

# Los Comandos Conjuntos: oportunidades y dificultades

▪ Por Armando Borrero Mansilla

*Exconsejero Presidencial para Defensa y Seguridad Nacional*

## Las visiones desde el medio físico y las subculturas resultantes

En el pasado, las condiciones de los medios físicos imponían una división clara entre las Fuerzas destinadas a hacer la guerra en tierra y las que se batían en el mar. En el siglo veinte aparecieron los medios aéreos como arma, inicialmente, de los ejércitos y luego, cuando su desarrollo le dio la posibilidad de realizar cometidos independientes, surgió la tercera fuerza, la aérea, para completar la trilogía clásica de la actualidad, la de las Fuerzas de tierra, mar y aire.

Sin embargo, desde los inicios mismos de la historia, la colaboración de las Fuerzas fue una constante en las guerras. La relación de los ejércitos de tierra y de mar fue especialmente estrecha cuando se trató de guerras en espacios de relación intensa entre los escenarios terrestres y los marítimos. Mares como el Tirreno, el Adriático, el Jónico

Los distintos medios y por lo tanto, la diferencia de equipos, armas y maneras de obrar, generaron formas también diversas de operar, de organizarse y de combatir. Las diferencias avanzaron hasta los valores propios de cada organización y la generación de subculturas militares diversas.

y el Egeo, para mencionar sólo los clásicos de las guerras griegas, implicaron una forma de operar estrechamente ligada, a la manera de la segunda guerra médica (siglo V, a.c.) La relación siempre se dio, por supuesto, pero cuando la proyección naval era distante, o el escenario terrestre no dependía de apoyos por mar, se entendía la relación en términos de los objetivos más generales, pero se tenía la visión de unas Fuerzas de tierra y de agua que operaban con independencia la una de la otra. Los distintos medios y por lo tanto, la diferencia de equipos, armas y maneras de obrar, generaron formas también diversas de operar, de organizarse y de combatir. Las diferencias avanzaron hasta los valores propios de cada organización y la generación de subculturas militares diversas.



Foto Cortesía Revista Fuerza Aérea Colombiana

La visión de la guerra también tenía que ser distinta por fuerza de las circunstancias. Los guerreros de la tierra lidiaban, y lidian hoy, con la inmediatez del enemigo. Las Fuerzas de navales tenían el raro privilegio, muchas veces, de tener que buscar al enemigo para poderlo combatir o hacer largos recorridos para evadirlo. Su relación con el espacio y con el tiempo, implicó el divorcio de concepciones. En un artículo muy sugerente, el coronel Dennis M. Drew de la Fuerza Aérea de Estados Unidos<sup>1</sup> hace una muy buena descripción de las

subculturas militares en función de su visión diferente de las misiones fundamentales que se deben ejecutar en una guerra. Los ejércitos tienen una visión más ligada a la cotidianidad: el enemigo está en frente y a cada momento hay problemas por resolver. Su percepción está condicionada por las limitaciones geográficas y por lo inmediato. Tienen, además, una conciencia aguda de que en cualquier momento se puede dar un acontecimiento resolutorio y definitivo.

1. Drew, Dennis, M., The World Looks Different from 10.000 feet., Air Power Journal, Fall 1988, en: [www.airpower.maxwell.af.mil](http://www.airpower.maxwell.af.mil)

Por eso exigen de las otras Fuerzas apoyo permanente: su visión de la misión aérea es la prioridad de la cobertura para sus operaciones y el apoyo táctico. De las Fuerzas navales, según el escenario, apoyo de transporte si el escenario es lejano y apoyo de fuego en áreas costeras, si es el caso.

Las Fuerzas navales tienen grandes espacios de maniobra, limitados únicamente por las costas y ven la guerra bajo una óptica económica: cortar las posibilidades de abastecimiento del enemigo, cerrar espacios, bloquear, controlar los pasos estratégicos y las rutas marítimas. Si se combate, se hace en función de esos grandes objetivos. El espacio no tiene los límites de las operaciones terrestres y la inmediatez no es acuciante. Como se observó antes, no sólo el enemigo no está de manera permanente al frente, sino que se goza del lujo de buscarlo, o se es buscado, para poder trabar batalla.

Desde las alturas, la visión de los pilotos tiene otras dimensiones: hay menos limitaciones geográficas, los límites los impone el equipo. Las teorías iniciales sobre el



poder aéreo previeron la posibilidad de ganar las guerras gracias a la penetración profunda en el espacio enemigo para destruir sus capacidades productivas y los medios de transporte, de tal manera que se paralizara el aparato militar total, y esas teorías todavía pesan en las formulaciones doctrinales de la utilización del poder aéreo. Los hombres del aire le dan la prelación a las misiones estratégicas y los de tierra insisten en el apoyo cercano con el argumento, no exento de razones, de que la guerra se puede perder en su escenario si no se les da la cobertura inmediata necesaria.

Los desacuerdos en este panorama son apenas normales. Soldados, marinos y aviadores se han forjado en unas culturas determinadas por las características del material que manejan, la naturaleza de las misiones asignadas y las peculiaridades del espacio en el que operan. Sobre el duro suelo, desde el agua o desde las alturas, el mundo no es el mismo en las percepciones de los seres humanos. El problema para operar


conjuntamente no es el de las diferencias, sino el de hacer de éstas, capacidades complementarias. Lograrlo no es fácil: en las Fuerzas que han llegado a la madurez de las operaciones conjuntas, el proceso ha estado signado por disputas agrias. "Ha corrido la sangre" por años entre los distintos servicios, pero al final la necesidad se impone.

¿Qué ha hecho necesaria la conjunción de las Fuerzas? Indudablemente, los avances científicos y tecnológicos. Las armas se han hecho más contundentes y su alcance y precisión son enormes. La batalla moderna requiere mucho más que apoyo mutuo entre las Fuerzas: requiere interdependencia y aprovechamiento al máximo de todos los componentes. Hoy, tanto los sistemas de información de comando, control, comunicaciones, inteligencia, vigilancia y reconocimiento, como el valor de la combinación del poder de fuego de todas las fuentes, obligan a la acción conjunta. La formación de un cuadro de mando debe incluir, necesariamente,

elementos que le permitan una comprensión cabal de la interdependencia, conocimiento de las necesidades y de las percepciones de las otras Fuerzas, y destrezas para la conducción integrada de las unidades. En la actualidad, la conjunción de esfuerzos se justifica por un hecho nuevo y decisivo: en el pasado se asignaban misiones y áreas de operaciones y hoy el diseño operacional incluye cambios en la concepción de la geometría del espacio. Hoy se trata de sincronizar multitud de acciones en un

espacio tridimensional, en el cual todas las Fuerzas tienen capacidades de proyección de poder a distancias antes no imaginadas. En esas circunstancias la búsqueda de la sinergia es una respuesta indispensable.

¿Qué conspira contra la conjunción de las Fuerzas Militares? En primer lugar el llamado "astigmatismo" de Fuerzas. La visión propia se convierte en norma y descalifica la relevancia o la importancia de las otras visiones y necesidades. Lo propio es prioritario y hasta en el plano de lo simbólico se reivindica la supremacía. Los estereotipos se hacen reales en la mente del "astigmático" para elevar su propia necesidad de reconocimiento. Es el mecanismo del prejuicio en todos los campos de las relaciones humanas: permite "predecir" el comportamiento, la capacidad o la calidad moral del otro —reducido a unos cuantos elementos anticipados— y asegurar la posición propia. En segundo lugar los intereses creados y los grupos de presión, cuando estos tienen una disposición costosa de modificar (las industrias bélicas orientadas en un determinado sentido, por ejemplo) En tercer lugar, elementos que a diferencia



Las Fuerzas navales tienen grandes espacios de maniobra, limitados únicamente por las costas y ven la guerra bajo una óptica económica: cortar las posibilidades de abastecimiento del enemigo, cerrar espacios, bloquear, controlar los pasos estratégicos y las rutas marítimas.



de los anteriores son objetivos y comprensibles, tales como una asimetría muy pronunciada en el tamaño de las Fuerzas o situaciones que obligan, por causa de la naturaleza de las amenazas que enfrenta una sociedad o de su situación geográfica, a darle la prelación a una de las Fuerzas (conflictos internos, mediterraneidad o lo contrario, insularidad, por ejemplo)

El astigmatismo de Fuerza, ha producido efectos negativos en muchos sentidos. Dificulta la coordinación y la colaboración entre los servicios, impide una planeación común que se traduce en hechos como procesos de adquisición de armamentos y equipos que rompen el principio de homogeneidad o que no son compatibles para efectos de comunicaciones o sistemas de mantenimiento unificados para producir economías de escala, la cual, en estas circunstancias es imposible de aplicar, eleva costos e implica entrenamientos diferenciados e incompatibles del personal de las distintas Fuerzas. Los sistemas de comando conjunto impiden, o intentan minimizar, tal desorden. Implican no sólo la concentración de la autoridad sobre componentes de todas las Fuerzas, sino una educación integrada y una organización de tipo nuevo que refleje la participación de cada uno de los componentes en la toma de decisiones y en la conducción de las operaciones.

### Las lecciones para Colombia

La conjunción de las Fuerzas Militares es un problema complejo cuando se parte de cero en organización y en interdependencia. El caso colombiano refleja muchas de estas dificultades. Se tiene un punto de partida a favor y es la existencia de una tradición ya bien afirmada, la de un Comando General de las Fuerzas. A diferencia de otros establecimientos militares con Fuerzas independientes y solamente con organismos de coordinación, en Colombia hay concentración del mando. Sin

embargo, la ventaja de tal concentración se ve anulada, parcialmente, por la tradición de comandos muy personalizados y Estados Mayores débiles. La idea que se quiere expresar es cómo en los sistemas conjuntos, la participación de las Fuerzas debe reflejar cierta equidad, congruente con la entidad y desarrollo que haya alcanzado cada una. En este punto, aparece una condición para que se desarrolle bien el nuevo esquema: las Fuerzas deben tener un poder relativo, si no equivalente, sí por lo menos con capacidad de negociación frente a sus pares.

En el caso colombiano se debe superar una primera dificultad surgida de la asimetría de tamaño de las Fuerzas. El Ejército es, y de lejos, el componente dominante. Lo imponen la geografía, la existencia de amenazas internas al Estado y la disponibilidad de recursos que este puede destinar a la defensa. A nadie se escapa que los medios utilizados por las Armadas y las Fuerzas Aéreas tienen costos elevadísimos que convierten esos equipos en verdaderos bienes nacionales de difícil reemplazo. La asimetría resultante se puede resolver en unidades específicas, pero en el conjunto global es difícil de superar.





Foto Avión Cortesía Revista Fuerza Aérea Colombiana



En segundo lugar, el hecho mencionado de una tradición de comandos personalizados. En otras Fuerzas Militares del mundo, sobretodo en las del primer mundo, las Fuerzas tienen en la cúpula, situada de manera inmediata bajo los ministerios de Defensa, Estados Mayores Conjuntos o juntas de jefes que son instancias tanto de debate, como de decisión. En estos organismos cada Fuerza tiene representación decisoria y se forjan culturas de decisión colectiva. Los comandantes de los componentes de un comando conjunto, saben que, no importa cuál sea el servicio al que pertenezca el oficial bajo cuyo mando se encuentren, en la cúpula está representada su Fuerza en pie de igualdad. Es este el modelo norteamericano, pionero en el desarrollo de la conjunción. No quiere decir lo expresado antes, que no sea posible una organización diferente. Puede darse otro tipo de alternativas, pero dependen de condiciones específicas de las necesidades de la defensa, del ámbito y de los alcances de la misma y de condicionamientos históricos.

En el caso colombiano se debe superar una primera dificultad surgida de la asimetría de tamaño de las Fuerzas. El Ejército es, y de lejos, el componente dominante. Lo imponen la geografía, la existencia de amenazas internas al Estado y la disponibilidad de recursos que el Estado puede destinar a la defensa.



Un modelo que puede tener valor para el estudio en Colombia, guardadas las distancias en cuanto a condiciones geográficas y tradiciones históricas, es el modelo sueco. La defensa sueca opera en un ámbito muy especial. La defensa del territorio no parece tener solución de continuidad con la de los espacios marítimos: espacio terrestre, defensa costera y espacio marítimo se suceden de manera inmediata. El mar Báltico es estrecho y por lo tanto la maniobra naval tiene proximidades costeras que la limitan a la sola defensa del espacio propio, sin posibilidades de proyección más allá del ámbito nacional. La defensa aérea se limita también a ese ámbito tan intensamente conectado. Allí, bajo la autoridad del Riksdag, parlamento, el comandante supremo tiene una autoridad casi total sobre las tres Fuerzas. Los cargos de comandante de Fuerza fueron reducidos a inspectores generales, de tal manera que el conjunto está unificado en grado sumo. En el caso colombiano no se dan las condiciones geográficas ni históricas que hacen posible este modelo, pero sí el valor que puede tener la tradición de

Para introducir un cambio de proporciones y consecuencias tan profundas, es necesario cambiar primero la estructura que va a recibir esa transformación. Este principio no se puede evadir. La organización en Comandos Conjuntos supone un cambio cualitativo: se trata de algo nuevo, distinto de lo existente, que supone cambios en todo, desde la educación militar, hasta la definición de las metas y objetivos de cada una de las Fuerzas.

un comando general de las Fuerzas: existe el acostumbramiento y la cultura institucional. Se debe superar la dificultad surgida del tamaño desigual de las Fuerzas y la debilidad de los Estados Mayores. Esto supone el cambio organizacional que haga posible el establecimiento del modelo conjunto.

El punto anterior lleva a una consideración fundamental para el caso colombiano. Para introducir un cambio de proporciones y consecuencias tan profundas, es necesario cambiar primero la estructura que va a recibir esa transformación. Este principio no se puede evadir. La organización en comandos Conjuntos supone un cambio cualitativo: se trata de algo nuevo, distinto de lo existente, que supone cambios en todo, desde la educación militar, hasta la definición de las metas y objetivos de cada una de las Fuerzas. Lo anterior significa que no se resuelve el asunto con la simple asignación de comandantes superpuestos a las estructura existentes. La doctrina tiene

que ser reformada o de otra manera se producen roces, disputas fundadas en el sentimiento legítimo de identidad, incomprendimientos sobre las misiones asignadas, ignorancia de las necesidades del otro en materia operacional, etc. La transformación comienza por fortalecer las instancias colectiva de decisión y por un proceso de educación también conjunta que haga posible unificar visiones sobre la base de comprender las diferencias: “buenas cercas, hacen buenos amigos” reza un refrán muy caro a los anglosajones, o dicho de otra manera, entender la diversidad conduce a la unidad.

La educación es un factor del tipo “piedra sillar” en el establecimiento de una nueva cultura institucional. La educación facilita la aplicación del principio “separar para unificar”. Si se vuelve al modelo sueco antes mencionado, se verá cómo allí se mantiene la formación específica de cada servicio pero seguida de una conjunta. “Todos los oficiales de los cuadros permanentes siguen cursos de aproximadamente tres años en sus respectivos institutos de instrucción y, desde 1998, todos los de las tres Fuerzas Armadas se gradúan en la Academia de las Fuerzas Armadas de Karlberg.”<sup>2</sup> Tal vez sea mucho pedir para países distintos de Suecia, pero la dirección parece la correcta. La formación debe ser de excelencia en su propio campo profesional para que redunde en visiones amplias del mundo. A su vez, las visiones amplias permiten la comprensión desprejuiciada del otro y luego una formación y una socialización conjunta, personal y de experiencias, solidifica la visión conjunta. Las doctrinas operacionales deben ser modificadas a su vez para que “conjunto” no se entienda como una suma mecánica de elementos, sino como una forma totalmente nueva de operar.

La enseñanza para Colombia es clara. Los cursos, especialmente los de ascenso a oficiales superiores y a oficiales generales y de insignia, deberían contener más materias propias de cada Fuerza y luego sí dar énfasis, en cursos de información, al conjunto de las Fuerzas Militares. Otros países tienen academias propias en los niveles superiores, pero el modo organizativo no es el prioritario. Bajo uno u otro modelo, lo importante es la formación simultáneamente diversa y unifica-

da, y el encuentro personal enriquecedor entre los oficiales de todas las Fuerzas. De esta manera, cada oficial de cada Fuerza podrá conocer “la sed con la que bebe el otro”.

En el sistema educativo militar hay un punto clave, un nodo básico, para el éxito de la conjunción de las Fuerzas. Se trata de la formación para el desempeño en Estados Mayores. La planificación es esencial para asignar las misiones a la manera conjunta, para clarificar los objetivos y formar cuadros que estén completamente imbuidos de la doctrina nueva. Al comienzo de este artículo se mencionó la fortaleza de los Estados Mayores como condición “*sine qua non*” para que las operaciones conjuntas sean posibles y eficaces. Supone, esa fortaleza, la concreción de los principios de conocimiento de la guerra bajo una concepción de maximización de potenciales y conducción unificada.

Finalmente se debe reiterar que las condiciones del combate contemporáneo imponen la conjunción. No se trata de una opción entre muchas. Hoy, la velocidad con la que se opera exige mucho más que planificación de apoyos y tareas de enlace. La cuestión es operar como una sola Fuerza, con todos los componentes integrados (y no solamente coordinados o enlazados). Los flujos de información son de tal magnitud que ya no se puede operar sobre el supuesto de largos tiempos para reflexionar y decidir, y se debe, más bien, dotarse de protocolos establecidos científicamente para aprovechar los potenciales disponibles de manera óptima. 🐦

2. English, Adrian J., Suecia y su defensa total, en: Revista Defensa, Madrid, año 29, No. 339-340, julio-agosto de 2006.