

TOMAR DECISIONES, EL TRABAJO DEL COMANDANTE

Fernando Thauby García*



El Comandante es un jefe militar cuya condición se pone a prueba en combate o en su equivalente más pequeño y frecuente como una situación de peligro, emergencia o desastre; que tiene valor para decir y hacer lo que es necesario y conveniente para el cumplimiento de la misión y la seguridad de sus soldados; que tiene la integridad moral para decir la verdad y ajustar sus acciones y las de sus subordinados a las normas y cánones éticos de la sociedad a la que sirve.

Obviamente esta no es una condición que salga de la nada, de la inspiración del momento ni de un arranque de audacia, sino que es el resultado de una “manera de ser” cultivada a lo largo del tiempo, reconocida por sus subordinados, para los cuales su liderazgo no es una sorpresa, sino la confirmación de una identidad y por lo tanto, creíble. Un oficial que no quiere o no puede

tomar decisiones nunca será reconocido por sus hombres como un Comandante.

Clausewitz, un general que combatió a lo largo de toda su vida, lo explica en palabras fuertes y claras:

“Mientras los hombres estén henchidos de coraje y luchen con fervor y espíritu, rara vez su jefe tendrá oportunidad de hacer despliegue de la fortaleza de su voluntad en la persecución de su objetivo.

Pero cuando surjan las dificultades, y esto nunca deja de suceder cuando es

mucho lo que está en juego, las cosas ya no continúan funcionando como una máquina bien aceiteada, sino que la máquina comienza a ofrecer resistencia y, para vencerla, el jefe debe actuar con gran fuerza de voluntad.

El jefe debe luchar dentro de sí mismo con la impresión general de la disolución de todas las fuerzas físicas y morales y el espectáculo angustioso del sacrificio sangriento, y luego con todos los otros que, directa o indirectamente, le transmiten sus sentimientos, ansiedades y temores. A medida que los hombres van agotando sus fuerzas uno tras otro, y cuando su propia voluntad ya no basta para alentarlos y mantenerlos, la inercia de toda la maza comienza a descargar el peso sobre los hombros del Comandante. Por la fuerza de su aliento, por la luz de su espíritu, por la fuerza de su voluntad, la luz de la esperanza

* Capitán de Navío IM. Oficial de Estado Mayor. Magíster en Ciencias Navales y Marítimas. Magno Colaborador de Revista de Marina, desde 1999.

volverá a brillar de nuevo en sus hombres. Solo en la medida en que sea capaz de hacerlo dominará a las masas. Y seguirá siendo su jefe. Cuando esto deje de suceder y su valor no tenga ya fuerza suficiente como para hacer revivir el valor en los demás, las masas lo arrastrarán consigo hacia el abismo, hacia aquellas profundas regiones de la más baja animalidad, en que se huye del peligro y no se tiene conciencia de vergüenza alguna. Estas son las grandes cargas que debe realizar un jefe si desea realizar grandes proezas.”

La notable pintura del hundimiento de la “*Esmeralda*”, que muestra al Capitán Prat en la toldilla de su buque mientras éste naufraga con su cubierta llena de heridos y muertos es una excelente muestra gráfica de lo que señala Clausewitz.

Ernst Jünger, oficial alemán de infantería en la Primera Guerra Mundial, en su notable libro “*Diario de Guerra*”, relata un duro combate de su compañía contra un grupo de soldados escoceses: “En algunos sitios de la trinchera yacían por tierra cuerpos fornidos con faldas de mujer, bajo las que sobresalían vigorosas rodillas blancas. Eran escoceses de las montañas. Su manera de resistir mostraba que no teníamos ante nosotros un mal adversario.

Vino entonces uno de esos momentos críticos del combate en los que el jefe tiene que poner todo su empeño en hacer que los hombres perseveren, aunque también en él vaya surgiendo esa sensación que yo suelo calificar de ‘poco comfortable’. En tales momentos uno se encuentra con una extraña flojera, en fin, apenas posible de expresar con palabras... ese día observé en varias ocasiones que el combate moderno se hace por medio de los oficiales; solo donde hay un oficial que lucha habrá también hombres que lo hagan.”

Ernst Jünger fue herido siete veces, fue condecorado con la Cruz de Hierro de Segunda y Primera Clase y la Orden Pour le Mérite, la más alta condecoración militar prusiana. En la Primera Guerra Mundial prestaron servicios 325 776 oficiales alemanes, de los cuales solo 11 comandantes de compañía la recibieron, y vemos cómo un hombre

así de valiente, en una circunstancia crítica siente que la apatía lo atenaza y debe recurrir a todas sus fuerzas para no darse por vencido.

Pero el valor no solo se muestra en combate, Jünger nos cuenta que recibió una orden obviamente hecha para aparentar ante el mando superior del batallón que se estaba haciendo algo y ella le costó la vida a varios de sus soldados y dice: “Llegado al punto F, escribí al punto un informe en el que, sin pelos en la lengua expuse toda la indignante situación de los dos pelotones de primera línea. Desde una mesa de despacho se pueden ordenar muy bien que se tome un sector de trinchera, en la sangrante realidad de la guerra se pagan las consecuencias de tales cálculos hechos ante un mapa de colores. Bueno, así están claras las cosas. Para que se puedan dar partes en la retaguardia con hermosas palabras, se sacrifican los huesos de siete fusileros; y sin embargo, por mis informes y los de otros, se sabía de sobra la total carencia de valor táctico de esa posición.” Esta observación lo exponía a un consejo de guerra y una posible degradación o envío a un batallón de castigo de donde seguramente no regresaría vivo.

La séptima vez que fuera herido, recibió una bala en el pecho. Sus soldados lo sacaron de una trinchera ya completamente rodeada por el enemigo y uno de ellos, el soldado Hengstmann lo montó sobre él y lo transportó una buena distancia. Una bala en la cabeza mató a Engstmann y lo recogió el Sargento Strichalsky que se arrastró con él encima hasta sacarlo de la zona de fuego y entregarlo en un puesto sanitario.

Es claro que los soldados de Jünger tenían una alta idea de su valor personal, de su compromiso con ellos y de su pericia profesional forjada en tres años de combates incesantes y despiadados.

Reflexión

Ser comandante es tomar decisiones difíciles. Este es “el trabajo” de ser comandante. Ese es nuestro trabajo. Si no somos “comandantes” en todo momento y circunstancia, no lo seremos nunca.

* * *