

Capeando el temporal



Ángel Arrazola Martínez
Capitán de Fragata del Cuerpo de Ingenieros de la Armada
Academia de las Ciencias y las Artes Militares
Sección de Prospectiva de la Tecnología Militar

«La estrategia sin táctica es el camino más lento hacia la victoria. Las tácticas sin estrategia son el ruido antes de la derrota».- Sun Tzu».

Sólo hace unos pocos meses, en febrero de este mismo año, se publicó un artículo del autor que suscribe relativo a los retos y oportunidades de la industria de Defensa. Se citaba la conveniencia del impulso al desarrollo industrial, particularizado al sector de defensa, la necesidad de aprovechar el potencial de la transformación digital y del empleo de tecnologías duales, así como de acometer el reto de definir una hoja de ruta realista para la industria de defensa nacional.

En este periodo tan breve que ha pasado hemos sufrido, en España y a nivel global, una situación crítica de salud pública nunca antes experimentada por las generaciones presentes, la pandemia de enfermedad por coronavirus COVID19. Ahora que se empieza a ver la luz al final del túnel, aunque ello no significa que ni la situación ni sus consecuencias estén superadas, puede ser un buen momento para echar la vista unos meses atrás y analizar lo que se estaba planteando.

En el ámbito profesional, al igual que en lo personal, se tiene que dar lo mejor de cada uno en el transcurso de las situaciones extremas, buscar e identificar oportunidades de actuación que resulten favorables y extraer lecciones aprendidas.

Se trata también no sólo de hacer lo que se debe, sino que además se haga bien (*do the right things and do the things right*). El hacer lo que se debe corresponde más a un ámbito estratégico, como la visión de una organización, mientras que el hacer las cosas bien está ligado a un nivel de gestión, estando ambos fundamentos a su vez íntimamente relacionados entre sí.

En las Fuerzas Armadas, al igual que en otras muchas organizaciones, se dispone de unas prácticas, capacidades y valores que permiten aunar los principios estratégicos y tácticos y estar preparados para afrontar con garantías situaciones críticas, como se ha venido demostrando, desde preservar la seguridad en los supuestos de grave riesgo o catástrofe, hasta incluso llegar a la acción militar cuando sea preciso en defensa de los intereses de España.

Se destacan la vigilancia y prospectiva, el conocimiento del entorno y de la situación, la decisión, los medios técnicos avanzados, los procesos y procedimientos, la flexibilidad y la capacidad de adaptación y, finalmente, la formación en valores y la preparación técnica de las personas, el recurso más fundamental y preciado de todos.



«Ningún mar en calma hizo experto a un marino» - Armada Española

La vigilancia y la prospectiva permiten explorar y conocer las tendencias e identificar factores disruptivos que otorguen, entre otros aspectos, diferenciación y ventaja tecnológica y por ende operativa. Con esta información obtenida y su posterior análisis se puede profundizar en el conocimiento de la situación (*situation awareness*), elemento fundamental de ayuda a la decisión, con el objetivo de orientar las actuaciones hacia las soluciones más adecuadas que permitan afrontar los entornos y

situaciones de la manera más satisfactoria posible.

La decisión, entendida como producto final de un proceso con factores de entrada y diferentes alternativas de salida, consiste en seleccionar la opción más conveniente, teniendo en consideración un análisis multidisciplinar previo, en un tiempo ajustado a la situación. Las decisiones deben ser ágiles y tomarse cuando se necesitan, de manera proactiva, para poder mantener la iniciativa, pues una decisión a tiempo, aunque no sea la perfecta, puede ser suficiente para lograr el éxito o minimizar las consecuencias negativas.

El disponer de medios técnicos adecuados y avanzados, que no siempre quiere decir complejos, sino más bien especializados y suficientes según se requiera, posibilita la libertad de acción. Por otra parte, los procesos y procedimientos bien definidos y establecidos permiten a cada elemento de la cadena aportar su valor previsto, haciendo así más eficaz y eficiente el trabajo en su conjunto.

En el momento histórico actual, caracterizado por entornos difusos, volátiles y cambiantes, la flexibilidad y la capacidad de adaptación son características imprescindibles, no sólo para alcanzar el éxito de la misión, sino simplemente para la supervivencia.

Por último, el recurso humano, como pilar fundamental, debe tener la formación técnica y el adiestramiento precisos para la correcta explotación de los sistemas y aplicación de la metodología de los procesos, sin olvidar la adecuada educación en valores, principios e ideales, que en el caso de las Fuerzas Armadas constituyen un activo intangible de incalculable valor, también con proyección hacia la sociedad.

Estos principios, capacidades y prácticas coadyuvan a mejorar la resiliencia, entendida como capacidad de adaptación y superación de las adversidades, y propician elevar la motivación del personal y mejorar su capacidad de esfuerzo y rendimiento conjunto, al tener confianza en la correcta actuación de la organización y sentirse protegido bajo su cobertura.

Se reseñan diferentes casos de éxito recientes en la esfera de defensa, como la puesta en marcha y ejecución de la operación Balmis, con un tiempo de respuesta muy reducido, en un ámbito geográfico muy amplio y con gran variedad de unidades y medios involucrados; la reorientación de cadenas de producción de las industrias para fabricar equipamiento imprescindible para afrontar la crisis sanitaria; o el aprovechamiento de los métodos y procesos establecidos y de las herramientas de teletrabajo para avanzar en el desarrollo de tareas de ingeniería complejas, que de otra manera hubieran quedado congeladas.

A tenor de las previsiones macroeconómicas, que auguran una caída muy significativa del Producto Interior Bruto en España y en los países de nuestro entorno, se presenta a corto plazo, y tal vez a medio, un periodo repleto de retos para la sociedad en general y para la industria, siendo vital la capacidad de transformación y de adaptación y la aplicación de fórmulas imaginativas y novedosas para garantizar la supervivencia de las empresas, e incluso si además se hace lo que se debe y bien poder salir reforzados de esta situación.

Los factores expuestos pueden servir de guía, manteniéndose vigentes los principios de importancia de la capacitación y el desarrollo tecnológico e industrial, que permite un crecimiento equilibrado con la generación de empleo cualificado de

calidad; la digitalización, que trasciende los medios técnicos y afecta por completo a la manera de organizarse, impulsando la transformación; y la orientación hacia tecnologías duales, para mejor aprovechamiento de los recursos e impulso de la colaboración. Además, términos como diversificación, competitividad e implicación toman especial valor en estos días.

Diversificación hacia nuevos productos y aplicaciones, con posibilidades, entre otros campos, en inteligencia artificial, comunicaciones, ciberseguridad, mando y control y ayuda a la decisión, robóticas, biotecnología, energía o transporte. Competitividad vía diferenciación tecnológica e identificación de productos y mercados nicho. Implicación de las organizaciones y de las personas en la transformación de los modelos actuales, en ocasiones agotados, y en la búsqueda de proyectos en colaboración y cofinanciación con capital tanto privado como público, en el ámbito nacional y en el europeo, compartiendo riesgos e incentivando el mejor rendimiento de las inversiones.

Resumiendo, se presenta un cambio de paradigma ante el cual habrá que reaccionar estableciendo estrategias proactivas, refinando objetivos y mejorando la prospectiva de tecnologías y mercados, todo ello para terminar ofertando productos que se adelanten a las necesidades, que otorguen factores de ventaja frente a los competidores y que atraigan la demanda.