



## El Mando en la guerra

Por JUAN VILLAR

*"El valor del Mando es el factor esencial de la victoria."*

La guerra es una pugna en la que juegan intereses y deseos; es decir, una lucha de valores materiales y valores espirituales. Dentro del cuadro general de la guerra el combate es, sobre todo, un conflicto de fuerzas morales; un periodo de crisis en el cual a la menor vacilación de los combatientes pueden éstos verse ganados por la desconfianza y el desaliento.

Entre los ejecutantes, el jefe debe hallarse sólidamente preparado para imponerse a todos los desfallecimientos, para no perder la confianza en sí mismo ni en la fuerza que manda, y para conservar hasta el último momento no la voluntad de vencer, como suele decirse con excesivo afán de buscar conceptos generales, sino simplemente el afán de cumplir la misión recibida, que unas veces será, en efecto, la

de vencer—agradable y probablemente la más fácil—, pero que en ocasiones, para los mandos subordinados sobre todo, será la de sacrificarse, resistiendo a toda costa o replegándose en determinadas condiciones de tiempo y espacio; misiones estas últimas que por lo general son las más difíciles, las menos agradables y las que exigen mayor suma de positivas cualidades en el jefe.

En el combate juegan medios materiales: las armas y las máquinas; pero su manejo, en el sentido estricto de la palabra, por los combatientes, y su empleo, en los diferentes escalones, por los jefes, están regidos por factores de orden intelectual y sobre todo por elementos morales: por el corazón, que si funciona sereno y en régimen normal, aun en situaciones peligrosas o adversas, mantendrá la fortaleza física del individuo, el

espíritu de las unidades y la energía de los mandos, asegurando una correcta ejecución de las misiones recibidas.

De todas las profesiones es la del militar la que oculta, por decirlo así, hasta llegado el momento de la guerra, los verdaderos valores de sus individuos. Cuando se actúa en todas las demás, el ejecutante, médico, arquitecto o ingeniero, no tiene motivo—es lo normal—para que su espíritu desfallezca, para sufrir crisis morales graves, ni para poner, como consecuencia, en peligro el libre juego de sus reflejos nerviosos en los momentos difíciles del trabajo. El militar, en cambio, cuando tiene que tomar las decisiones más delicadas, en las que arriesga no sólo el cumplimiento de la misión, sino también la vida de los hombres que tiene a sus órdenes, y aun la suya propia; es decir, cuando sería preciso que discurriese mejor y más serenamente, en calma, puede ver rebajada su capacidad ordinaria y debe resolver sometido a los hondos trastornos que le producen los choques terribles del combate y las sucesivas noticias que le llegan de la lucha, susceptibles de cambiar repentinamente de buenas a malas, e incluso de comenzar siendo desfavorables cuando no se esperaban así.

¿Es suficiente lo anterior para demostrar la importancia de la preparación intelectual y moral que el Mando militar precisa y la enérgica selección que debe sufrir de manera constante? No hay duda de ningún género, pues si las condiciones de Gran Jefe las posee algún individuo por excepción al nacer con ellas, los demás tienen que adquirirlas por educación.

Por otra parte, en la base de la organización militar se halla—es cosa sabida e indiscutible—la existencia de un Mando real, efectivo y autoritario, que precisa tanto más de prestigio cuanto mayor es su categoría, y al que se acata no sólo por disciplina, sino también por convencimiento al reconocerle la posesión de las aptitudes físicas, morales e intelectuales indispensables para mandar. He aquí otra razón en virtud de la cual el Estado debe atender de modo constante a la educación de los mandos para que éstos progresen y se perfeccionen a medida que alcancen los grados sucesivos de la carrera militar, particularmente los más elevados.

Han pasado los tiempos en que el jefe decidía en la guerra sólo por impresión. Los problemas de mando son cada día más complejos, y su resolución exige la posesión de amplios conocimientos técnicos de todas clases, de sólidos cimientos de cultura general y de dotes psicológicas destacadas, sin los cuales, aquéllas y éstas, el jefe es incapaz y carece de confianza en sí mismo para mandar. El espíritu militar es un factor positivo de fortaleza innegable, no cabe discutirlo; pero insuficiente para resolver los conflictos del campo de batalla, porque el Mando es, y cada día debe serlo más, la voluntad organizada susceptible de llevar—siguiendo el camino más económico—al cumplimiento de la misión recibida. Por ello, con espíritu militar tan sólo no se triunfa hoy en las campañas; es preciso también que el jefe dirija estratégica, táctica y moralmente la contienda.

Huir de la rutina para evitar el amaneramiento; practicar una vida intelectual intensa, indispensable para analizar, concebir y realizar; adiestramiento y método que permita deducir en el menor tiempo posible las mejores orientaciones para actuar; energía para decidir; inquietud de espíritu constante que guíe el deseo de obtener el máximo rendimiento de los medios de que se disponga, y hallarse dispuesto para luchar contra lo imprevisto. Si estas circunstancias concurren en el jefe, y éste posee además otras virtudes de orden moral, tendrá sobrada confianza en su propio valer y lo inspirará a la vez a sus subordinados. Sólo entonces podrá y deberá, con justo título, mandar.

Si, al contrario, los Mandos superiores no se educan y se descuida al mismo tiempo la instrucción de las Unidades y de los Servicios—consecuencia lógica de lo anterior—, puede asegurarse que la preparación de los Ejércitos para la guerra se halla en suspenso. Mandos y tropa pierden entonces la noción de su verdadera misión; se sigue invariablemente el camino de la rutina, y al perderse con ello energía intelectual y material, se aflojan los lazos morales de las fuerzas armadas, que se transforman en caricaturas de sí mismas.

La instrucción abandonada o mal dirigida es origen de sanciones dolorosas cuando llega la guerra. Las posibilidades de error

se pagan entonces muy caras y pueden poner en peligro la vida de una nación. Quienes están llamados a desempeñar mandos superiores tienen que estar plenamente convencidos de esta gran verdad. Los elementos que intervienen en la lucha armada son variadísimos, y si la educación militar de jefes y tropa es negligente o se limita a estudiar tan sólo algunos de aquellos factores y deja sin tratar los demás por poco probables o de escasa importancia, el camino es erróneo y peligroso, porque las omisiones no suelen advertirse sino cuando los hechos imponen el castigo, que es tanto más terrible cuanto mayor es la sorpresa.

No olvidemos que la Historia nos muestra ejemplos constantes de lo expuesto. Sin remontarnos a tiempos lejanos, recuérdense los Ejércitos prusiano y francés en Jena y en Saint-Privat, respectivamente; aun siendo excelentes y dotados de bellas cualidades, se mostraron incapaces, hasta hundirse, ante lo imprevisto. Recuérdese también el sufrimiento del Ejército francés al principio de la campaña 1914-18, y cómo frente a la guerra relámpago realizada por Alemania en tierras de Bélgica y Francia, ha podido apreciarse en 1940 el triste calvario de las fuerzas galas, que tras de las primeras grandes derrotas sufridas, en las cuales influyó no poco lo imprevisto, fueron incapaces de reaccionar, dejando a la nación postrada y vencida. Este último ejemplo es el caso más claro de la influencia nefasta del dogmatismo en la guerra, que conduce invariablemente a los resultados más funestos.

Ha sido frecuente el caso de que Oficiales de condiciones intelectuales medias, y que no brillaron en las Academias militares o en las Escuelas Superiores de Guerra, se hayan distinguido después en campaña, no por azar, sino de modo continuo, destacando entre otros Oficiales más inteligentes y estudiosos. Esta circunstancia, sacada a relucir y defendida en ocasiones por los detractores del estudio y de la preparación metódica de los mandos, ha sido causa de errores y negligencias reiteradas, por no considerar sino una parte de la cuestión. Si aquellos resultados se producen con relativa frecuencia es debido a que en el combate algunos Oficiales de antecedentes mediocres conservan sus facultades mejor que otros

más preparados técnicamente, pero de inferiores condiciones morales para mantener sereno el espíritu en circunstancias difíciles. Los primeros aplican todo cuanto saben, poco o mucho, con juicio claro, en estado normal, y sus resoluciones son firmes. Los segundos, no obstante su superior preparación, rinden menos porque sus decisiones llevan el sello de la vacilación o la desconfianza y no son, por tanto, capaces de adoptar las medidas que en estado normal hubieran puesto en ejecución.

Reúnanse las cualidades de las dos órdenes, las intelectuales y las morales, y entonces surgirá el Gran Jefe, que para llegar a serlo ha de poseer también carácter y otras facultades de orden físico.

\* \* \*

El carácter es base de las condiciones indispensables al Mando militar, pues regula en realidad las demás facultades físicas, intelectuales y morales, ya sean innatas o bien resulten de la educación del individuo.

Esas dotes producirán, según sus medidas, jefes más o menos capaces, no hay duda; pero lo que sí puede asegurarse es que quien carezca de alguna de ellas no podrá ser llamado, a justo título, jefe militar.

Hay además una condición, absolutamente necesaria al Mando, de la que, por lo general, no se trata y sin la cual el arte de la guerra y la mejor doctrina de empleo de las armas se resiente de manera evidente, según se ha comprobado a lo largo de la Historia. Es cosa vieja, muy vieja, pero rara vez comentada a pesar de su importancia: la preocupación y habilidad del jefe para lograr el bienestar de sus soldados.

Sócrates, el que fué célebre filósofo ateniense, nacido en la época de las grandes victorias de Maratón y Salamina, se educó en el ambiente heroico de tan magníficas hazañas, e incluso combatió valerosamente en Potidea y Delium. Filósofo y hombre de guerra, meditó sobre el arte de mandar. Conocía la altura envidiable que ese arte había alcanzado con Miliciades y Temístocles (1). Comprendía que estos estrategas

(1) Es sabido que Atenas nombraba sus estrategas por elección. Los elegidos debían desempeñar el cargo durante un año, y eran reelegibles. Los soldados tenían así confianza en los desig-

fueron muy superiores a los de su tiempo, y comparando la actuaciones de unos y de otros, obtuvo sabias enseñanzas que han podido ilustrar a los grandes Capitanes que en tiempos posteriores las han conocido, empezando por Jenofonte, su discípulo, célebre en la retirada de los diez mil, para llegar hasta Napoleón, e incluso a nuestro días.

El arte de la guerra no es sólo el arte de aplicar las reglas de la táctica. El arte de la guerra—decía el filósofo—es ante todo el arte de mandar. A este respecto se cuenta la curiosa anécdota siguiente: Uno de los discípulos de Sócrates que quería distinguirse en la carrera de las armas pidió consejo al maestro para que le señalase la forma de conseguirlo. Sócrates le indicó que fuera a recibir las lecciones de un célebre profesor militar de Atenas. El joven lo hizo así, asistiendo a un curso completo de arte militar. Con su nuevo maestro aprendió a formar un Ejército en batalla; a condu-

nados, a quienes juzgaban dignos del mando. El sistema empleado para la designación, que hoy no se concibe, dada la complejidad de los problemas técnicos que se presentan al Mando en las guerras actuales, tenía inconvenientes, no cabe duda, y para evitarlos el estratega venía obligado, al fin de cada año de su ejercicio, a dar cuenta públicamente de sus actos y a responder de las acusaciones de que pudiera ser objeto. No se le perdonaba la derrota, y las sanciones que se le imponían eran muy severas, llegando, incluso, a la pena de muerte. De esta manera el estratega se esforzaba en hacerse acreedor al honor de la elección, en lograr méritos para ser reelegido y, en todo caso, en procurar por todos los medios una perfección de los métodos de mando para no verse acusado, y en último extremo, escapar al castigo que por incapacidad habría de alcanzarle.

Miliciades, el brillante vencedor de Maratón, fracasa a poco de esa victoria en la expedición que organizó contra la isla de Paros, para castigar a sus habitantes por haber socorrido a los persas. Aún gravemente herido en la campaña, no escapa a la acción de la justicia, y condenado a muerte, de la que es indultado, termina sus días en prisión.

La verdadera escuela de mando tiene su punto de partida en este momento de la Historia. Los estrategas se cuidaban ya de reunir a los principales jefes subordinados antes de los combates para ilustrarles respecto de las disposiciones a tomar, y para convencerles de que se obtendría la victoria si la energía de todos se aplicaba a conseguirla, y si los hombres conservaban la voluntad de abordar al adversario, a cuyo efecto las órdenes de operaciones contenían, por regla general, las frases necesarias a la exaltación de la moral y del valor de la tropa.

circle de día y de noche sobre caminos y a través del campo, en terreno montañoso y dentro de bosques; a atacar y a defenderse o a batirse en retirada. Supo también la forma de conservar la libertad de acción de una tropa en marcha y reposo; la manera de oponerse a la Caballería resguardando los flancos y la retaguardia de las formaciones; el modo de montar un campamento o un vivac...; en una palabra, se familiarizó con todas las reglas a la sazón conocidas para conducir una tropa antes del combate y en el combate mismo.

El joven discípulo, terminada que fué su enseñanza, no demoró su presentación ante Sócrates. Tenía un aire imponente de conquistador, y así lo hizo observar el filósofo a los amigos que le rodeaban. Sócrates dijo al joven: "¡Vamos a ver! Puesto que tanto has aprendido, ¿quieres darnos cuatro lecciones del arte de la guerra para ilustrarnos algo, por si un día nos vemos obligados a mandar una compañía?" El estratega en ciernes lo hizo de buena gana, disertando ampliamente; pero sus explicaciones no trataron sino de las reglas de la táctica.

Sócrates entonces le pregunta: "¿Pero es que tu profesor no te ha enseñado cuál debe ser la principal preocupación de un jefe antes de empeñar su tropa en combate? ¿No te ha mostrado tampoco cómo debe cuidar de la salud física y del estado moral de sus hombres, ni la manera de asegurarles el bienestar posible en la guerra al tiempo que les evita fatigas y trabajos inútiles? ¿De qué podrá servirte conocer a la perfección las reglas del arte de la guerra si tu tropa es presa del desaliento y de las enfermedades, o si carece de energía física y no puede resistir a los rigores del frío o del calor, de la nieve o del sol, porque no les has preparado con tu previsión a soportarlos?" Y como quiera que el joven permaneciese mudo y pensativo, Sócrates agregó: "¡Vuelve al lado de tu profesor, muéstrale tu ignorancia, y si conserva un poco de pudor te devolverá el dinero que te ha cobrado!"

Esta anécdota encierra una gran verdad. De poco servirá a un jefe conocer todos los secretos de la táctica y aun poseer condiciones de carácter y energía excepcionales si no cuida de la satisfacción moral y material de su tropa. Y es que quien desempeña el

mando tiene que ser, a la vez que jefe, padre de sus soldados.

Homero alababa siempre a Agamenón por ser al tiempo que buen Rey mejor General. Buen Rey, porque procuraba la felicidad de sus súbditos. Mejor General, porque tras de cuidar de la satisfacción y del bienestar de sus soldados, les transmitía el valor ardoroso con que él combatía, estimándoles a vencer. ¿Por qué los pueblos, en sus períodos críticos, eligen, por regla general, a caudillos militares como guías que les conduzcan por los caminos de la decencia, del bienestar y de la prosperidad? La explicación del fenómeno puede encontrarse en los párrafos precedentes. Los pueblos elevan al que consideran mejor preparado, y le buscan entre quienes por su educación y sus virtudes está en condiciones de hermanar la energía con la atención y el cariño hacia los subordinados.

La guerra era permanente en Grecia. Estrategas y tácticos formulaban las reglas por las que habían de ser llevadas las tropas al combate y a la victoria; pero esas reglas tenían que verse asistidas por la idea principalísima de cuidar del soldado constantemente, mitigando sus sufrimientos y penalidades para lograr en lo posible su bienestar. Sólo así los hombres se sentían bien mandados. Sólo así, animados por disciplina y afecto a la obediencia ciega, eran capaces de toda la energía necesaria para vencer.

El tiempo pasa y las ideas quedan. El pensamiento de Sócrates antes esquematizado, y que puede resumirse en tres palabras: "Para vencer, vivir", ha sido y es hoy una realidad. Nuestra guerra de liberación nos muestra de manera contundente hasta qué extremo es decisiva esa gran verdad.

El interés, el cariño y la equidad, mantenidos de modo permanente hacia el subordinado, son valores esenciales en la guerra. Ponen en manos del Mando una gran reserva. El hombre que se considera atendido y cuidado por su superior, se sobrepone a todos los dolores y a todas las flaquezas humanas; sólo así se comprenden las actitudes heroicas de los soldados, que desgarrado el cuerpo y sintiéndose morir, son capaces de seguir luchando y de bendecir el nombre

sagrado de la Patria, por la que gozosos saben dar sus vidas.

No olvidemos, por último, que un jefe, cualquiera que sea su grado, es un conductor de masas, y que el mando no puede ejercerse sin prestigio; que este prestigio no se concibe ni espontáneo ni pasajero; y que si bien es susceptible de ser adquirido por la actitud o la palabra, no podrá ser consolidado más que por la acción.

El jefe, al cumplir su misión en la guerra, debe reflejar una acción creadora constante que precisa de inventiva, genio e iniciativa, cualidades sin las cuales no será capaz de reaccionar ante los problemas de la guerra. Recuérdese la campaña de 1914-1918: esfuerzos frontales durante cuatro años contra resistencias conocidas con detalle y ataques en compartimientos estrechos, apoyados por artillería, y más tarde por artillería y carros, coordinados según horarios precisos. Es decir, el procedimiento de la fórmula y la cuadrícula, que agostó las mentalidades de los tácticos, obligándolos a procedimientos rígidos y anquilosados. Este resultado, que influyó no poco sobre la última fase de las operaciones de aquella campaña, al plantearse un problema para el que los mandos no estaban preparados, dados los malos hábitos adquiridos durante tantos meses, ha seguido mostrando su peso hasta 1940, cuando el Ejército francés, sorprendido por medios y métodos, fué incapaz de adoptar, con la rapidez y energía que el caso requería, un sistema defensivo adecuado.

Por ello, la preparación del jefe debe permitirle hacer frente a lo imprevisto, que en la guerra, al principio de las hostilidades sobre todo, es lo normal. Mas para luchar contra lo imprevisto no basta haber almacenado en la memoria un cúmulo de soluciones a los problemas tácticos y estratégicos. Es preciso valorar con justeza las posibilidades de los medios de que se disponga: poseer imaginación fértil, inventiva y buen juicio y ejercitar el carácter, que estimula y lleva a la decisión correcta y oportuna. Todo ello es tanto más necesario cuanto que el predominio de la Aviación y el incremento de las formaciones mecanizadas exigen hoy de los mandos una capacidad creadora creciente...