

EL APOYO ADMINISTRATIVO EN CAMPAÑA EN LAS OPERACIONES MILITARES DISTINTAS A LA GUERRA

CURSO BÁSICO PARA OFICIALES DE LOS SERVICIOS 2023¹

"Todos los comandantes de apoyo deben mantener un contacto constante con sus cuarteles generales superiores. Además, los comandantes deben asegurarse de que sus unidades alcancen los objetivos que tienen asignados en el plazo designado, y de que estén listos para prestar apoyo a las unidades de combate. Deben realizarse todos los esfuerzos para abastecer a las unidades de combate en el momento adecuado. Ello requiere del mantenimiento de la más estricta disciplina de personal y de marcha".

Wehrmacht. El arte de la guerra alemán.²

Resumen: *el apoyo administrativo en campaña es parte de las ciencias militares que tiene como tarea principal mantener la moral y espíritu de las tropas en las operaciones militares. El texto busca generar una reflexión respecto a la relevancia de emplear el pelotón de apoyo administrativo en operaciones militares distintas a la guerra. Para ello, se enfoca en una breve descripción de los Servicios Administrativos en Campaña desde la perspectiva doctrinaria y las propuestas para llevar a cabo su ejecución a través del empleo de las capacidades institucionales y las ideas que se entregan para lograr un mejor apoyo administrativo.*

Palabras clave: *apoyo administrativo, servicios administrativos en campaña, moral, espíritu.*

Abstract: *the field administrative support is part of the military sciences whose main task is to maintain the morale and spirit of the troops in military operations. The text aims to generate a reflection on the relevance of employing the administrative support platoon in military operations other than war. For this purpose, it focuses on a brief description of the Field Administrative Services from the doctrinal perspective and the proposals to carry out its execution using institutional capabilities and the ideas provided to achieve a better administrative support.*

Keyword: *administrative support, field administrative services, morale, spirit.*

1 El Curso Básico para oficiales de los Servicios año 2023 está constituido por los alfereces: Rayén Araya Osses, Thiare Aguirre Guerrero, Javiera Muñoz Montes, Romina Pinto Rojas y Fernando San Martín Montecinos.

2 CONDELL Bruce y ZABECKI David. Wehrmacht. El arte de la guerra alemán. Madrid, La Esfera de los Libros, 2009, p. 439.

INTRODUCCIÓN

La guerra moderna, y en general las operaciones militares en todas sus dimensiones, requiere de una eficiente y efectiva planificación y conducción para lograr el éxito de las tareas impuestas. En esta ecuación, y revisando textos de estrategia donde se otorga un importante valor a la moral de las tropas, es necesario que podamos operacionalizar la relevancia que tienen los Servicios Administrativos en Campaña (SACs) y su ejecución en operaciones militares distintas a la guerra (MOOTW).³

Vicente Rojo en su texto "Elementos del arte de la guerra" establece una cita de Montaigne al decir que *"la guerra es una pugna de fuerzas morales que tienen a su servicio fuerzas materiales. En todo tiempo el hombre y la colectividad Ejército han ido a la lucha con una moral de guerra buena o mala, y en todos los casos la calidad de esa moral ha pesado en el desenvolvimiento del conflicto y en la ejecución de las operaciones"*.⁴

Por lo tanto, el apoyo administrativo en campaña es una función de las ciencias militares que adquiere relevancia para mantener esa moral y el espíritu de las tropas en alto. El campo de batalla moderno impone desafíos que, sumados a la necesidad creciente de los soldados de mantener su moral y espíritu en óptimas condiciones, obligan a que el apoyo al combate sea efectivo y con la eficiencia necesaria.

El apoyo administrativo no es nuevo y, en cierta forma, ha estado presente a lo largo de la historia del Ejército. En efecto, la Ordenanza General del Ejército de 1923 establecía las obligaciones de los capellanes para apoyar espiritualmente a las tropas. También consideraban las licencias que se podían otorgar a soldados para tener sus tiempos de descanso, de esparcimiento familiar y de recuperación física y mental.⁵ Incluso antes de la Ordenanza, durante la Guerra del Pacífico, existen relatos que dan cuenta de la importancia que tuvo el apoyo moral a las tropas. Sobre este particular, el historiador y militar Francisco Machuca en su obra "Las cuatro campañas de la Guerra del Pacífico", nos ilustra con la disposición que tenían los jefes para entretener a sus subordinados, permitiéndoles en las tardes de descanso, la celebración de algunas fiestas, bailes, comedias, circos y títeres."

Por ejemplo, en Dolores, se hicieron famosas las funciones de títeres del regimiento 4° de Línea; con su "Don Cristóbal, Federico y Mama Laucha", hacía que los soldados se apretaran para no helarse, pues las representaciones se efectuaban bajo el helado y estrellado cielo de la pampa, a la luz de algunos chonchones de grasa. Por su parte el regimiento "Coquimbo" tenía una compañía

3 Military Operations Other Than War.

4 ROJO, Vicente. Elementos del arte de la Guerra. Madrid, Ministerio de Defensa, 2009, p. 153.

5 LARA E., Alberto. Ordenanza Jeneral del Ejército. Santiago, Ministerio de Guerra, 1923, pp. 88-89 y pp. 124-125.

circense numerosa, en cuyo elenco figuraban payasos, bailarines en la cuerda tensa o floja, con o sin balancín, maestros de trapecio que ejecutaban el vuelo de los cóndores, bufos, payadores, zapateadores de sajuriana y zamacueca, cantor de tonadas y con acompañamiento de banda. Esta gran compañía de volatín (acróbata), pantomima y equitación, recorría diversos cantones a pedido de los jefes que solicitaban sus servicios.⁶

Es tal la relevancia del apoyo administrativo en campaña que el general Bob Scales, exdirector de la Escuela de Guerra de Estados Unidos señaló que: *“la Primera Guerra Mundial fue una guerra química. La Segunda Guerra Mundial fue una guerra de matemáticas y física; la Tercera Guerra Mundial fue una guerra informática; la Cuarta Guerra Mundial (que ya comenzó) sería una guerra humana. Ningún enemigo en su sano juicio enfrentaría a Estados Unidos por aire, mar o con misiles. Somos lo mejor en este tipo de guerra. Desafortunadamente, todas las guerras que hemos peleado recientemente son guerras humanas, y vamos perdiendo cero de siete en este tipo de guerras”*.⁷ El general Scales concluye en la relevancia que tiene el factor humano, mucho de ello asociado al bienestar psicológico de contar con una elevada moral y espíritu.

El presente trabajo, elaborado por el Curso Básico de Oficiales del Servicio de Personal (CBOS), plantea como hipótesis que el apoyo administrativo en campaña debe estar presente en el proceso de toma de decisiones al momento de enfrentar una MOOTW. A su vez, se ha planteado como objetivo obtener las experiencias derivadas de las clases de la Unidad de Aprendizaje Comandante de Pelotón Administrativo que imparte la Escuela de los Servicios y que permitió al CBOS comprender la relevancia de las tareas que desempeña el comandante de pelotón administrativo en campaña.

Para lograrlo, se inicia con una breve descripción de la planificación y mando y control del Pelotón de Apoyo Administrativo en Campaña (PAAC), como parte de una Compañía Logística y Administrativa (CLA). En este sentido, los oficiales de personal enfrentaron un gran desafío durante las clases donde, a través de un ejercicio de carta (MAPEX),⁸ pudieron ejercer el mando y conducción del PAAC.

Seguidamente, el trabajo se aboca de lleno al estado del arte del apoyo administrativo y, como una forma de contribuir al entrenamiento y ejecución de tareas propias de sus funciones, las propuestas –muchas de ellas disruptivas– que realiza el CBOS para incorporar en la toma de decisiones del apoyo administrativo en campaña, son de utilidad para reforzar nuestra doctrina y

6 MACHUCA, Francisco. Las Cuatro Campañas de la Guerra del Pacífico. Santiago, Reeditado por Los Héroes Olvidados, Tomo II, 2018, p. 10.

7 SELIGMAN, Martin. Florecer. La nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar. México, Océano, 2016, p. 509.

8 MAPEX deriva de la palabra en inglés *Map Exercise*. Es un ejercicio en la carta topográfica que permite el entrenamiento de comandantes y Estado Mayor / Plana Mayor para la planificación y conducción de unidades.

empleo. También servirán de base para la reflexión que se pueda generar en torno a la elaboración del manual de entrenamiento de la Compañía y Pelotón o Sección de Apoyo Administrativo en Campaña. El desafío no es menor, ya que en la actualidad no existen pelotones de apoyo administrativo, siendo una capacidad necesaria que podría ser empleada en MOOTW.

En el recorrido del trabajo se tomaron las experiencias de las dos principales MOOTW que está conduciendo el Ejército. Se trata del despliegue en la Macro Zona Norte (MZN) y en la Macro Zona Sur (MZS). Pero no se agota allí, ya que también se dan supuestos de despliegues en otras circunstancias como incendios o apoyo a la comunidad.

LA PLANIFICACIÓN Y MANDO Y CONTROL DEL PELOTÓN DE APOYO ADMINISTRATIVO EN CAMPANA

Para ejercer el mando y control, el comandante de pelotón cuenta con un puesto de mando. Si bien es una capacidad reducida, el profesionalismo y preparación de su personal le permiten llevar a cabo el Procedimiento de Conducción de Tropas (PCT) de buena manera. Un aspecto importante a destacar para los propósitos de este trabajo es el análisis de las conclusiones que entrega el E-2⁹ de la Unidad de Armas Combinadas, respecto al enemigo, terreno y tiempo atmosférico. Esto le permitirá al comandante de pelotón estudiar las líneas de apoyo para lograr una mayor eficiencia en el empleo de los siempre escasos recursos con los que cuenta. Así también, la evaluación de la amenaza le permitirá adoptar medidas adicionales para lograr una buena seguridad y protección a la hora de ejecutar el apoyo.

Pero ¿cómo se puede vincular a una MOOTW? Lo deseable sería contar con una reducida capacidad de apoyo administrativo que, dirigida por el E-1¹⁰ de la Fuerza de Tarea (TF)¹¹ o algún asesor de apoyo administrativo, pueda apoyar en los cinco SACs. Probablemente en algunos de ellos –a lo que se hará referencia con mayor extensión a lo largo del trabajo– no sea necesario contar con su capacidad completa, sin embargo, resulta relevante tener establecidos los procedimientos a ejecutar ante el caso de algún caído, o la eventualidad de tener que ejecutar un reemplazo.

Una de las proposiciones que se efectúan para mejorar el Panorama Operacional Común (POC) del comandante de pelotón, consiste en la presentación del siguiente gráfico que facilitará el llevar al día los antecedentes relevantes de las funciones de apoyo administrativo.

9 El E-2 es el asesor de Estado Mayor de la función Inteligencia, cuyas tareas son principalmente proporcionar la asesoría y antecedentes respecto al enemigo, terreno y tiempo atmosférico.

10 El E-1 es el asesor de Estado Mayor de la función Personal, cuyas tareas son principalmente proporcionar la asesoría y antecedentes respecto al apoyo administrativo en campaña, apoyo administrativo de orden y protección, apoyo administrativo de asesoría al mando y apoyo administrativo de bienestar.

11 *Task Force* por su sigla en inglés.

EL APOYO ADMINISTRATIVO EN CAMPAÑA EN LAS OPERACIONES MILITARES DISTINTAS A LA GUERRA

FUERZA	SITUACIÓN DE PERSONAL TF SE VIVE EL _____ /	PROCEDIMIENTOS DE APOYO ADMINISTRATIVO
BIENESTAR	ASISTENCIA ESPIRITUAL	COMUNICACIONES DEL PERSONAL
SEPULTURA	REEMPLAZOS	OTROS ASPECTOS

Figura N° 1. Panorama Operacional Común (POC) del comandante de Pelotón.

Fuente: Elaboración de los autores.

También resulta necesario que el comandante de pelotón tenga claridad de los vehículos con que cuenta, quiénes son los integrantes de la tripulación, su estado operacional y el lugar donde será desplegado para brindar el apoyo moral o espiritual. La tabla propuesta a continuación puede resultar útil para mantener su POC:

Situación de vehículos del Pelotón de Apoyo Administrativo

UNIDADES	CANTIDAD / VEHÍCULOS	INTEGRANTES	FUERZA	DESPLIEGUE	OP/NO OP
Escln. Bienestar	01	Vehículo Almacén	Cantidad de personal	Se consigna el movimiento que ejecutará el vehículo	Se consigna el estado operacional
	01	Food Truck			
	01	Camión Unimog 1300			
Escln. Comunicaciones del Personal	01	Jeep			
Escln. Asistencia Espiritual	01	Jeep			
Escln. Reemplazos	02	Camión Unimog 1300			
Escln. Sepultura	01	Camión Unimog 1300			
	01	Camión frigorífico			

Figura N° 2. Situación de vehículos.

Fuente: Una proposición ficticia. Elaboración de los autores.

En cuanto a la planificación, y en particular la ejecución del PCT, el comandante de pelotón enfocará gran parte de su esfuerzo de planificación en el paso 3: estructurar el plan inicial.¹² Para ello se vale del análisis de los factores METTTC,¹³ con un foco especial en las consideraciones civiles y tropas disponibles, toda vez que el despliegue de las instalaciones de apoyo administrativo se encontrará en la zona de retaguardia, muchas veces, mezcladas entre la población civil. Lo señalado previamente no minimiza la importancia que debe otorgar a otros factores, ya que, por ejemplo, un buen análisis del terreno y la amenaza permitirá al comandante de pelotón adoptar decisiones en la estructuración de sus cursos de acción.

Para el caso de una MOOTW, el análisis no varía y más aún, adquieren relevancia las consideraciones civiles y las conclusiones del IPB.

En síntesis, la planificación y mando y control del comandante de pelotón en una MOOTW adquiere la misma relevancia que para una operación militar de guerra. No obstante, no será una condición normal el empleo del escalón sepultura o reemplazos, si estarán presente los SACs de bienestar, asistencia espiritual y comunicaciones del personal. Estos tienen un efecto multiplicador en la moral y apoyo espiritual de las tropas.

A continuación se efectúa el análisis por cada uno de los escalones que integran el PAAC.

Escalón bienestar

Como bien dice su nombre, el escalón bienestar busca mejorar e incrementar la moral de la tropa, la que es evidente con solo observar a sus integrantes, y su influencia es significativa en el empleo táctico.

Las tareas de este escalón se centran en el apoyo de duchas e higiene, siendo dirigido y pensado tanto para las fuerzas propias en tiempos de crisis y guerra, como para el personal civil e incluso posibles prisioneros de guerra (EPW).¹⁴ Si bien es cierto, Chile goza de paz y seguridad, en los últimos años se ha visto expuesto a eventos de diversa índole que han obligado a planificar y conducir MOOTW.

Desde los inicios de la pandemia COVID-19, el Ejército estuvo en un continuo despliegue. Se podría inferir que este período fue uno de los más difíciles de enfrentar en tiempos de paz, ya que el personal estuvo desplegado gran cantidad de tiempo, sin retornar a sus hogares y con un

12 El Procedimiento de Conducción de Tropas es un proceso dinámico usado por los comandantes de pequeñas unidades (unidad fundamental, sección, pelotón, escuadra) para analizar la misión, desarrollar un plan/orden y preparar una operación. Este procedimiento permite a los comandantes optimizar el tiempo disponible en beneficio del alistamiento de su unidad, mientras se encuentra planificando. Consta de 8 pasos a saber: 1) Recepción de la misión, 2) Impartir una orden preparatoria, 3) Estructura el plan inicial, 4) Iniciar el desplazamiento, 5) Efectuar los reconocimientos, 6) Completación del plan, 7) Impartir la orden de operaciones y 8) Revista, control y ensayo.

13 METTTC: Misión, Enemigo, Terreno, Tropas disponibles y Consideraciones civiles.

14 *Enemy Prisoner of War* por su sigla en inglés.

escaso apoyo administrativo, donde en muchas ocasiones fueron los propios integrantes del Ejército quienes tuvieron que satisfacer sus necesidades morales y espirituales.

Una vez finalizada la pandemia, las unidades continuaron su despliegue en la MZS, aportando a la seguridad y mejoramiento de la calidad de vida de la población civil. Llevando la mirada hacia el apoyo administrativo, podemos centrarnos en las ayudas que el personal puede recibir. Estas son variadas y muchas de ellas pueden llevarse a cabo sin que sea necesario, por ejemplo, desplegar puestos de atención de duchas e higiene, ya que el personal sabe que llegará a la unidad donde tendrá su cama y ducha. Por lo tanto, surge la inquietud de cuáles son y podrían ser necesidades del personal desplegado. Para efectos de este escalón, consideraremos las tres siguientes: vestuario, alimentación y descanso efectivo.

En cuanto a vestuario, el escalón de bienestar posee los puestos de atención móvil del almacén militar, el que puede cooperar de manera significativa al desplegar su apoyo en una MOOTW durante ciertos períodos. Una de las necesidades radica en que el vestuario tiene cierto tiempo de uso y desgaste, por lo que requiere ser cambiado. Junto con ello, resulta relevante emplear lavanderías para mantener la higiene de la tropa. Si bien existen unidades que cuentan con esta capacidad, otras no la poseen. Ello genera gasto en el personal, por lo que una buena gestión que puede realizar el E-1 o asesor de apoyo administrativo es generar convenios con lavanderías locales para que los integrantes de la TF puedan llevar su vestuario ("el rollo") y así mantener la higiene en campaña.



Figura N° 3. Almacén Militar del Ejército móvil en apoyo a la Fuerza de Tarea de la Macro Zona Sur.

Fuente: Dirección de Comunicaciones Estratégicas del Ejército (DIRECOME).

Otra necesidad por atender es la alimentación, dado que todo soldado requiere de un servicio alimentario con mejores y mayor cantidad de elementos. El servicio de bienestar cuenta con un Foodtruck que ha sido desplegado en ocasiones por la División de Bienestar. Llevar una comida especial como un churrasco o un completo, cigarrillos o golosinas es un aspecto que eleva considerablemente la moral de las tropas. En cualquier despliegue en MOOTW, como por ejemplo después de una extensa jornada de extinción de incendios, una bebida o un completo "italiano" es muy bien recibido por parte de nuestros soldados.

Ante la ausencia del Foodtruck volvemos a la idea de generar convenios con pequeños restaurantes y/o supermercados, generando descuentos en dichos lugares para el personal desplegado.



Figura Nº 4. Foodtruck (carro comida) de la División de Bienestar en apoyo a los integrantes de la Fuerza de Tarea en la Macro Zona Sur.

Fuente: Dirección de Comunicaciones Estratégicas del Ejército (DIRECOME).

Haciendo un poco de historia, durante la Guerra del Pacífico los desafíos de la alimentación y el suministro de agua fueron un aspecto clave para mantener en alto la moral de las tropas. El soldado Hipólito Gutiérrez legó un diario de campaña muy valioso para el estudio de esta guerra; en él relata las prácticas que tenían en las extensas jornadas durante el campamento de Antofagasta y cómo era el agua que se les proporcionaba: –Ai en Antofagasta la pasábamos bien de comida, pero los calores insufribles y tan arenoso y la arena salobre, que cuando salíamos a los ejercicios de tarde y mañana llegábamos inconocibles de tierra y sudor y sé ¡las de sé! y el agua resacada era tan mala que no podíamos apagar la sé–.¹⁵ Hoy, una bebida gaseosa o un jugo puede suplir las extensas jornadas bajo el intenso sol de la MZN.

15 GUTIÉRREZ, Hipólito. Crónica de un soldado en la Guerra del Pacífico. Santiago, Editorial del Pacífico, 1956, p. 165.

Finalmente, hemos considerado el descanso efectivo. El sistema de bienestar del Ejército cuenta con centros recreacionales a lo largo de todo el territorio nacional, los que podrían ser usados por los integrantes del Ejército y sus familias tras períodos prolongados de despliegues o extenuantes jornadas en el combate de incendios. Los momentos de desconexión y unión familiar que puede brindar el uso de los centros recreacionales, permitiría elevar considerablemente la moral de la tropa, así como también fortalecer el sentido de pertenencia de la familia hacia el Ejército.

Si bien el sistema de bienestar necesita de recursos para poder llevarse a cabo, también es importante considerar la salud física y mental de nuestro personal. Por lo tanto, la generación de descuentos, ayudas o el poner las instalaciones a disposición de la tropa, serán siempre una gratificación para ese soldado que arriesga su vida día a día.

En síntesis, el bienestar, pese a disponer de escasos recursos, es muy necesario para lograr el efecto moral que se requiere en las tropas. El despliegue de los integrantes del Ejército en MOOTW es una condición que se ha vuelto una normalidad, y requiere de una contención especial cuando los períodos son prolongados. Para ello existe un sistema de apoyo administrativo que cuenta con capacidades en el ámbito del bienestar que pueden ser explotadas en beneficio de la moral de las tropas.

Escalón comunicaciones del personal

Durante la ejecución de las clases que tuvimos en el CBOS, este servicio fue bastante cuestionado ya que, en la actualidad, la comunicación es más bien personal y existen los medios tecnológicos para hacerlo en cualquier lugar y circunstancia. Sin embargo, la reflexión que hicimos en torno al servicio fue más bien la de generar ideas para que tenga plena validez en las operaciones actuales y produzca un efecto multiplicador en la moral de las tropas. Para ello, igualmente fueron revisados algunos episodios de la historia militar, que permitieron entregar el contexto acerca de la relevancia de este servicio.

Desde las Campañas Napoleónicas hasta el final de la Segunda Guerra Mundial, se evidencia la importancia de la correspondencia y las comunicaciones del personal. En las primeras, se da comienzo a la correspondencia con los epistolares, o más bien conocidas como las cartas que escribían los soldados. Esto llevó a establecer un sistema que garantizaba la comunicación postal. Pese a que en ocasiones había cartas que se perdían en el recorrido y no llegaban a su destino, el hecho de que el soldado escribiera a sus familiares y seres queridos le permitía elevar su moral. Luego seguía combatiendo, pero en el descanso, volvía a relatar sus experiencias vividas.

La llegada del siglo XX demostró un gran avance de la correspondencia que llegaría producto de la Primera Guerra Mundial, debido a que este enfrentamiento produjo una movilización humana que nunca se había visto en la historia, por lo que una de las necesidades que se priorizó fue un sistema postal que garantizara un buen flujo de la correspondencia. Si bien los combatientes eran

puestos a prueba emocionalmente producto del conflicto bélico, la correspondencia constituyó un medio para demostrar que estaban vivos y a su vez, conocer el estado de su familia en el hogar. Ellos utilizaban el correo como medio de escape para escribir o para dar lectura, manteniendo el sentido de pertenencia con sus familiares y seres queridos, aunque estuvieran lejos.¹⁶

En 1914 cuando estalló el conflicto, Francia publicó un decreto que establecía la gratuidad de la correspondencia de aquellos hombres que dejaron sus hogares para defender su país.¹⁷

Con el transcurrir del tiempo el sistema de correspondencia fue evolucionando. Uno de los elementos más llamativos de la Segunda Guerra Mundial fue la implementación que realizó Estados Unidos a través del V-Mail, conocido como el correo de la victoria que fue un correo aéreo.¹⁸

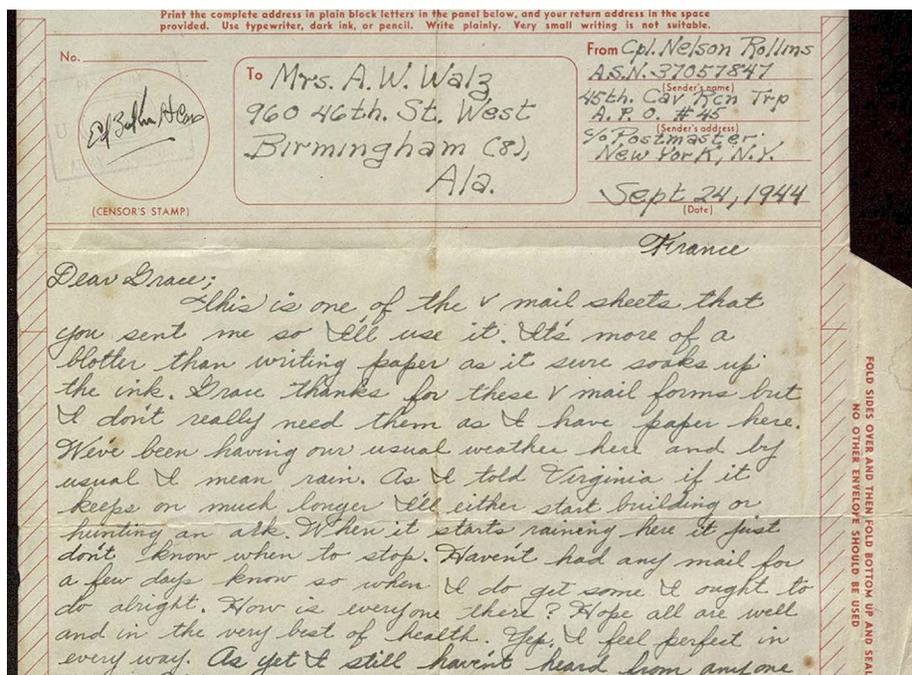


Figura N° 5. Un ejemplo de "forma larga" del V-Mail.

Fuente: Disponible en: <https://www.nationalww2museum.org/war/articles/mail-call-v-mail>.

16 LÓPEZ, José Manuel. La evolución de la tarjeta postal y las guerras contemporáneas: dos caminos encontrados (1869-1945). España, Fotocinema. Revista Científica de Cine y Fotografía, 23, 271-297, 2021. [En línea], [consulta 24-10-2023]. Disponible en: <https://doi.org/10.24310/Fotocinema.2021.v23i.12374> 2014.

17 PAUCHARD, Olivier. La Gran Guerra a través de las postales Swissinfo, 2014. [En línea]. [consulta 24-10-2023]. Disponible en: https://www.swissinfo.ch/spa/multimedia/1914-1918_la-gran-guerra-a-trav%C3%A9s-de-las-postales/40519252.

18 GUISE, Kim. Mail Call: V-Mail New Orleans, The National WWII Museum, 07 de diciembre de 2019. [En línea]. [consulta 24-10-2023]. Disponible en: <https://www.nationalww2museum.org/war/articles/mail-call-v-mail>.

Por lo tanto, el contexto histórico nos da paso a estimar que las comunicaciones del personal siguen siendo un factor fundamental en las operaciones militares de guerra y aquellas distintas a ella. En su rol de *“brindar atención al personal de la UAC apoyada a través de correspondencia y encomiendas, para enlazar a las tropas con sus familias”*,¹⁹ la comunicación del personal sigue vigente desde la perspectiva del apoyo administrativo que pueda generar la unidad o su escalón superior. Veamos los detalles.

El MDP-50001 Compañía y Pelotón o Sección de Apoyo Administrativo en Campaña establece que el escalón de Comunicaciones del Personal *“contribuye a las tropas apoyadas a mantener un contacto relativamente regular con sus seres queridos y viceversa. Su acción tiene un importante efecto moral y que en este nivel solo se concreta a través de correspondencia y encomiendas”*.²⁰

¿QUÉ SUCEDE EN LA ACTUALIDAD?

Hoy en día, con la llegada de tecnología como celulares, computadores portátiles o tabletas, se ha ido perdiendo el sistema postal, ya que no es necesario comunicarnos con un ser querido a través de una carta. A un solo click se pueden enviar fotos, videos, hacer video llamadas o enviar mensajes de voz, por lo que la comunicación es mucho más fluida y expedita con los familiares y seres queridos.

Sin embargo, algunas reflexiones de Carrie Pierce, autora del libro (traducido del inglés) *“Notas escritas a mano”*, son interesantes de plasmar en este apartado, ya que dan cuenta de aspectos que se han ido perdiendo en el tiempo y que pueden contribuir a los aportes que se hacen en este trabajo para efectos del apoyo administrativo en este servicio. *“En un mundo desconectado y desapegado, lleno de soledad y comunicación vacía, escribir notas personales puede profundizar las conexiones y crear una comunidad significativa”*. Y agrega que *“el acto de sentarse a apreciar sinceramente a otro ser humano es un hermoso concepto”*.²¹ En tal sentido, sus palabras cobran especial relevancia a la hora de sentarse a escribir una carta y hacerla llegar al soldado. El efecto moral puede ser muy grande y cambiar una conducta de desolación o angustia.

Pierce piensa que la multitarea es crónica. Nuestros períodos de espera ahora están ocupados con pantallas, y no precisamente con pensamientos. Mientras estamos en la fila del supermercado, sentados con nuestro café de la mañana o esperando que la cena salga del horno, impregnamos nuestras vidas con pantallas y distracciones.²²

19 EJÉRCITO DE CHILE. MDP-50001 Compañía y Pelotón o Sección de Apoyo Administrativo en Campaña. División Doctrina (DIVDOC), Santiago, 2023, pp. 2-16.

20 *Ibidem*.

21 PIERCE, Carrie. *Handwritten Notes. Learn How a Small, Poerful Act Can Enrich Your Life*. Hiccup Press, Orlando, Florida, 2022, pp. 14 y 16.

22 *Ibidem*, p. 20.

¿Cómo se podría, entonces, implementar el escalón comunicaciones del personal en una MOOTW?

Para responder la pregunta, daremos el ejemplo de un despliegue de 30 días en la MZS.

Una de las instalaciones que despliega el servicio es el Puesto de Atención de Comunicaciones por Correspondencia (PACC) el que brinda atención de entrega y recepción de cartas y encomiendas a todo el personal.²³ Si bien, no sería necesario desplegar el puesto –pese lo señalado en la doctrina– el comandante de pelotón o asesor de apoyo administrativo puede cumplir el rol de coordinar la recepción y entrega de cartas y encomiendas. Es aquí donde volvemos al ejemplo del despliegue por 30 días, ya que al día 15, el soldado podría recibir una encomienda con golosinas o útiles de aseo personal por parte de sus familiares, como también alguna carta escrita en los términos que señalaba Carrie Pierce.

Una forma de hacerlo más expedito podría ser reunir las cartas y encomiendas en alguna unidad en Santiago y que de manera centralizada, se distribuya a las unidades que están operando en la MZS. Creemos que la recepción de estos elementos puede generar un efecto potenciador de la moral de las tropas.

La otra instalación que despliega el servicio es el Puesto de Atención de Comunicaciones Técnicas (PACT), el que brinda atención de comunicaciones por Internet y telefonía a todo el personal.²⁴ El rol de coordinación y gestión por parte del E-1 o asesor de apoyo administrativo es establecer un punto de WiFi donde el personal pueda utilizar sus computadores para efectos de distracción, ocio o conexión con las familias.

En síntesis, estimamos que el servicio comunicaciones del personal está plenamente vigente para generar una agradable sorpresa a los soldados que se despliegan por períodos prolongados.

Escalón asistencia espiritual

Como se señaló en la introducción, la asistencia espiritual siempre ha estado presente en el Ejército. La Ordenanza General del año 1923 establecía que en guarnición como en campaña, el comandante debía disponer que una vez por semana y con frecuencia en la cuaresma, los capellanes explicaran la doctrina cristiana. También debían reprender los vicios en el cuartel.²⁵

²³ EJÉRCITO DE CHILE, MDP-50001, *op. cit.*, pp. 2-18.

²⁴ *Ibidem*, pp. 1-37.

²⁵ LARA E., *op. cit.*, p. 88.

Situaciones como las mencionadas también se replicaron en innumerables ocasiones durante las campañas de la Guerra del Pacífico. Una significativa que vale la pena mencionar, es la entrega del estandarte de combate del 2º de Línea que había sido capturado tras la batalla de Tarapacá. Sobre este especial momento, el presbítero Vivanco bendijo el estandarte y un extracto de sus palabras son las siguientes:

*"... jefes, oficiales y soldados del 2º de línea: vais a recibir por segunda vez vuestro querido estandarte; las bendiciones del cielo han caído sobre él, y lo vais a recibir de las manos del simpático y valiente general que ha venido conduciendo nuestras huestes a la victoria. No lo dudéis, el contacto de los valientes trasforma no solo a las personas sino también a los objetos; al contacto de esa mano que jamás tembló al empuñar la espada, vuestro estandarte va a recibir una verdadera regeneración; estos portillos, estas manchas y estos desordenados dobleces, van a convertirse en piedras preciosas y bordados de oro que debéis atender con anheloso esmero..."*²⁶

El contexto histórico permite dar paso a la realidad actual del escalón asistencia espiritual del PAAC. Esta unidad entrega atención al personal, tanto pastoral, como sacramental y de apoyo. Todas son de carácter voluntario. No obstante, la reflexión y conexión que puede existir entre el soldado y la creencia, independiente de cuál sea, será un factor de alivio en momentos de tensión o estrés producto de las operaciones que se están ejecutando.

Es este escalón el que puede ejemplificar su accionar en el ámbito espiritual, viéndose estrechamente ligado a solventar y llenar vacíos e interrogantes que afectan y azotan la moral propia del soldado en una situación llena de incertidumbre como lo es un despliegue. En efecto, la doctrina le entrega como misión el "*realizar actividades de atención religiosa y espiritual católica y evangélica, con apertura a otros credos, para cooperar a la mantención y/o recuperación de la eficiencia de combate de las tropas*".²⁷

El apoyo y asistencia espiritual será de difícil ejecución durante las operaciones. Por lo tanto, el comandante de pelotón tenderá a asegurar su accionar en un espacio de tiempo solo viable antes y después del patrullaje, despliegue o cualquier actividad que realicen las tropas.

A continuación, se presentan algunas propuestas que pueden ser ejecutadas en las MOOTW y que serán de utilidad para elevar la moral espiritual.

Antes de iniciar un despliegue, patrullaje o empleo, los comandantes de unidades pueden asegurar que las tropas sean bendecidas y/o ungidas por un capellán o pastor evangélico.

²⁶ AHUMADA M., Pascual. Guerra del Pacífico. Editorial Andrés Bello, Tomo IV, Santiago, 1982, pp. 405-407.

²⁷ EJÉRCITO DE CHILE, MDP-50001, *op. cit.*, pp. 2-7.

De no contar con la presencia de un capellán católico o pastor evangélico –situación que en la mayoría de los casos será la normalidad– se puede solicitar la unción por parte de un voluntario. Esta condición requiere de una coordinación previa para que quien se ofrezca, prepare las palabras adecuadas según las Sagradas Escrituras. Por lo tanto, e independiente a no contar con un capellán o pastor, será necesario que el comandante de pelotón solicite al servicio religioso los textos que serán leídos y reflexionados.

Es necesario que el comandante de pelotón solicite los antecedentes religiosos de los integrantes de la TF. Ello permitirá contar con un conocimiento y panorama general en cuanto al catastro y estadística religiosa, a fin de solventar necesidades en el caso que hubiese profesantes de otras religiones tales como judíos, islámicos u ortodoxos, entre otros.



Figura N° 6. Apoyo de asistencia espiritual católica.

Fuente: Dirección de Comunicaciones Estratégicas del Ejército (DIRECOME).

Finalmente, una práctica antigua, pero que sigue vigente, es la oración en retreta. Siempre será bien recibido un “descubrirse para orar”. Independiente que las unidades estén operando o desplegadas, otorgar unos minutos de reflexión y conexión con Dios, permite aliviar a las tropas de aquellas situaciones que les pueden aquejar, ya sea por la lejanía de sus seres queridos, la incertidumbre propia de las operaciones o simplemente para agradecer por haber tenido una buena jornada laboral.

El apoyo y asistencia espiritual no requiere de grandes capacidades. Basta otorgarse unos minutos a la reflexión y conexión con Dios para elevar la moral y espíritu de las tropas.

Escalón reemplazos

Si bien este escalón es uno de los más importantes –junto a sepultura– en operaciones militares de guerra, en el caso de las MOOTW no es tan habitual a la hora de generar reemplazos por caídos o bajas de cualquier tipo sea. Doctrinariamente este escalón es el "*encargado de la recepción, traslado y entrega de reemplazos (Rs) a las unidades apoyadas para mantener su eficiencia de combate*".²⁸

Las bajas pueden ser por diferentes situaciones. En el caso de los despliegues del Ejército en ambas macro zonas, el peligro de ser víctima de un ataque armado siempre estará latente. También pueden existir bajas de no combate, que son aquellas que disminuyen la fuerza de la unidad por enfermedades, heridos o desertores.²⁹

En los despliegues en MOOTW hay ocupaciones militares especializadas (OME) que son críticas y deben ser reemplazadas considerando las características particulares de cada unidad, por ejemplo, un conductor de vehículo motorizado o el operador de un equipo de radio específico. Cualquier capacidad que sea empleada que requiera de un conocimiento específico, necesitará de un reemplazo competente afín al cargo que desempeñará. Lo señalado es particularmente relevante para la unidad que generará el reemplazo, ya que deberá buscar llenar esas OMEs que son críticas para la operación.

Para efectos de este trabajo, también se considera la relevancia de generar los reemplazos en los cuerpos orgánicos que se despliegan en una MOOTW. Por ejemplo, un megaincendio como el del año 2017 en la zona centro sur del país, obliga a generar el reemplazo de las BRIFEs para recuperar la capacidad de combate. En este caso, el reemplazo tiene mucha relación con la recuperación física del personal, que fue mencionado previamente como parte del escalón de bienestar.

Como este SAC no será de habitual ocurrencia, nuestra propuesta va en establecer un procedimiento estandarizado y expedito que permita generar el o los reemplazos cuando se requiera.

En un primer momento, se debería efectuar una clasificación de los reemplazos. Esto obedece a materializarlo con el conocimiento previo de la especialidad que será reemplazada, que permita continuar con sus funciones. Por lo tanto, el comandante de pelotón o asesor de apoyo administrativo debe conocer los requisitos mínimos para el reemplazo. Por ejemplo, en un megaincendio, la baja por enfermedad de un piloto que sepa operar el "Bamby Bucket" para lanzar agua desde las alturas, es una situación crítica. Por lo tanto, el asesor de apoyo administrativo debería contar con la relación de los pilotos que poseen esa capacidad para que, en caso de ser

28 EJÉRCITO DE CHILE. RDP-20001 Apoyo Administrativo. División Doctrina (DIVDOC), Santiago, 2021, p. 43.

29 EJÉRCITO DE CHILE. MDP-50001, *op. cit.*, pp. 1-4.

requerido, se efectúe el relevo en el menor tiempo y que la eficiencia de sus funciones se mantenga en operación 24/7.

Al ser necesariamente un procedimiento expedito, suele suceder que en el período de transición entre la recepción y entrega de la unidad de reemplazos se genera una baja en la eficiencia de las operaciones. Dicho en otras palabras, una unidad que lleva 30 o más días operando, tiene un estándar de ejecución muy elevado, ya que se ha generado cohesión, entrenamiento y procedimientos operativos normales (SOP). Al momento de recibir el reemplazo, por lo general habrá un período de traslape de 1 o 2 días, lo que nunca será suficiente para adquirir el nivel de eficiencia que tenía la unidad que está siendo reemplazada.

Por lo tanto, surge la pregunta: ¿cómo hacer más expedito el reemplazo en una situación como la mencionada previamente?

La respuesta es que la principal responsabilidad recae en la unidad que entregará el reemplazo. Si la unidad A reemplaza a la unidad B, es la primera quien debe generar los lazos tácticos con bastante anterioridad al despliegue, para ir interiorizándose de las actividades que realiza en el día a día. Aspectos como el bienestar de las tropas, equipamiento que deben emplear, condiciones geográficas, tiempo atmosférico, etc., son de especial atención para el comandante que reemplazará. Por ejemplo, la unidad A podría ser de la zona centro sur (Chillán, Talca, San Fernando, Concepción, etc.) y deba ser desplegada en la MZN. El solo hecho de considerar lentes de sol, protector labial y bloqueador solar, es algo que para la unidad B es obvio, no así para la unidad A.

Otro ejemplo es que el comandante de la unidad que reemplazará puede solicitar los SOPs que se están ejecutando en el día a día y comenzar a entrenarlos desde su unidad de origen, previo al despliegue. Estos aspectos y otros que se podrían mencionar, permitirán hacer más expedito el reemplazo de unidades en MOOTW. Es por ello que el período de transición adquiere relevancia para que se mantenga el estándar y operatividad de la unidad.

En síntesis, el reemplazo individual en MOOTW es una situación que será poco recurrente, no así el reemplazo de unidades orgánicas. Por lo tanto, en el proceso de toma de decisiones de los comandantes, debe considerarse este SAC con bastante antelación para permitir un reemplazo efectivo y eficiente.

Escalón sepultura

La sepultura tiene como tarea principal *“planificar, coordinar y ejecutar la identificación, evacuación y conservación de caídos en operaciones militares, previendo su preparación para, inicialmente, extraerlos de la zona de operaciones y, posteriormente, entregarlos a las respectivas zonas de*

bienestar, para continuar con la externalización de servicios a empresas funerarias, con los trámites y protocolos para su posterior entrega a familiares y deudos”³⁰

Definición clara de lo que debería ejecutar el servicio, pero que, a consecuencia de las clases correspondientes a la asignatura de comandante de Pelotón Administrativo, hemos tenido la instancia de continuar el proceso de reflexión para contribuir a nuestra doctrina y conocimiento basado desde nuestra posición de alumnos.

Si hablamos de entrenamiento y capacitación, y al contrastarlo con los especialistas de esta importante función, nuestra investigación nos arrojó que no existe un acabado conocimiento y esto sucede principalmente porque el servicio no existe, por ende, no se entrena durante la paz.

Duros episodios como la muerte de carabineros en servicio activo, junto con otras situaciones de pérdidas de vidas humanas acontecidas en los últimos años, demandan la necesidad de contar con procedimientos de evacuación de un caído.

Los protocolos establecidos cuando ocurre un lamentable deceso con ocasión del servicio, señalan que lo primero es mantener una comunicación fluida y constante con los familiares. Al respecto, será necesario preparar una ceremonia con los honores reglamentarios y el protocolo adecuado. Seguidamente, en el nivel institucional se consideran coordinaciones con organismos estatales como el Servicio Médico Legal, Registro Civil, Carabineros de Chile y la Policía de Investigaciones para esclarecer los aspectos legales que llevaron al deceso.

El RDP - 20001 “Apoyo Administrativo”, da cuenta de una secuencia completa en cuanto a las misiones que tiene este servicio administrativo. Este se centra en el “Ciclo del Caído”, proceso por el cual se logra evacuar al caído mediante su verificación, traslado a diversos puntos para tenerlo en una zona segura y, finalmente, hacer la entrega a su respectiva familia.

Las reflexiones que se han obtenido radican, en primer lugar, en la necesidad de potenciar el entrenamiento específico en cuanto al traslado de caídos, que considere a las unidades o personas destinadas a la verificación y posterior evacuación de los mismos. En tal sentido, algún integrante de la TF o la sección de seguridad y control (SSEC) deberá tener la tarea previamente establecida para ejecutar el procedimiento de evacuación. El simple hecho de saber cómo trasladar a un caído en una bolsa mortuoria marca una diferencia importante a la hora de ejecutar el apoyo administrativo. En efecto, el hecho de contar con al menos una bolsa mortuoria es un aspecto que podría elevar igualmente la moral de la tropa.

30 EJÉRCITO DE CHILE, RDP-20001, *op. cit.*, p. 116.

El comandante dentro de su planificación debe tener un acabado conocimiento de los puntos y coordenadas específicas respecto de dónde se trasladarán el o los caídos. No es lo mismo una evacuación aérea desde el altiplano, que una terrestre por la ruta 5 en la MZS. Por lo tanto, surgen las siguientes interrogantes, ¿cuál sería el protocolo ante un caído en una MOOTW?, ¿posee el personal desplegado en ambas macro zonas, entrenamiento de evacuación ante alguna emergencia?

A modo de respuesta, el generar SOP para la evacuación de caídos es lo primero. Aspectos como designar a quienes trasladarán y sus respectivos remplazos, la posición decorosa en la que deberá quedar el caído, el conocimiento del material y equipo, la preparación física para poder cargar al caído, entre otras, son del ámbito de acción del comandante de pelotón o asesor de apoyo administrativo, como así también del comandante de la TF, y resultan ser críticos.

Ante la presencia de un caído, el camarada que tiene al lado y lo ve caer, tiene la obligación de mantener la entereza para continuar operando y, si es del caso, accionar contra la amenaza.

En caso de existir un caído en una MOOTW, se deben considerar las actividades que realiza el servicio posterior al despliegue, como lo es la asistencia psicológica para el personal, y la asistencia y seguimiento que pueda brindarse a la familia.

Queda en evidencia la importancia de generar procedimientos y entrenamiento de este SAC. Su funcionamiento se debe entrenar desde tiempos de paz para alcanzar el éxito en MOOTW o conflictos. Con ello se logrará asegurar la asistencia dentro de los procesos administrativos especialmente por parte del comandante.

REFLEXIONES FINALES

El apoyo administrativo en campaña es una función de las ciencias militares que debemos mirar de cerca, ya que permite elevar la moral y espíritu de las tropas. Estos aspectos morales, hoy en día cobran especial relevancia para mantener una correcta operatividad y eficiencia en el desempeño en combate o MOOTW. El soldado debe contar con sus espacios de descanso, buena alimentación, reflexión y contacto con la familia para sentirse física y mentalmente en buenas condiciones. De la misma manera, debe saber que, ante un suceso crítico como el deceso o la necesidad de reemplazo, existirán las instancias para ejecutarlo.

Las experiencias que hemos adquirido durante el curso nos permiten entregar estos aportes como sugerencias para no olvidar que los SACs deben estar en el proceso de toma de decisiones al momento de enfrentar una MOOTW.

La planificación, mando y control, ejecución y conducción de los diferentes SACs que integran el PAAC, es una tarea que el comandante de pelotón o asesor de apoyo administrativo debe considerar con acuciosidad y método al momento de enfrentar una MOOTW.

También, podemos reflexionar que, si bien existen servicios que no están precisados desde tiempos de paz, es necesario mantener SOPs que permitan actuar ante ciertos eventos o circunstancias. Del mismo modo, hemos evidenciado que el servicio de comunicaciones del personal tiene plena vigencia, pese a existir tecnología que permite acercarse al soldado con sus familias.

Finalmente, la asignatura de “Comandante de Pelotón Administrativo” que imparte la Escuela de los Servicios nos permitió conocer la relevancia que el apoyo administrativo en campaña ha adquirido entre los integrantes del Ejército, especialmente en circunstancias como despliegues o ejercicios en terreno, ya que el bienestar de la tropa sigue siendo un aspecto fundamental en la eficiencia de combate y en el desempeño individual del soldado.

BIBLIOGRAFÍA

AHUMADA M., Pascual. *Guerra del Pacífico*. Editorial Andrés Bello, Tomo IV, Santiago, 1982.

CONDELL Bruce y ZABECKI David. *Wehrmacht. El arte de la guerra alemán*. Madrid, La Esfera de los Libros, 2009.

EJÉRCITO DE CHILE. RDP-20001 Apoyo Administrativo. División Doctrina (DIVDOC), Santiago, 2021.

EJÉRCITO DE CHILE. MDP-50001 Compañía y Pelotón o Sección de Apoyo Administrativo en Campaña. División Doctrina (DIVDOC), Santiago, 2023.

GUISE, Kim. Mail Call: V-Mail [En línea]. New Orleans, The National WWII Museum, 07 de diciembre de 2019. [En línea], Disponible en: <https://www.nationalww2museum.org/war/articles/mail-call-v-mail>.

GUTIÉRREZ, Hipólito. *Crónica de un soldado en la Guerra del Pacífico*. Santiago, Editorial del Pacífico, 1956.

LARA E., Alberto. Ordenanza Jeneral del Ejército. Santiago, Ministerio de Guerra, 1923.

LÓPEZ, José Manuel. La evolución de la tarjeta postal y las guerras contemporáneas: dos caminos encontrados (1869-1945) España, Fotocinema. Revista Científica de Cine y Fotografía, 23, pp. 271-297, 2021. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.24310/Fotocinema.2021.v23i.12374> 2014.

MACHUCA, Francisco. *Las Cuatro Campañas de la Guerra del Pacífico*. Santiago, Reeditado por Los Héroes Olvidados, Tomo II, 2018.

PAUCHARD, Olivier. La Gran Guerra a través de las postales. Swissinfo, 2014. [En línea]. Disponible en: https://www.swissinfo.ch/spa/multimedia/1914-1918_la-gran-guerra-a-trav%C3%A9s-de-las-postales/40519252.

PIERCE, Carrie. *Handwritten Notes. Learn How a Small, Poerful Act Can Enrich Your Life*. Hiccup Press, Orlando, Florida, 2022.

ROJO, Vicente. *Elementos del arte de la Guerra*. Madrid, Ministerio de Defensa, 2009.

SELIGMAN, Martin. *Florecer. La nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar*. México, Océano, 2016.