

# MANDO ORGÁNICO Y LIDERAZGO TÁCTICO EN LA GRAN ARMADA (1588)

Pablo de la FUENTE  
Historiador

La Empresa de Inglaterra cumple con todos los atractivos que tienden a nutrir lo que se puede definir como hecho histórico. Su singularidad y marcado simbolismo en la historia universal, así como las diversas polémicas historiográficas que ha ido suscitando durante más de cuatro siglos, otorgan un carácter excepcional a este acontecimiento.

Pocos años después de lo que fue el fiasco más importante de la política naval filipina, Tommaso Campanella, en el capítulo XIV de su regeneracionista *Monarquía de España* (obra escrita entre 1593 y 1595) achacaba el fracaso de la Gran Armada tanto a la ineptitud de Medina Sidonia (personaje que se ha beneficiado recientemente de una notable rehabilitación histórica) como a la falta de cohesión en el mando de la Empresa. Éstas serán, precisamente, las claves analíticas, incidiendo en la filosofía táctica, que serán tratadas en este artículo.

## Las sensibilidades atlánticas

La muerte de don Álvaro de Bazán, marqués de Santa Cruz y capitán general de la Mar Océana, el 9 de febrero de 1588 creó inquietudes y disparó ambiciones. Altos mandos como Juan Martínez de Recalde o Alonso Martínez de Leiva maniobraron políticamente para hacerse con la Capitanía General de la Armada, aunque entre éstos y el difunto marqués, grande de España, existía un abismo social (1). Bernardino de Escalante, uno de los asesores filipinos en la concepción de la Empresa de Inglaterra, afirmaba, teniendo fresco el éxito de Tercera, la importancia de que el liderazgo de una acción de estas características recayera sobre un personaje de alta alcurnia, pues «importa que lo sea para ser respetado y seguido de lo [*sic*] caballeros», condición que poseían la mayoría de estos comandantes; tal es el caso de Leiva, caballero de la Orden Militar de Santiago y comendador de Alcuéscar, quien en caso de muerte de Medina Sidonia debía ser su sucesor (2). Dentro del estricto ámbito de los

---

(1) MARTIN, Colin, y PARKER, Geoffrey: *La Gran Armada, 1588*. Alianza Editorial, Madrid, 1988, p. 147; PIERSON, Peter: *Commander of the Armada. The Seventh Duke of Medina Sidonia*. Yale University Press, New Haven y Londres, 1989, pp. 88-89.

(2) ESCALANTE, Bernardino de: *Diálogos del Arte Militar*, Sevilla, Andrea Pescioni, 1583, f. 156v. PARKER, Geoffrey: «El testamento político de Juan Martínez de Recalde», *Revista de Historia Naval*, 60 (1998), 7-44, p. 17, n. 27.

oficiales generales de Armada, Miguel de Oquendo, al proponer a don Hernando de Toledo, prior de Castilla, como sucesor de Santa Cruz, parecía concordar con la idea de Escalante (3). Hijo del duque de Alba, don Hernando era miembro del Consejo de Guerra, conocía Inglaterra y tenía alguna experiencia naval. Culpó de su desdicha de no ser nombrado a las maquinaciones cortesanas de Moura e Idiáquez, aunque con anterioridad a la muerte de Santa Cruz Felipe II, irritado con él, parecía haber perfilado su opción al mandar al expeditivo conde de Fuentes con una expresa instrucción de destituirlo si no se agilizaban los exasperantes preparativos de la Empresa (4). La falta de ascendiente social de los comandantes de la Armada que de manera más o menos encubierta se propusieron para el mando supremo, se aprecia incluso cuando Medina Sidonia declina cortésmente el ofrecimiento y comprendiendo los requerimientos del cargo propone a don Martín de Padilla, adelantado mayor de Castilla y conde de Santa Gadea y Buendía (5). El adelantado, futuro malhadado comandante de la Armada en la década de los noventa, tenía experiencia como jefe operativo, ya que había sido jefe de la escuadra andaluza a las órdenes de Santa Cruz.

Don Alonso Pérez de Guzmán el Bueno, conde de Niebla, marqués de Sanlúcar de Barrameda, duque de Medina Sidonia y grande de España, se ajustaba al perfil social y de aptitud necesario para liderar la Felicísima Armada (6). Su ascendiente de sangre sobre los restantes mandos superiores y su experiencia en cuestiones navales relacionadas con la dirección política y la organización logística, así como el conocimiento concreto que ya tenía de la Empresa, llevaron a que Felipe II pusiera los ojos en él (7). La reciente rehabilitación historiográfica del personaje no debe ocultar que su aterrizaje en la Armada creó fuertes disensiones en la cadena jerárquica. Pese a su bagaje, los entresijos del mando operativo eran un libro cerrado para el duque. Ante tal circunstancia, el nombramiento de un asesor en ese terreno fue una de las cuestiones más significativas. La predominante idea actual, que relaciona el nombramiento de Flores de Valdés como asesor del duque con una imposición del Rey, es una interpretación errónea (8). En varias cuestiones de índole similar, Felipe II dio carta blanca al duque. La designación de Francisco Duarte como comisario y proveedor general de la Armada se realizó a partir de una propuesta de Medina Sidonia en la misma carta en que acepta el mando (9). La provisión del almirantazgo andaluz, una de la escuadras que componían la Gran Armada, es una evidencia que abre un proceso de nueva interpretación. A los pocos días de aceptar el mando, Felipe II pide al duque su pare-

(3) PIERSON: *op. cit.*, p. 86.

(4) MARTÍN y PARKER: *op. cit.*, p. 145.

(5) PIERSON: *op. cit.*, pp. 89-90.

(6) La biografía más detallada de este personaje es la de Luisa Isabel Álvarez de Toledo, *Alonso Pérez de Guzmán, general de la Invencible*. Junta de Andalucía, Sevilla, 1994.

(7) PIERSON: *op. cit.*, pp. 78-79.

(8) *Ibidem*, p. 266, n. 34.

(9) FERNÁNDEZ DURO, Cesáreo: *La Armada Invencible*. Sucesores de Ribadeneira, Madrid, 1884, doc. 60.

cer sobre dicha vacante, poniendo de manifiesto la existencia de una carta anterior de Pedro de Valdés, capitán general de dicha Escuadra, en la que se manifiesta que el «marqués [de Santa Cruz] tenía resueltos los cabos» y no sólo ese cargo, aunque no quedó relación escrita sobre este transcendental aspecto (10).

La observación del Rey a su capitán general del Mar Océano da pie a considerar que, tras la larga experiencia de Santa Cruz, el marqués confiaba, en especial a partir de las diferentes campañas navales acaecidas tras la anexión de Portugal, en un equipo de colaboradores, lo que hace creíble lo que Valdés había manifestado al Rey. Juan Martínez de Recalde, el marino de mayor prestigio de la Armada, tuvo una actuación significativa en estas campañas, e incluso relevó en el mando a Santa Cruz en la expedición a las Azores de 1587 (11). No hay razones para dudar de que en ese bosquejo orgánico de Santa Cruz Recalde se perfilaba como el futuro segundo jefe de la Gran Armada. El hecho de que a la muerte del marqués solicitase el mando supremo induce hacia la creencia de que, pese a su falta de ascendiente social, éste pensó en la existencia de bases con alguna solidez para pretender tal ambición. A la condición expresada cabe añadir su excelente hoja de servicios y su experiencia en el futuro teatro de operaciones: había navegado y conducido convoyes en las aguas del canal de la Mancha y el Mar del Norte, y dirigido las operaciones navales de apoyo a los católicos en Smerwick (12). Sus contactos políticos eran excelentes, propiciados por su parentesco con el secretario Idiáquez (13). La creencia de Recalde en su sólida posición y la existencia ya de un cierto reparto de funciones en el mando superior al que alude Valdés es contrastable con la consulta del Rey a Medina Sidonia: sólo tras el dictamen positivo de este último se procedió al nombramiento de Juan Martínez de Recalde como almirante general de la Armada (14).

Ante los ejemplos expuestos, el debate en torno al nombramiento de Diego Flores de Valdés como jefe de operaciones adquiere una atractiva riqueza. En una reciente e interesante aportación se alude a dos documentos que parecen avalar la idea de la intervención regia en la designación de don Diego: una carta del Rey al duque del mes de febrero, en que manifiesta haber dado a Flores orden de ir a Sevilla y presentarse; y un anónimo, procedente de esa ciudad (en donde se aprestaba la escuadra de Castilla, unidad formada principalmente a partir de los galeones de la Guarda de la Carrera de Indias), en el

(10) *Ibidem*, doc. 55.

(11) PI CORRALES, Magdalena de Pazzis: *El declive de la marina filipina (1570-1590)*. Universidad Complutense, Madrid, 1987, pp. 596-669; PARKER: *op. cit.*, p. 11.

(12) PARKER, Geoffrey: *La gran estrategia de Felipe II*. Alianza Editorial, Madrid, 1998 p. 282; PI CORRALES, Magdalena de Pazzis: *España y las potencias nórdicas. «La Otra Invencible», 1574*. Instituto de Historia y Cultura Naval-San Martín, Madrid, 1983, pp. 81 y ss.

(13) TELLECHEA IDÍGORAS, José Ignacio: *Otra cara de la Invencible. La participación vasca*. Sociedad Guipuzcoana de Ediciones y Publicaciones, San Sebastián, 1988, pp. 378-380.

(14) FERNÁNDEZ DURO: *op. cit.*, doc. 70.

que se recrimina el nombramiento de Flores como capitán general (15). La revisión de dichas afirmaciones lleva a la conclusión de que el trasfondo no es implícitamente el nombramiento del jefe de operaciones, sino la incorporación de Flores a un mando orgánico de la Armada, concretamente la escuadra castellana, aunque la incorporación de don Diego sí hizo posible el deseo de Medina Sidonia de tenerlo a su lado. A tenor del dispositivo táctico planteado (*vide infra*), es más que probable que el duque tratase con Flores de la planificación operativa mucho antes del mes de julio, cuando Felipe II le manifiesta que Idiáquez le ha informado de que Flores ha embarcado en el *San Martín*, insignia de la Gran Armada (16). A este respecto, el relato del capitán Vane-gas, quien servía en esa nave, ciertamente alude a que Flores había sido nombrado por el Rey, lo que no es incompatible con el hecho de que fuera a propuesta del duque, al igual que los ejemplos expuestos de otros mandos de la Armada (17). El testimonio de Juan de Cardona, según el cual Medina Sidonia le confesó que fue el Rey quien le impuso a Flores, aparece en una carta con fecha de 20 de noviembre de 1588, en un momento en el cual era políticamente correcto cortar amarras con Flores, el único procesado y condenado por el fiasco (18).

Las limitaciones de Medina Sidonia a la hora de ejercer el mando no son en modo alguno un factor condicionante del fracaso de la campaña naval, aunque el éxito de la misión dependía en buena medida del asesoramiento directo que pudiera tener el duque. Por su experiencia y su rango, parece indiscutible que Recalde era la persona más idónea tanto para dar consejo al duque como para seleccionar al jefe de operaciones de su Estado Mayor, para lo cual ya le había facultado el Consejo de Guerra anteriormente al nombramiento del duque (19). Sin embargo, quejándose Recalde amargamente de que éste no siguió su consejo, consideraba clave en el fracaso de la campaña «no haber puesto a Oquendo con el duque como allá y acá lo acordé, no satisfaciéndome el personaje que el duque avía elexido» (20). Dicha manifestación no sólo evidencia la preferencia de Recalde, sino que rebate la idea de que el nombramiento de Flores fuera una imposición del Rey. El episodio posterior del desorden producido tras al ataque de los brulotes ingleses y de los gritos de Medina Sidonia, en medio del caos, por la borda de su galeón hacia la nave de Oquendo pidiéndole consejo (a lo que Oquendo le respondió que le preguntara a Flores) es posible que sea ficticio, aunque escenifica la esencia del problema expuesto (21). En ese contexto, el nombramiento del capitán

(15) PARKER: «El testamento político...», p. 12; ídem: *La gran estrategia...*, p. 434. En relación con la formación de la escuadra de Castilla, véase CASADO SOTO, José Luis: *Los barcos españoles del siglo XVI y la Gran Armada de 1588*. Editorial San Martín, Madrid, 1988, p. 208.

(16) HERRERA ORIA, Enrique: *La Armada Invencible, 1587-1589*. Casa Social Católica, Valladolid, 1929, doc. 121.

(17) FERNÁNDEZ DURO: *op. cit.*, doc. 185.

(18) HERRERA ORIA: *op. cit.*, doc. 192; PARKER: *La gran estrategia...*, p. 381, n. 10.

(19) PARKER: «El testamento político...», p. 10.

(20) *Ibidem*, p. 10.

(21) MARTÍN y PARKER: *op. cit.*, p. 273.

Villaviciosa, comandante de la capitana de Oquendo, como almirante de la escuadra de urcas, cabe entenderlo no sólo como una clara compensación por parte del duque, sino como un intento de hacer aún más imprescindible la presencia de Oquendo en su *Santa Ana* de Guipúzcoa (22).

Sin menoscabar el mérito de Medina Sidonia en la organización de tan compleja empresa, se aprecia cómo cometió importantes errores. No sólo no llegó a poder cohesionar eficazmente a sus principales subordinados, sino que sus decisiones crearon todavía más diferencias entre ellos. Como descargo a lo dicho, no toda la responsabilidad en ese terreno cabe achacársela al duque. La actuación del Rey, al nombrar a Leiva sucesor del duque en el caso de la muerte de éste, no contribuyó en modo alguno a apaciguar los ánimos, ya que le convirtió de hecho en el segundo jefe de la Armada a costa de Recalde (23).

Del análisis de los hechos se desprende que el grupo de comandantes de la Armada que se podrían ceñir a la definición de *entorno vasco*, pudieran sentirse agraviados por el cariz que iban tomando las cosas. Antes de entrar en combate, los indicios apuntan a que Recalde sentía una profunda animadversión hacia su superior, sentimiento que probablemente compartían sus paisanos Oquendo (al verse relegado en favor de Flores) y Martín Jiménez de Bertendona.

La raíz de las desavenencias se puede encontrar en aspectos que van más allá de las influencias o favores. Cuando, a lo largo de 1581, se estudió el diseño de la nueva serie de galeones para la Armada de la Guarda de la Carrera de Indias, núcleo de la posterior escuadra de Castilla de la Gran Armada, se denota claramente una clara divergencia de intereses entre dos concepciones atlánticas enfrentadas: por un lado, un concepto de diseño más robusto propuesto por las dos Juntas de Santander, del que Recalde fue un decidido defensor, mientras que Diego Flores tuvo un destacado papel en la defensa de los intereses de la Casa de Contratación, preocupada por el coste económico y la navegabilidad de las naves a través de la barra de Sanlúcar (24). Aunque Recalde no figura en ninguna de las dos Juntas de Santander, sí que lo hizo Sancho de Vallecilla, capitán de su nave (25). Ilustrativo, a la vez que curioso, de la influencia que Medina Sidonia tenía en la política naval como asesor al más alto nivel en cuestiones relativas a la Carrera de Indias, es que Recalde le escriba personalmente ese año (y no al Consejo, como sería más idóneo) con el fin de que se le concediera el asiento de la fábrica de dichas naves (26).

---

(22) FERNÁNDEZ DURO: *op. cit.*, doc. 82.

(23) Urge un profundo estudio sobre el fascinante don Alonso Martínez de Leiva y su carrera dentro de la Gran Armada, que le llevó a ser el sucesor de Medina Sidonia; y más aún cuando sobre el papel no tenía ningún mando orgánico relevante sobre el componente naval o terrestre.

(24) CASADO SOTO: *op. cit.*, pp. 143-153.

(25) CALVAR GROSS, Jorge; GONZÁLEZ-ALLER HIERRO, José Ignacio; DUEÑAS FONTÁN, Marcelino de, y MÉRIDA VALVERDE, María del Campo: *La Batalla del Mar Océano. Corpus documental de las hostilidades entre España e Inglaterra (1568-1604)*. Instituto de Historia y Cultura Naval, Madrid, 1988, vol. 1, doc. 333.

(26) CASADO SOTO: *op. cit.*, doc. 16.

Si se aprecia esta diferencia de sensibilidad atlántica, cabe entender que el duque procedió a partir de ideas preconcebidas, entendiendo muchos aspectos de la Empresa de Inglaterra desde su propia experiencia, que no era sino la de los convoyes de la Carrera de Indias, que guardaban una serie de problemas similares a los que encontró en la Gran Armada. Su falta de experiencia directa en el mando operativo no significa que no tuviera preferencias que predefinieran un perfil sobre las cualidades que debía reunir su jefe de operaciones, y la experiencia de Diego Flores de Valdés en la escolta de convoyes americanos era notoria (27).

### «Investir y aferrar»

Con estas palabras el Rey Prudente definió en su instrucción a Medina Sidonia cómo debían emplearse tácticamente sus unidades navales en caso de combate. Precisamente, la evaluación del despliegue táctico inicial de la Armada ha sufrido un poderosa «mediterraneización», y no son pocos los analistas que coinciden en que una de las razones del fiasco de la Gran Armada hay que verla en la poca adecuación de los procedimientos operativos al teatro de operaciones (28). A título de indicio, esta visión es contrastable con la sólida tradición marinera en la Corona de Castilla representada por la Carrera de Flandes, uno de los vectores fundamentales del comercio lanero, o las actividades de pesca de altura ejercidas desde numerosos puertos de la fachada cantábrica. Pese a lo dicho, hoy en día parece incuestionable el problema que la Armada tuvo para reclutar pilotos, aunque cabe valorar el asunto como una cuestión predominantemente cuantitativa derivada de la magnitud de la Armada (29). Como ya se ha visto, existían altos oficiales, como Recalde, con una amplia experiencia en la navegación por aquellas aguas.

La mejor información sobre los ideas previas del orden de combate es un diseño que el embajador toscano Alamanni remitía el 25 de marzo de 1588 a Florencia (v. fig. 1). No es un documento sustraído, sino una rápida copia del original que estaba encima de la mesa del Rey, por lo que hay que pensar en la posibilidad de que se cometieran errores. Es una acción de inteligencia más allá del espionaje, ya que de la elaboración de una detallada leyenda en italiano se deduce un análisis de datos obtenidos. Muy probablemente a partir de la misma fuente o de otras similares elaboró Filippo Pigafetta su *Discorso sopra l'ordinanza dell'armata catolica* (30). Este autor contemporáneo calificó el despliegue como formación «águila», también denominada cruz, el mismo tipo de formación que se adoptó en Lepanto en 1571 (31).

(27) CHAUNU, Huguette y Pierre: *Séville et l'Atlantique*. Armand Colin, París, 1955-1960, vol. III, *passim*.

(28) MARTIN y PARKER: *op. cit.*, pp. 30-31; PIERSON: *op. cit.*, p. 133.

(29) RODRÍGUEZ-SALGADO, María José: «Pilotos y navegación en la Gran Armada de 1588», *Revista de Historia Naval*, 23 (1988), 37-72, pp. 50 y ss.

(30) PIERSON: *op. cit.*, p. 134.

(31) OLESA MUÑOZ, Francisco Felipe: *La galera en la navegación y el combate*. Junta Ejecutiva del IV Centenario de la Batalla de Lepanto, Madrid, 1971, t. II, pp. 209-212.

Tanto Alamanni como Pigafetta, influidos por su cultura marítima, dieron una lectura en clave mediterránea a la información, lo que ha servido de correa de transmisión al inaceptable discurso relativo a la falta de tradición atlántica española, el principal sambenito historiográfico con el que se ha querido vestir las limitaciones oceánicas de la monarquía de Felipe II. Pese a ello, el despliegue táctico de la Armada estaba fundamentado en la tradición atlántica, tomando como referente los convoyes de la Carrera de Indias, una de cuyas formaciones habituales era un núcleo de buques de transporte protegido por dos alas de buques de guerra (32). Ésta es la conclusión de una readaptación de la traza de Alamanni a la óptica atlántica que reforzaría la predilección de Medina Sidonia por Diego Flores. Cabe tener presente que la Gran Armada es un convoy de carácter anfíbio similar a los de la Carrera de

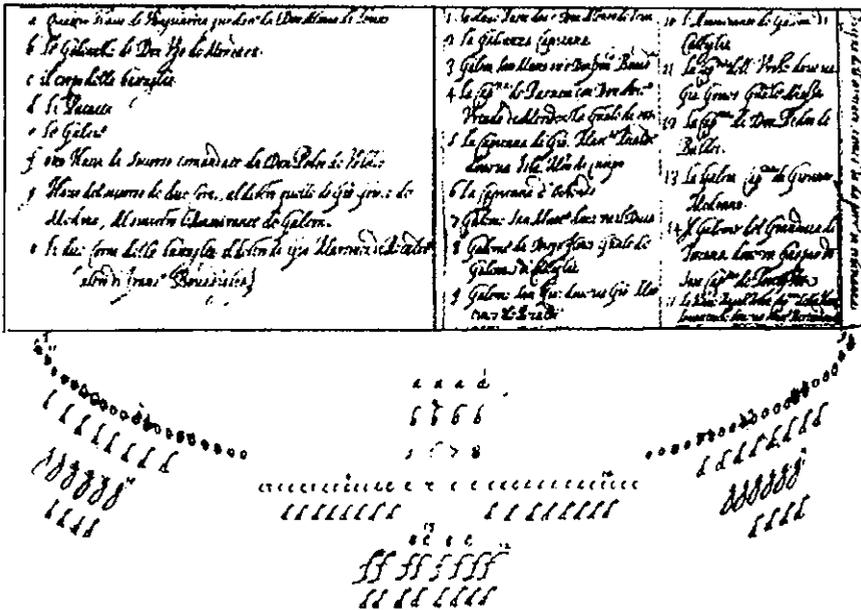


Figura 1. Copia del orden de batalla realizada por el embajador toscano Vincenzo Alamanni (Archivio di Stato di Firenze).

Indias, en cuya conducción Flores tenía una notable experiencia. La táctica del ataque en *ala* o *línea de marcación* presentaba una serie de peculiaridades con respecto a los métodos españoles de combate (esencialmente distintos del patrón inglés), caracterizados por la importancia dada a la combatividad de la infantería embarcada. Recurriendo al rugby como ejemplo, ambos métodos pretenden alcanzar la línea de marca, pero la idea inglesa es asociable al ataque de tres cuartos, es decir, evitando a los rivales; el ataque español, por

(32) MARTIN y PARKER: *op. cit.*, p. 291.

su parte, se asemeja a los delanteros que buscan progresar a través, sucesivamente, de la fuerza de percusión y de la fijación del rival, lo cual recoge el espíritu de las ya citadas palabras de Felipe II a Medina Sidonia. Dicho procedimiento entrañaba un serio problema en la conducción operacional, ya que el líder táctico o cabeza de la formación, al percutir sobre una embarcación enemiga intentado fijarla para su asalto por parte de la infantería embarcada, automáticamente depositaba en el comandante de la unidad inmediatamente acompañante el nivel de decisión en la conducción de la formación y en la adquisición de nuevos objetivos.

Una aportación decididamente interesante relacionada con el conocimiento de las tácticas de la Armada es lo que algunos autores han definido como «cazadores»: dentro del despliegue existirían una serie de unidades que tendrían libertad de acción y podrían, en caso de que los comandantes de dichas naves así lo decidieran, romper la formación y acudir allá donde creyesen ser necesarios (33). A esta aportación cabe conferirle el mérito de ser uno de los esfuerzos más serios en la comprensión de los métodos de combate de la Armada, al perfilar la idea de un grupo de naves selectas, aunque la gran anarquía táctica inherente al planteamiento hace esta idea no del todo aceptable.

Pese a las aportaciones relativas a un grupo de cazadores, cifrado en torno a una veintena, no ha quedado del todo claro qué buques componían dicha elite. Básicamente, la creencia apunta en un primer lugar a los líderes de los tres grupos de combate que componían originariamente la Armada: el *San Martín* de Portugal, insignia; el *San Juan* de Portugal, de Recalde, y la rata *Santa María Encoronada* (\*), de Leiva (v. fig. 2). A colación de un comentario sobre el combate de Portland Bill realizado por lord Howard al comparar el reagrupamiento de la Armada con un rebaño de ovejas, se podría denominar a este primer grupo de ases sus «pastores».

Un segundo grupo dentro de esta especie elitista de la Armada, siguiendo con el símil, serían los «mastines»: dichas unidades, agrupadas en torno a los «pastores», asumirían, una vez que éstos habían quedado fijados, el control de la maniobra dentro la formación. La ventaja adicional de la adopción de dicho sistema es que solucionaba hasta cierto punto los problemas de índole social dentro de la estructura de mando: no tan sólo había almirantes, sino experimentados jefes de escuadra, como Oquendo, Valdés o Bertendona, que no ejercían ninguno de los mandos tácticos principales. Ante esta circunstancia, convertidos casi únicamente en jefes de unidad, era una decisión acertada darles este especial carácter dentro la formación. Aunque es la función de los mastines asociable a la de las capitanas y almirantas de las escuadras veleras, no quiere decir que todas estas naves tuvieran liderazgo. Los indicios permiten sostener la idea de un mínimo de media docena de mastines, repartidos

---

(33) *Ibidem*, pp. 30-32.

(\*) Esta carraca genovesa aparece con distintas denominaciones en los documentos: la rata *Santa María Encoronada*, *La Rata*, *La Rata Santa María Encoronada* y *Santa María Encoronada*. Estimamos que su nombre debió de ser «Santa María Rata y Encoronada», y así lo ofrecemos a los investigadores.

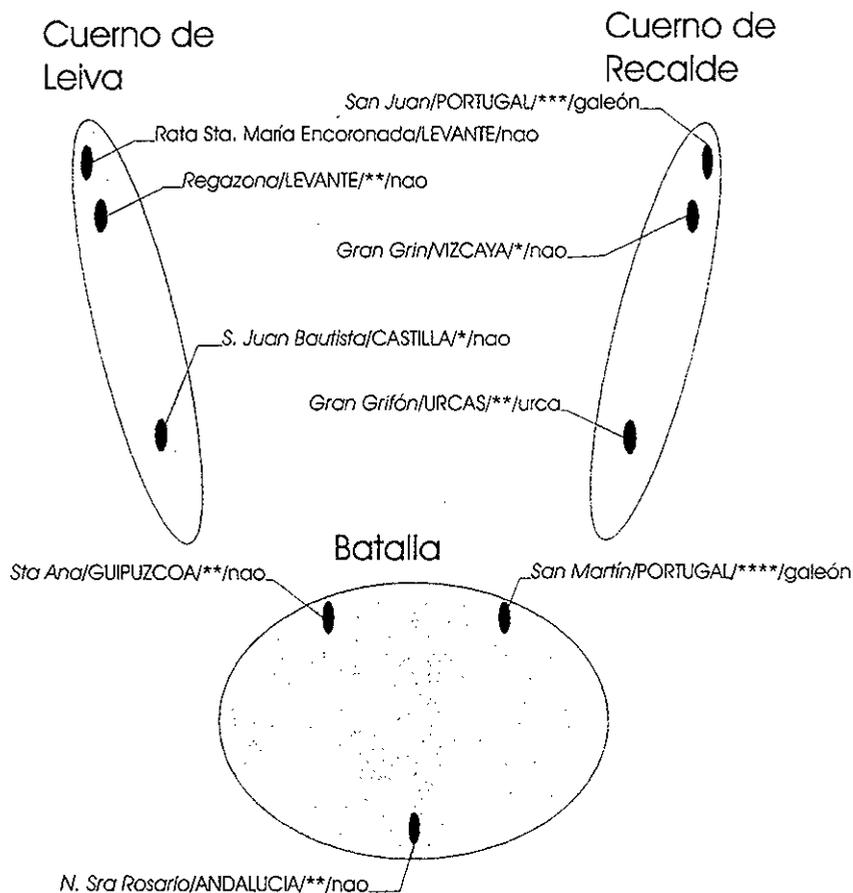


Figura 2. En este croquis se muestra la ubicación tanto de «pastores» como de «mastines» dentro de la estructura táctica de los tres grupos de combate que inicialmente formó la Gran Armada.

entre los tres grupos de combate, que actuarían como acompañantes o líderes de retaguardia. El «cuerno» de Leiva tendría como «mastines» a Bertendona y su *Regazona* de acompañante, y al almirante castellano Marcos Aramburu, en la nao *San Juan Bautista*, como líder de su segunda línea. En la batalla, Medina Sidonia tuvo varios «mastines» acompañantes, como la *Santa Ana* de Oquendo o el galeón *San Cristóbal* (capitana castellana) liderando su socorro Pedro de Valdés a bordo del *Nuestra Señora del Rosario*. El aspecto más problemático es el relativo al «cuerno» de Recalde. Parece ser que el almirante general depositó su confianza en los hombres de su escuadra y que su acompañante fue el *Gran Grin*. Es posible que esta nave, la almiranta vizcaína, sustituyera a su capitana, la *Santa Ana* de Vizcaya, al perderse ésta. Mucho más controvertido es el liderazgo de la segunda línea de esta formación, ya que incluir en ella a naves como el *Gran Grifón*, la urca capitana de la escua-

dra de Gómez de Medina dentro de los «cazadores», como los pioneros de esta teoría han definido a este grupo de ases, parecería poco convincente (34). Sería razonable pensar que ni la capitana ni la almiranta de esta escuadra de naves logísticas desempeñaran este tipo de misiones. Por el contrario, uno de los cometidos del grupo de «pastores» y «mastines» era corregir los errores defensivos en la protección de estas naves esenciales. Sin embargo, el desarrollo de los combates tiende a confirmar que el *Gran Grifón* era el líder del socorro del cuerno de Recalde.

El hecho de que, en cierto modo, la condición de guardián del rebaño dependiera del rango orgánico resultó perjudicial táctica y operativamente, como ilustra el caso expuesto del *Gran Grifón*. La pirámide jerárquica de la Armada dependía en buena parte de la agrupación territorial de las naves que la componían, siendo la principal de todas la de Portugal, cuyo mando directo ejercía Medina Sidonia desde el *San Martín*. El hecho que los principales mandos estuvieran del todo relacionados con escuadras territoriales, aspecto motivado por el complejo proceso de enrolamiento de buques para la Armada, condicionó de una forma significativa la calidad de este grupo de elite, aunque un elemento que ayudó a paliar las significativas diferencias entre las escuadras dando cohesión al conjunto de la Armada fue la formación de grupos de combate en las que éstas se entremezclaban (35). No cabe duda de que los mejores buques, los galeones portugueses y castellanos, constituían la parte del león de la capacidad combativa de la Armada. Una reforma en la estructura jerárquica que hubiese concentrado el liderazgo operativo en los galeones habría incrementado el rendimiento de los comandantes, aunque es muy posible que una alteración tan profunda de la cadena de mando hubiera generado aún más conflictos dentro de un colectivo en el que este tipo de situaciones precisamente no escasearon. Sin embargo, cuando se pudo subsanar parcialmente esta tara, no se acertó: es poco comprensible desde un punto de vista operativo que Leiva, auténtico segundo jefe de la Armada, situara su puesto de mando en la rata *Santa María Encoronada*, una carraca genovesa que podría calificarse de mercante armado. Parece razonable suponer que esta decisión vino motivada por el hecho de que con esa opción no se lesionaba el orgullo, que incluso en forma de relevo o degradación —la temible *reforma*— podía afectar a algún capitán general o almirante de las diferentes escuadras, al no ostentar dicha nave ninguno de esos rangos. De todos modos, parece poco comprensible que uno de los principales líderes tácticos, pudiendo elegir su nave con cierto grado de independencia respecto a la estructura orgánica, cometiera el error de no elegir algún galeón portugués o castellano. A este respecto, antes de que Alonso Martínez de Leiva optase por esta nave, la elección inicial fue el único galeón florentino, el *San Francisco*, encuadrado orgánicamente en la escuadra portuguesa. Pese a que la fuente documental transcrita por el capitán de navío don Cesáreo Fernández Duro plantea el serio problema de no estar datada, es deducible que dicha posibilidad se planteó

(34) *Ibidem*, p. 176.

(35) CASADO SOTO: *op. cit.*, *passim*.

con anterioridad a marzo de 1588, ya que la traza de Alamanni lleva a la creencia que en algún momento la elección cambió por el galeón portugués *San Marcos*, el cual aparece como unidad líder del cuerno izquierdo, grupo de combate que estaba a las órdenes de Leiva, aunque por falta de conocimiento preciso, dicho mando se adjudica por error a Francisco de Bobadilla (36). A tenor del documento en cuestión, no cabe duda de que Leiva había abandonado la opción de embarcarse en el *San Francisco*, pues es razonable creer en una cierta preocupación del embajador toscano por los detalles concretos relativos a este galeón de su señor el gran duque, con lo cual se puede especular con la posibilidad que los florentinos anteriormente a este informe supieron de las intenciones de hacer de su nave la líder del cuerno izquierdo. Lo que posiblemente no sabían, dada la anómala posición de Leiva en la cadena jerárquica, es que éste era el jefe de ese grupo de combate. Aunque Leiva había embarcado ya en la *Santa María Encoronada*, su nave aparece en el documento erróneamente en la vanguardia del grupo de combate al mando de Medina Sidonia, lo cual permite deducir que en algún momento desestimó la posibilidad de izar su insignia en el buque toscano. ¿Qué sucedió para que Leiva finalmente optara por otra nave? Desde un punto de vista cualitativo el resultado de los acontecimientos es decepcionante. Uno de los «pastores» iba a ser una nave cuyos perfiles quedaban manifiestamente por debajo de las naves de los otros dos: entre galeones como el *San Martín* de Medina Sidonia o el *San Juan* de Recalde y la rata *Santa María Encoronada*, la diferencia es ostensible. No es extraño que, durante los combates del canal, Recalde refleje la debilidad artillera de las naves levantiscas y la actitud de Leiva como «el Cyd en gobierno y balentía, pero presta poco hasta llegar a las manos» (37). Recalde, entre otras cuestiones, está manifestando de forma aguda un profundo desagrado respecto a la elección realizada por Leiva y, por tanto, criticando su pericia como comandante naval, y de paso también a la injerencia de Felipe II en la cadena de mando establecida en la práctica, al hacer de Leiva el segundo comandante naval, a costa de Recalde, y el jefe del asalto anfibio, en perjuicio de don Francisco de Bobadilla, maestro de campo general de la Armada (38).

Se podría conjeturar que el abandono de la escuadra portuguesa vino motivado por la intención de Leiva de alejarse de Recalde, a fin de no complicar en mayor grado la delicada situación de la cadena de mando principal por cuestiones generadas de forma endógena en el contexto estricto de dicha escuadra. La paradoja reside en que una específica orden del Rey hacía de Leiva sucesor de Medina Sidonia en caso de muerte de éste, lo que le convertía de hecho en segundo jefe de la Armada por encima de Juan Martínez de Recalde, el almirante general, lo que significaba un tremendo varapalo a la

---

(36) FERNÁNDEZ DURO: *op. cit.*, doc. 100.

(37) PARKER: «El testamento político...», p. 22.

(38) Este último aspecto lo abordaré en un próximo trabajo sobre el planteamiento táctico y estratégico del proyecto de invasión de Inglaterra.

cadena de mando establecida. Si Leiva hubiera tenido que asumir el mando de la Armada encontrándose a bordo del *San Francisco* o del *San Mateo* de Portugal, se habría dado la paradoja de que su nave estaría orgánicamente subordinada a Recalde, almirante de esa escuadra. Aunque es posible que en algún modo esto pudiera influir, no es del todo convincente como causa principal. La posibilidad de que Leiva hubiera tomado alguno de los galeones de la Carrera de Indias, alma de la escuadra de Castilla, más aún cuando su comandante, Flores de Valdés, se encontraba a bordo del *San Martín* de Portugal como jefe de operaciones de Medina Sidonia, aún parece más factible a primera vista dado que se podría alcanzar el mismo efecto que embarcando en la escuadra levantisca, con la importante ventaja de que las prestaciones de cualquiera de los galeones construidos en Guarnizo eran muy superiores a las de la rata *Encoronada*. Por lo apuntado se puede concluir que posiblemente Leiva se decidiera por navegar en una carraca por cuestiones ajenas a sus aptitudes operativas. El acomodo de su séquito y la confortabilidad de la nave hacen pensar en que muy probablemente estas fueron importantes razones en la elección realizada por don Alonso.

Si se estudia detenidamente la decena de naves que responden al perfil de «mastín», aunque ello no significa que todas ejercieran como tales, sólo una de ellas puede catalogarse de auténtico barco de guerra: el galeón *San Cristóbal*, la capitana castellana, mientras que la gran mayoría de capitanas y almirantas de escuadra son definidas en un segundo nivel como mercantes armados. Ilustrando esta línea argumental, los resultados de un comandante de la experiencia de Bertendona es más que probable que hubiesen sido más notables aún si hubiera ejercido su papel de «mastín» en uno de los galeones y no en la levantisca *Regazona*, un buque más propio, al igual que el de Leiva, para labores de transporte y avituallamiento. Hasta cierto punto la pesimista apreciación de Bertendona relativa a la superioridad de las naves inglesas, es en buena medida explicable a partir de la experiencia propia que la daba el mando de su inadecuada nave (39). No hay que olvidar que Recalde, al ser nombrado almirante general, propuso a Martín de Bertendona como comandante de la escuadra vizcaína (40). Si bien el hecho de que don Martín fuera vizcaíno puede entenderse como una de las razones de Recalde para hacer tal propuesta, parece más que evidente que la mejora técnica, pese a las contradictorias limitaciones impuestas por el sistema, es palmaria. En este sentido, un comandante del nivel de Juan Martínez de Recalde no dudó ni un momento en abandonar su capitana, la nao *Santa Ana* de Vizcaya, e izar su insignia en la almiranta portuguesa, el galeón *San Juan*. La posterior eficacia operativa de Recalde en buena medida también es explicable gracias a las condiciones operativas de su nave.

Dado el peso táctico que la infantería embarcada tenía en la doctrina naval española de la época, parece fácil adoptar la conclusión que se ha de poder

---

(39) MARTÍN y PARKER: *op. cit.*, p. 154.

(40) FERNÁNDEZ DURO: *op. cit.*, doc. 78.

encontrar cierta relación entre este grupo elitista de «pastores» y «mastines» y que las mejores tropas fueran embarcadas en estas unidades. El contraste lo muestran los proyectos de embarque realizados en Lisboa antes de la salida de la Armada (41). De la comparación entre el proyecto de abril y el de mayo de 1588, un hecho de significación especial es la integración, entre ambos proyectos, de la escuadra castellana. Cabe significar que existieron una serie de importantes elementos que introducen distorsiones tales como las dificultades organizativas o el hecho de que ciertos mandos terrestres, e incluso navales como es el caso de Leiva, dadas las peculiaridades de la Empresa, pensarán más en la comodidad de la travesía que en cuestiones operacionales, ya que no necesariamente dichos factores entran en conjunción. Sin embargo, si se toma como muestra las compañías de veteranos de los tercios siciliano y napolitano, la elite de la infantería embarcada, se puede concluir que, pese a la complejidad del asunto, paulatinamente apuntándose la tendencia de una asociación entre «mastines», «pastores» y los veteranos de Italia.

Al parecer la idea original era que cada escuadra embarcara un tercio, a fin de homogeneizar la estructura naval y la terrestre y evitar así los problemas de coordinación cuando la Armada se lanzara al asalto anfíbio. Para ello se organizaron cinco tercios de 25 compañías cada uno, que encuadraban unos 2.500 hombres. Los tercios de veteranos de Italia fueron completados con compañías de bisoños hasta alcanzar ese número. Sin embargo, la descoordinación organizativa empieza a apuntarse: la capacidad de transporte de las diversas escuadras varía ostensiblemente; es más: antes de la incorporación de la de Diego Flores de Valdés, las escuadras veleras son seis, y los tercios, cinco. Una de las propuestas conocidas dejaba sin guarnecer la escuadra de Bertendona. También se apunta claramente la posibilidad de que existiera durante los primeros meses de 1588 una constante especulación al respecto: a tenor del reparto conocido, las reformas posteriores permiten filtrar la idea de vincular la escuadra de Oquendo con el tercio de Sicilia, tal y como aparece en dicho reparto, pero también se puede apreciar cómo el tercio de Nápoles parece más vinculado a la de Bertendona, la cual como se ha dicho no aparecía anteriormente guarnecida. Un apunte que tiende a afianzar la relación entre la escuadra de Bertendona y los veteranos napolitanos de don Alonso de Luzón es el hecho de que éstos usaran alguna de sus naves en su tránsito a la península ibérica. Sea como fuere, no se ha de negar la posibilidad de que en algún momento se pensara en asignar dicho tercio a la escuadra de Portugal, algo que casa con el principio de asignar los más curtidos soldados a la mejor escuadra. La misma razón parece subyacer en la idea de convertir en «mastines» a la totalidad de los galeones portugueses.

El factor fundamental que romperá la idea asociativa escuadra-tercio radica en el hecho de que las escuadras orgánicas no serán entidades tácticas, siendo repartidas sus unidades entre los grupos de combate. La asignación de un tercio a cada escuadra no hará más que disgregarlo y, por tanto, obtener el

---

(41) GRACIA RIVAS, Manuel: *Los Tercios de la Gran Armada (1587-1588)*. Editorial Naval, Madrid, 1989, pp. 237-263.

efecto contrario al perseguido. Aun valorando los elementos distorsionadores anteriormente esgrimidos, en la relación de embarque del mes de abril, los veteranos napolitanos ya habían asumido un papel preponderante en la dotación de los «pastores» y «mastines», circunstancia que tras la incorporación de la escuadra de Flores de Valdés a la Armada y la relación de embarque de principios del mes de mayo, también se aprecia nítidamente en el tercio de Sicilia.

## Conclusión

He comenzado este artículo citando a Campanella y sobre sus claves volveré en esta conclusión. De lo expuesto en este trabajo se pueden obtener tres enseñanzas. El principal error de Medina Sidonia como jefe supremo de la Gran Armada no es asociable a sus limitaciones como líder operativo, sino, si aplicamos la doctrina actual relativa a la dirección de empresas, a su negativa política de recursos humanos.

Cuando el duque llegó a Lisboa, la Empresa de Inglaterra era una operación que disponía ya de una estructura de mando y de organización. Si en lo referente a cuestiones logísticas la labor de Medina Sidonia fue intachable, y puede decirse abiertamente que la Gran Armada consiguió zarpar de Lisboa gracias a su expeditiva actuación, en lo tocante al liderazgo su actuación fue negativa y una de las razones principales del fiasco. No supo crear un clima de concordia entre sus subordinados más inmediatos, algo que sí había logrado Santa Cruz en sus campañas navales. El nombramiento de Flores como jefe de operaciones fue una desacertada decisión del duque, tal y como se ha demostrado, por dos motivos: don Diego aparece como un elemento exógeno a lo que hasta ese momento había sido la planificación operativa y supuso, finalmente, una lamentable decisión, si se aprecia el resultado de los acontecimientos.

El deficiente liderazgo táctico motivado por la desarticulación de la cadena de mando se vislumbra, según mi opinión, como el factor decisivo del desastre y explica las indecisiones estratégicas y tácticas. Aun así, Medina Sidonia no es el único responsable en este aspecto, ya que el propio Felipe II interfirió también negativamente. El papel desempeñado por Leiva es buena prueba de lo dicho.