatividad.

Sin duda alguna, la experiencia que tuve a bordo del USS *Abraham Lincoln* me abrió los ojos en muchos asuntos —para bien o para mal, eso puede juzgarlo cada uno a su criterio—, y desde luego me ha ayudado a tener otra perspectiva. Allí pude observar a «marinos» que sí comprendían o hacían suyo el subtítulo al que hacía referencia este artículo: «Hijo, prepara, planea, estudia, ten vista larga, que el purgatorio está lleno de inocentes...». Eran muy conscientes de que Suez atrás, Suez adelante, eran dos tiempos/espacios muy diferentes y que solo dos ojos eran insuficientes. Era necesario un equipo de equipos (operativos y administrativos) para planear y poder afrontar las diversas misiones. El Suez atrás suponía el mañana, el pasado y el siguiente día. Era enfrentarse a un submarino deslocalizado en las proximidades, a un buque ruso obteniendo inteligencia y estorbando, a unas aeronaves de reacción rápida (QRA) listas para realizar *fly blys*, y a un incómodo paso por el mismo canal angosto lleno de semejantes amenazas. Y el Suez adelante era el de cuatro días después, el paso del mar Rojo, el *targeting report* del buque espía iraní, atravesar el estrecho de Bab el-Mandeb, ponerse al alcance de misiles yemeníes, de drones de Yemen e Irán, el mar Árabe, la Task Group china y un largo etcétera.

El mundo actual es complejo y dinámico. El mensaje que queremos mostrar y cómo hacerlo supone un hito crucial en la nueva guerra; la seguridad con la que transmitimos y recibimos la información y la concienciación de las dotaciones de no filtrar esa información sensible por ningún medio para no perjudicar la seguridad misma de sus almas; la gestión de la política de emisiones al exterior de una fuerza con un sentido táctico para hacer desapare-

cer a un grupo de combate en medio del Atlántico del *targeting* del enemigo, estableciendo silencio radio y con la habilidad de poner rumbos erráticos para aparecer en una localización libre de peligro y alejada del enemigo; las llamadas a los contactos aéreos desconocidos o sospechosos, sin recurrir a un fuego en 3-2-1, que luego no se llega a cumplir, sustituyéndolo por unas llamadas más directas y ajustes en la voz, según el presentimiento de amenaza; el estudio de los patrones de vida por inteligencia para la gestión de las alertas del grupo aéreo con sus aeronaves y que los escoltas en defensa aérea necesitan... Podría añadir numerosos ejemplos más.

Todo lo anterior constituye un compendio de objetivos para el planeamiento continuo, que necesita un grupo de líderes organizados para planificar, sincronizar y coordinar. Como jugadores de ajedrez, estrategias responsables para adelantarse y observar, anteponiéndose al movimiento de las unidades y de las tropas, marcando iniciativas. En definitiva, de unos equipos que apoyándose unos en otros forman un grupo organizado y con iniciativa, un *team of teams* que, en definitiva, cuente con un «paso corto y una vista larga, que el purgatorio está lleno de inocentes».

