

SINTESIS DE COMANDO

Pensamientos célebres acerca de las condiciones y cualidades del comando

Recopilados

por

Luis ANDRADE Lema

Capitán de navío (R), Armada de Chile

1. No basta sólo el coraje para comandar una fuerza. Se requiere además, genio, talento, buen juicio, intuición y sangre fría.
(Turpin de Crissé)
2. La primera condición de la victoria es el anhelo de vencer.
(Mariscal Foch)
3. Hay artesanos suficientes en cualquier ejército. Lo que faltan son artistas.
(Turpin de Crissé)
4. Quien posee el talento para el mando es el artista. Los que sólo ejecutan, son artesanos.
(Turpin de Crissé)
5. El artista crea, diseña el plan, reúne los elementos e imparte las instrucciones.
(Turpin de Crissé)
6. Las tres cualidades más importantes del jefe son: valor, inteligencia y salud.
(Mariscal de Saxe)
7. Batalla ganada es aquélla en que uno no se confiesa vencido.
(Mariscal Foch)
8. La rara cualidad del sentido común, o sea, el arte de ver las cosas como son, se denomina genio en los militares, políticos o estadistas.
(Fortescue)
9. La ambición es el mejor puntal, el mejor apoyo de la voluntad.
(Von der Goltz)
10. Un general y un almirante requieren condiciones totalmente distintas entre sí: el uno puede nacer con las cualidades necesarias para mandar un ejército, mientras que las cualidades para mandar una flota se adquieren con la experiencia.
(Napoleón)
11. Nuestra confianza no debe descansar sólo en el material sino en el espíritu para el combate.
(Pericles)
12. La estrategia es el arte de emplear bien el tiempo y el espacio. Me preocupo más del primero que del segundo. El espacio perdido puede recuperarse siempre; el tiempo perdido nunca.
(Gneissnau)

LA EDAD DEL COMANDO

13. El jefe no debe ser demasiado joven ni demasiado viejo. Entre 30 y 60 y, a veces, hasta los 70 años de edad.

A los 30 años el hombre está enteramente desarrollado, pero no tiene la experiencia suficiente. Su genio y talento deben haberse manifestado ya. Si no, no lo serán jamás. Si a esta edad, el hombre no demuestra tales cualidades, es inútil esperar a que tenga 40 ó 50 años.

(Turpin de Crissé)

14. Napoleón en los comienzos de sus campañas de Italia tenía 27 años. Condé 22, Federico II, 29, Alejandro, 22, Aníbal, 26. César, al vencer a Vercingetorix, 42. A los 34, Tamerlán el Magnífico, estaba en el apogeo de su gloria. Carlomagno, cuando sometió a los sajones, 34. Gustavo Adolfo, en Lutxen, 36. Carlos XII fue muerto a los 37. El gran Turenne fue Comandante en Jefe a los 32 años y Marlborough a los 35. Lafayette, en Yorktown, tenía 26.

(Turpin de Crissé)

15. Nelson tenía 40 años cuando sorprendió al mundo venciendo a los franceses en la batalla del Nilo. Tenía 43 en Copenhague y 47 en Trafalgar.

(Turpin de Crissé)

16. Drake tenía 32 cuando dio la vuelta al mundo. Boscawen ascendió a contraalmirante a los 37. Rodney, 61 al tomar el mando en Gibraltar. Howe, 56 en Gibraltar y 68 en la batalla del 1º de junio. Collingwood tenía 55 en Trafalgar. Lord Cochrane 45 al tomar el mando de la flota chilena. Suffren 53 en la campaña de Coromandel.

(Turpin de Crissé)

PREPARACION PARA EL COMANDO

17. Si un hombre se dedica sólo a trabajos serviles o mecánicos, su afición a estas cosas es una prueba de su despego por más altos estudios.

(Pericles)

18. No es posible afirmar con seguridad que un buen especialista no puede llegar a ser un buen jefe de Alto Comando porque hay muchas excepciones al respecto, pero para ser apto para tan elevado puesto, debe tratar de olvidar (cosa bastante difícil para él) todo o parte de los detalles del material en que ha sido experto.

El buen especialista tiende fácilmente a adquirir un punto de vista demasiado particular.

El buen mecánico llega a ser con el tiempo sólo un atento servidor de su instrumento.

Para comandar bien, es preciso reemplazar el espíritu de análisis y de excesiva atención a los detalles, por un espíritu de síntesis y de amplia visión.

(Baudry)

19. Sólo puede ser notable en la guerra aquel que se ha preparado para esa prueba por medio de un largo estudio y variada experiencia.

(Sir Frederick Maurice)

20. El jefe que desee hacer grandes cosas debe poseer también un amplio espíritu civil. Es porque se le considera el mejor cerebro a quien los demás obedecen y respetan.

(Acerca de Napoleón)

21. Un buen almirante necesita poseer un conocimiento amplio de todas las ramas de la economía nacional.

(Tucker)

22. Fuera de la amplitud y agudeza intelectual de Nelson, lo que llamaba poderosamente la atención eran sus raras cualidades de arrojo, resolución y amor a las responsabilidades.

Actuaba rápidamente tanto en el terreno militar como en el político o civil.

(Mahan)

23. Suffren, como no fue educado en la Academia de Marina, escapó de la influencia de sus contemporáneos que vivían absorbidos por el estudio científico (matemáticas, hidrografía, construcción naval y demás).

Mientras otros desarrollaban sus fuerzas intelectuales en el estudio de las ciencias y las matemáticas, Suffren ocupaba sus momentos de descanso en meditar sobre la historia naval y las campañas de sus antecesores, en los grandes hombres que le sirvieron de ejemplo.

(Castex)

24. El oficial debe tener un conocimiento técnico completo, pero ello no debe hacerlo descuidar el estudio de los hombres.

La psicología humana es la condición fundamental para ser un buen jefe, un buen conductor. Por lo tanto, el estudio

de la historia (de la historia militar, sobre todo) es del más alto valor.

Además sirve de consuelo inagotable durante los años monótonos y fríos de la paz.

(Von Freytag Loringhoven)

25. Quien desee ser un verdadero jefe, debe tener ante sí un libro: La historia de la guerra.

Con él deducimos hechos (a menudo hechos que conmueven el alma) y en la raíz de ellos descansa la idea de cómo sucedió cada cosa, cómo iba a suceder y cómo nuevamente sucederá. Este es el valor inmenso de la historia.

(Conde Schlieffen)

26. Sanas teorías fundadas en principios deducidos de los hechos son, además de la historia, los que constituyen la verdadera "escuela" del comando.

Por supuesto, ellos no pueden formar "genios", porque éstos nacen o se crean sólo bajo circunstancias favorables a su desarrollo. Pero forman "leaders" lo bastante aptos para desempeñar bien su papel bajo la dirección de grandes jefes.

(Jomini)

27. Los "principios", aunque excelentes, son de por sí demasiado abstractos para confiarse absolutamente a ellos.

La causa estriba en la diferencia de "interpretación" por los distintos cerebros y en la reacción correspondiente sobre cada voluntad.

Por esta causa, el estudio de la historia militar descansa en el fundamento de todas aquellas conclusiones militares sanas y prácticas. Es la base, la piedra angular sobre la cual reposa la instrucción de una Academia de Guerra.

Los hechos históricos analizados y estudiados críticamente, han sido los medios con los cuales los grandes capitanes han entrenado su capacidad natural para el comando.

(Mahan)

28. El estudio de la estrategia es indispensable para los que aspiran al Alto Comando, aun cuando muchos piensan que ello sólo es cuestión de sentido común.

La verdad exacta es que la estrategia no sólo es el factor determinante de la guerra moderna, sino que, para aplicar sus principios, el sentido común debe practi-

carse en la forma más cuidadosa y sana. De todas las ciencias relacionadas con la guerra, es la más difícil.

Si recordamos el nombre de todos los grandes jefes de tierra y mar, se comprobará que ellos debieron más la fama a sus concepciones estratégicas que a su habilidad táctica.

(Henderson)

29. Hablando en general, las situaciones graves oscurecen parcialmente aun a los cerebros más lúcidos y brillantes. Por consiguiente, es preciso contar con una mente bien desarrollada (completa instrucción) para hacer la guerra y aun para comprender la guerra.

(Foch)

30. Felices aquellos que han nacido creyentes, pero hay pocos hombres así. Tampoco se nace sabiendo. Cada cual debe forjar por sí mismo su fe, sus convicciones, su conocimiento de las cosas. Pero esto no podremos alcanzarlo en forma repentina como una llama de inteligencia que ilumine las facultades intelectuales. Sólo lo alcanzaremos mediante un esfuerzo constante de meditación, estudio y asimilación fuera de una labor prolija, detallada y de paciencia.

La más elemental de las artes requiere el mismo esfuerzo.

(Foch)

31. Haga guerra ofensiva, como lo hicieron Alejandro, Aníbal, César, Gustavo Adolfo, Turenne, Príncipe Eugenio, Federico el Grande. Lea y relea la historia de sus 83 campañas, moldee sus actos por ellos: es la única manera de llegar a ser un gran capitán y descubrir los secretos de la guerra.

Vuestra mente así iluminada, os hará rechazar máximas opuestas a las de aquellos grandes hombres... La historia de estas 83 campañas cuidadosamente narradas constituye un tratado completo del arte de la guerra: los "principios" fluirán solos, como la corriente generosa de un río.

(Napoleón)

32. La táctica, las evoluciones, la ciencia de la ingeniería y de la artillería, pueden aprenderse en tratados, casi como la geometría, pero el conocimiento de las grandes operaciones de la guerra se adquiere sólo por la experiencia, por el es-

tudio de la historia de la guerra y de las campañas de los grandes capitanes.

(Napoleón)

33. La aplicación de un "principio" o regla ha producido la victoria en cien ocasiones a expertos generales.

El fracaso de ellas en cualquiera ocasión, no constituye ninguna prueba del error del "principio" ni debe hacernos desdeñar su estudio.

(Jomini)

34. A menudo un jefe no conoce las circunstancias bajo las cuales debe decidir, hasta el momento en que es casi necesario proceder en forma inmediata para la ejecución de las medidas necesarias. Entonces está obligado a juzgar y decidir con tal rapidez, que es indispensable tener el hábito de abrazar estas operaciones de una mirada, penetrar las consecuencias de las diferentes líneas de acción que se ofrecen y escoger al mismo tiempo el mejor modo de ejecución.

(Archiduque Carlos)

35. Los grandes resultados sólo pueden obtenerse con grandes esfuerzos. En el campo de batalla, lo que parece sólo una feliz inspiración es a menudo sólo un "resumen" de conocimientos.

(Napoleón)

36. Quien no sabe lo que han pensado otros antes que él, es seguro que producirá ideas de poco valor para los demás.

(M. Pattison)

37. La clasificación de los hechos, el estudio de su significación, es la función de la ciencia.

El hábito de formar juicios sobre hechos deformados por los propios sentimientos personales, es la característica de lo que podemos denominar la "estrechez de cerebro científico".

(Prof. Karl Pearson)

38. La mente científica se caracteriza especialmente por la pasión de los hechos, por el cuidado de las declaraciones, por la claridad de visión y por un sentido de correlación de las cosas. Las virtudes fundamentales son: claridad, precisión, imparcialidad, cuidado.

Los vicios comunes de una mente no entrenada son: anotaciones toscas o aproximadas, confianza en las cosas vagas, aceptación de evidencia insegura, formación prematura de impresiones.

(Prof. J. A. Thompson)

CONSIDERACION DE PLANES

39. Todo general que ejecuta un plan que considera errado, es culpable. Es su deber expresar sus razones al superior, insistir sobre el cambio del plan: en una palabra, presentar su renuncia antes que ser un instrumento de ruina de su ejército.

(Napoleón)

40. Es por su conocimiento adquirido en todas las ramas del saber humano que Napoleón es grande, sobresaliendo de todos sus rivales, dedicados casi única y exclusivamente a las ciencias militares.

Lejos de encerrarse en las fórmulas de su profesión militar, su mente panorámica abraza todas las ramas del conocimiento humano. Inclinado sobre el mapa de Italia no lo estudia sólo como un táctico y estratega, sino como un historiador, filósofo, administrador y político. No sólo como un hombre, sino como un poeta.

(Bouvier)

41. Durante tres años ha meditado profundamente en ello, inclinado sobre los mapas, cruzando montes y valles, leyendo y releendo en los teatros mismos, los antecedentes y citas de los ejércitos que en esos mismos sitios dejaron impresa una huella de sangre, sitios predestinados a ser teatros de luchas guerreras. Ha estudiado asiduamente cuanto hay sobre el país: su pasado, su historia, sus fuentes de recursos. Ha meditado profundamente, objetivamente, comparando, pesando y juzgando. Sobre todo ha meditado en lo que sus predecesores hicieron.

(Bouvier - "Bonaparte")

42. Antes de su campaña de Italia, Bonaparte no había tenido ningún mando. Prácticamente no tenía experiencia en el manejo de tropas. Lo que sabía, lo había recogido por el estudio. Hasta el final, aun como emperador, era inferior a muchos de sus generales en la táctica necesaria para la ejecución de sus planes.

(Bouvier - "Bonaparte")

43. Historia, geografía, ciencias, filosofía, economía política, todo lo había estudiado durante sus largas horas de pobreza, soledad y reclusión. Plutarco, Corneille, Rousseau, Maquiavelo, habían sido leídos, releídos y retenidos en su prodigiosa memoria. Y había coordinado todos estos escritos, digiriéndolos y creando dentro de sí mismo un "arsenal" de co-

nocimientos que estaba siempre a su servicio para descubrir el mejor medio de alcanzar sus planes.

(Bouvier - "Bonaparte")

CONDICIONES DEL MANDO

44. El general Frossard, aunque no fue vencido, creyó que lo había sido y, por consiguiente, fue vencido. El general Zastrow, aunque semivencido, rehusó darse por vencido y, por consiguiente, obtuvo la victoria.

(Coronel Whitton - "Moltke")

45. Un gran capitán debe decirse a sí mismo varias veces en el día: "Si el enemigo aparece al frente, por mi derecha o mi izquierda, ¿cómo debo actuar?" Si no puede contestarse inmediatamente, quiere decir que no está bien preparado.

(Napoleón)

46. Fue por azar que César adoptó la profesión de soldado, pero es probable que no haya existido nunca otro jefe con mayor genio militar.

Era temerario, pero con una temeridad calculada que los hechos nunca dejaron de justificar. Sus grandes éxitos se debieron a su rapidez de movimientos que lo conducían frente al enemigo antes que ellos hubiesen sospechado su aproximación. Viajaba a veces cientos de millas por día, leyendo o escribiendo en su carruaje a través de países sin caminos y cruzando ríos sin puentes. Ningún obstáculo era capaz de detenerlo cuando lo impulsaba un objeto definido.

(Froude - "César")

47. Decir que Wellington desde un principio captaba la confianza de sus oficiales y tropas, sería decir que era amado por ellos. Pero no era así.

Hacía cuanto pudiera inspirar fe, pero poco que pudiera producir afecto. Reconocían todos que era maravillosamente capaz, pero que no había nacido con el supremo don de la simpatía para los demás.

(C. W. Oman - "Wellington")

48. Si estoy siempre listo para encarar cualquiera situación, es porque he previsto lo que puede suceder.

(Napoleón)

ORDENES Y OBEDIENCIA

49. La norma de Napoleón era que una orden militar sólo exigía obediencia pasiva cuando era dada por un jefe, que estando presente en el terreno mismo, conociera exactamente la situación y pudiera responder a cualquiera objeción expuesta por el oficial que debía ejecutarla.

Para los comandantes a distancia, Napoleón les dejaba la más amplia iniciativa. Les indicaba sólo el objeto, el "fin" que debía alcanzarse.

(Cor. Repington)

50. La expresión francesa "Doctrinaire" (doctrinario)... señala el peligro que acecha a toda doctrina: peligro al que están expuestas todas las concepciones inútiles.

El peligro consiste en exagerar la letra sobre el espíritu, en devenir autómatas en vez de crítico razonable. Se intenta así multiplicar las definiciones y exagerar la precisión de las cosas. Hacer del subordinado una máquina que actúe en tiempos determinados en vez de ser un agente inteligente, imbuido de todos los principios del mando y de la situación. (Capaz, por consiguiente, de modificar correctamente una acción para satisfacer las circunstancias).

"Cuando le indico a Lord Howe que haga algo —escribe su superior— él nunca pregunta cómo debe hacerlo, sino que lo hace". Esto ilustra claramente la correcta relación que debe existir entre un inferior y un superior. No sólo es generoso, sino sagaz.

(Mahan)

51. Quien ha pasado toda su vida sólo obedeciendo, sabrá poco acerca del arte de mandar.

(Corneille)

CONSEJO Y CONFIANZA EN LOS SUBORDINADOS

52. En la gran mayoría de los casos, el jefe de un ejército no puede actuar sin consejo. Este consejo puede estar constituido por un pequeño número de hombres capaces, pero dentro de ellos, una y sólo una opinión debe prevalecer.

La organización militar debe dar el derecho y el deber de presentar una opi-

nión para el examen del Comando en Jefe, a un hombre y sólo a uno (Jefe del E.M.). El será nombrado, no por antigüedad sino por el grado de confianza que inspira. El Comandante en Jefe, respecto a este asesor, tendrá siempre el mérito infinitamente mayor de haber asumido la responsabilidad, de haber decidido lo que el otro aconsejaba.

(Moltke)

53. Por consiguiente, moriré absolutamente convencido de que en estas ocasiones cuando el peligro es grande y el éxito incierto, es el deber del comandante efectuar la decisión sin consejo y asumir la responsabilidad de lo que venga, bueno o malo, sobre sí mismo.

De otra manera, por la misma condición humana, los consejeros se sentirían arrastrados a descubrir motivos de fracasos o desgracias. Y esto conduciría siempre a rehuir el combate por la decisión de la mayoría.

(Duguay-Trouin)

54. Conduciendo muy mal su división, Crawford se salvó del desastre por la pericia de sus comandantes de regimientos y la extraordinaria conducta de sus tropas, pero perdió trescientos hombres entre muertos y heridos y expuso al peligro toda su división sin ningún objeto útil. Wellington se disgustó mucho, pero dijo poco porque sabía que en un juego tan incierto como la guerra, un jefe no debe ser tan estricto para señalar los errores debido al celo de un subordinado.

Si debo ser colgado por ello —escribe a su hermano por este asunto— no puedo acusar a un hombre que, según creo, ha servido bien y cuyo error es de juicio y no de intención: y ciertamente debo agregar que, aunque mis errores y el de los demás recaen siempre sobre mí, éste no es el modo como un ejército, y mucho menos el británico, debe ser comandado.

(Fortescue - "Wellington")

55. Un hombre vulgar como él (Luis IV), sin visión, sin originalidad, sin independencia mental, no podía tener genio ni tolerarlo si lo encontraba en otros. Deseaba diligencia y exactitud, no genio ni estadismo; empleados, no Ministros de Estado; y consiguió exactamente lo que deseaba.

(Wakeman - "Historia de Europa")

56. No se necesitaban señales sino para corregir irregularidades en la formación, porque los comandantes sabían de antemano lo que había que hacer.

(Mahan - "Nelson")

57. Nelson fue excepcional en lo que se refiere a los extraordinarios esfuerzos desplegados para imprimir en los almirantes y capitanes el espíritu de ofensiva que deseaba desarrollar. Presentaba ante ellos su plan general de operaciones y las modificaciones que el tiempo y los movimientos del enemigo podían introducir en sus planes originales. Una vez explicado su tema a los oficiales generales o superiores de la flota, les confiaba a ellos el cuidado de actuar de acuerdo con las circunstancias y colocarse en la posición más favorable para la ejecución del plan.

Y Nelson, a quien se le permitía escoger a los compañeros de su gloria, poseía el talento y la felicidad de encontrar hombres merecedores de su confianza e instrucciones, aprendiendo en los combates a suplir lo que estaba a su previsión, con lo que conseguía así, siempre, un éxito que sobrepasaba aún sus propias esperanzas.

(James - "Nelson")

58. La mayor fe que deposito para cumplir con éxito las órdenes de Su Majestad, estriba en la confianza que tenga acerca de la experiencia de mis capitanes y la seguridad de sus resoluciones.

(Almirante Vernon)

RESPONSABILIDAD

59. La prueba del coraje de un hombre es la responsabilidad.

(Lord St. Vincent)

60. Si hubiera sido censurado cada vez que lanzara un buque o escuadra bajo mi mando, hacia el peligro, hace ya tiempo que hubiera quedado fuera de la Armada y nunca en la Cámara de los Pares.

(Nelson)

61. Es difícil para la mentalidad civil comprender cuan grande es el efecto moral de desobedecer a un superior, cuya orden por una parte cubre toda la responsabilidad y por otra, impone la más seria injuria personal y profesional si es desobedecida sin causa justificada.

No basta para el inferior que sus propias intenciones y convicciones sean honestas: debe demostrarlas, no justificarlas

de palabra. Debe demostrar realmente que actuó bien al desobedecer en un caso particular.

(Mahan - "Nelson")

62. La lucha con Sir Richard Hughes en la cual Nelson tomó la actitud, odiosa e inconveniente para un oficial, de desobedecer órdenes, reveló claramente no sólo la elevación y nobleza de sus intenciones, sino que el valor de las cualidades que constituían su carácter personal y militar a la vez. Poseía la aguda intuición de lo que era correcto, la rapidez para actuar y asumir toda la responsabilidad de lo que hacía y sobre todo, un juicio cierto acerca de la mejor manera de efectuarlo con las mayores probabilidades de éxito.

(Mahan - "Nelson")

63. Para un oficial lejos de su patria, es tan necesario el coraje "civil" o político como el militar.

(Nelson)

64. Cuando el capitán Hardy, de estación en Lagos Bay, recibió informaciones del viaje de algunos galeones españoles escoltados por 17 navíos de guerra, llegados a Vigo, abandonó su puesto para informar tan importante novedad a Sir George Rooke, Comandante en Jefe del Mediterráneo. De acuerdo con esta información, dicho almirante tuvo entero éxito en su operación al tomar los galeones y destruir enteramente la flota enemiga.

Terminada la batalla y conseguida la victoria, el almirante llamó a bordo al capitán Hardy y le dijo con ceño duro: "Ud. ha hecho un gran servicio, Sir, agregando honores y riquezas a la flota de Su Majestad, pero ¿no sabe que está expuesto a ser fusilado por abandonar su puesto?".

Hardy replicó: "No vale la pena conservar la vida bajo un comando de Su Majestad cuando la gloria y el interés de la patria exigen que se arriesgue".

(Naval Chronicle - Vol. XXX)

65. Cuando llegue el momento de tomar decisiones, afronte las responsabilidades a pesar de todos los sacrificios.

Las decisiones deben tomarse antes que ellas sean impuestas, asumiendo las responsabilidades del caso, asegurando la iniciativa y lanzando la ofensiva.

Para ello se requiere un hombre que, profundamente imbuido del espíritu de ofensiva, deduzca de tal anhelo la mejor

manera de efectuar el más formidable de los derechos, de afrontar con valentía todas las dificultades y sacrificios, de arriesgar todo, incluso el honor, porque un general vencido se arruina para siempre.

(Mariscal Foch)

EL OFICIAL

66. No basta que un oficial de Marina sea un buen navegante. Debe serlo, por supuesto, pero también mucho más. Debe ser también un caballero, de educación liberal, de maneras refinadas, de puntillosa cortesía y del más exigente sentido del honor personal.

No sólo debe saber expresarse con claridad y convicción en su propia lengua, en forma oral o escrita, sino también ser versado en otros idiomas. El oficial de marina debe estar familiarizado con el Derecho Internacional y con la administración de justicia, porque con tales conocimientos muchas veces estando lejos del país puede ser necesario defender el honor del pabellón o la integridad del personal en aguas extranjeras.

Debe estar también familiarizado con las costumbres diplomáticas y ser capaz de mantener, al respecto, una correspondencia digna y juiciosa. Porque a menudo sucede que emergencias repentinas en aguas extranjeras hacen de él un representante diplomático tanto como militar y en tales casos debe actuar sin consulta a sus superiores civiles o militares, tan lejanos. Y tal acción puede envolver el riesgo de paz o guerra entre grandes potencias. Estas son cualidades generales y cuanto más pronto el oficial esté en plena posesión de ellas, en mejor forma podrá servir a los intereses de su país así como ganar fama y honores para sí mismo.

(Paul Jones)

67. Ningún acto meritorio de un subordinado debe escapar a la atención del comandante ni dejado sin recompensa, aun cuando ella sólo sea una mera palabra de aprobación.

A la inversa, no debe desentenderse ni de las simples faltas de un inferior. Al mismo tiempo debe saber distinguir inmediatamente el error de la malicia, la irreflexión de la incompetencia, las faltas bien intencionadas de las negligencias o disparates deliberados.

Así como debe ser imparcial en sus recompensas y aprobaciones debe ser justo y de mucho tino para imponer castigos u observaciones por faltas y mala conducta.

En su intercambio con los subordinados, siempre debe mantener la actitud de un comandante, pero esto no debe privarlo de observar el interés y la cordialidad necesarias y el cultivo de una sana alegría dentro de los correctos límites de la disciplina.

(Paul Jones)

68. Todo comandante debe mantener con sus subordinados una conducta tal que éstos se muestren ansiosos de recibir una invitación de sentarse a su mesa y su actitud hacia ellos debe inspirarles el valor de expresar sus sentimientos con franqueza y presentar sus demandas sin reservas.

Será siempre beneficioso para el servicio que exista cortesía y cordial intercambio de sentimientos entre oficiales superiores y subalternos.

Constituye una pésima política de algunos superiores que mantienen hacia sus subordinados una arrogante "altura" como si éstos fueran de clase "inferior".

Hombres de espíritu liberal, acostumbrados por sí mismos a mandar, no pueden soportar ser mirados "a cero" por otros que, debido a una autoridad temporal, consideran tal cosa como un monopolio inherente al mando. Si tales hombres experimentan un trato rudo e impolítico de parte de sus superiores, esto creará odios y resentimientos incompatibles con el fervor entusiasta y ambicioso espíritu que deben ser las características de todo oficial de cualquier grado.

En una palabra, todo comandante debe tener siempre presente que para ser bien obedecido, debe ser ante todo, perfectamente estimado.

(Paul Jones)

69. Pero el comandante no sólo debe tratar con los oficiales subordinados. Después de ellos, como fundamento de todo, está la tripulación. Para su gente el comandante debe ser profeta, sacerdote y rey. Su autoridad en el mar, es necesariamente absoluta. La tripulación debe estar convencida de que el comandante, como el soberano "no puede equivocarse".

Esta es la obligación más delicada de todos los comandantes. No pueden dictarse reglas para satisfacer este principio. Será siempre una cuestión de tacto y de comprensión de la naturaleza humana, según el lugar y las circunstancias del caso. Si un oficial falla en esto, no puede remediarlo siendo severo o cruel. Y así, aunque emplee la fuerza para imponer prohibiciones o castigos todo cuanto pueda, sólo conseguirá tener un buque de infelices con caras hoscas y sombrías.

La fuerza sólo debe emplearse a veces para mantener la disciplina. En tales ocasiones, la calidad del comandante se pondrá penosamente a prueba.

(Paul Jones)

70. Cuando un comandante tiene tacto, justicia y firmeza ejercidos oportunamente, produce tal impresión sobre aquellos bajo sus órdenes que no necesita sino ver aparecer una vela enemiga en el horizonte para estar seguro de la victoria que le espera.

Aun en supremos casos justificables, puede poner a prueba la devoción de sus hombres hundiéndose frente al más poderoso enemigo, con la certeza de que todos bajarán a la tumba del océano, manteniendo al tope la flamante enseña de la patria.

(Paul Jones)

71. Una armada necesariamente debe ser autocrática. A pesar de la justicia de los principios por que luchamos, nunca serán éstos enteramente aplicables a bordo de los buques fuera de puerto y en alta mar.

Aunque parezca un contrasentido o una injusticia, ésta es la más simple de las verdades.

A pesar de que los buques del Estado luchen en la actual guerra civil por los principios de los derechos humanos y la libertad republicana, los buques mismos deben ser regulados y comandados en el mar, bajo un sistema de absoluto despotismo.

(Paul Jones)

72. Un oficial debe ser un caballero.

A veces uno tiene las características y la calidad de caballero porque "nació así".

A veces tal educación se adquiere.

Hay una sola que no es posible adquirirla a destiempo: la que se adquiere en la temprana edad: "Durante catorce años yo he estado ante ustedes como sargento —dijo Kelly a su tropa— pero yo ahora me paro ante ustedes como un oficial y caballero, por decreto del Parlamento...".

Tal educación está íntimamente ligada a la moral. Se evidencia por la cortesía corriente y la urbanidad basados en el respeto por el derecho de los demás y por cierto refinamiento de conducta.

Un oficial debe poseer esto. El oficial es un caballero viviendo entre caballeros. (Elbridge Colby)

73. No es suficiente para un hombre que tiene mando, sentirse satisfecho de sí mismo con la idea de que sus actos son correctos. Las razones de un comandante para proceder en ciertos casos, deben hacerse conocer y ser explicadas públicamente, a fin de que aparezca claro que está actuando sólo por el bien del servicio, por el bien de la gente que comanda... y por ningún otro motivo.

Algunos oficiales consideran incompatible con la dignidad del comando esto de dar explicaciones o motivos en determinadas circunstancias. Se imaginan que dichos medios adoptados se asemejan en parte a la política de "cortejar" el favor popular a un precio servil.

(Captain W. H. Glascock, R.N.)

ESTADO MAYOR

74. Una orden no es la expresión de las ideas del Estado Mayor sino de la voluntad y decisión del jefe.

(Castex)

75. Las cualidades de un buen oficial de Estado Mayor pueden resumirse así: rendir mucho; exteriorizarse poco. Ser más que parecer.

(Conde Schlieffen)

76. A las tropas puede decirse toda la verdad o parte de ella solamente, según las circunstancias, pero no deben ser engañadas. Esto, a la larga, sería funesto para el mando.

(De la "Gran Guerra")

77. Hoy el jefe no podría reunirlo todo en su persona. El genio mismo tendría necesidad de auxiliares llenos de iniciativa. El ejercicio del mando es demasiado

complejo para un solo hombre. Por eso es imprescindible un Estado Mayor.

(Mariscal Foch)

78. Napoleón no tuvo Jefe de Estado Mayor: Berthier en la práctica era un simple secretario. Las operaciones de Ney y Lefebre en 1808 no dejaron satisfecho al Emperador porque dichos jefes, no habiendo ejercido nunca su iniciativa, cuando operaban lejos de la presencia personal de Napoleón, actuaban desconcertados.

A Napoleón le faltó un Estado Mayor para transmitir sus órdenes y dar unidad a las operaciones.

(Banus)

79. Para la formación de los jefes es necesario rechazar en forma absoluta la idea de toda especialidad de carrera porque al confinar a los oficiales por largos años al estudio de determinado ramo técnico, evita el desarrollo de sus cualidades de mando, por falta de ambiente.

Pero se impone la especialidad en todo aquello que no tiene similares desde el tiempo de paz.

Por lo tanto, es muy difícil que el técnico pueda ser un buen comandante.

(Cor. Michels)

80. En la Marina es preciso darle suficiente importancia a la opinión de los oficiales especialistas y por esta razón es conveniente que sean incluidos en toda organización de Estado Mayor y no meramente agregados a él, como ha sido el caso común en el ejército.

(Almirante Jellicoe)

81. El caso en la Marina es distinto. El buque y todo lo que él contiene, constituyen un arma y es necesario un conocimiento íntimo de los diferentes factores que entran para hacer del buque un arma eficiente si se quiere emplearlo en forma efectiva.

(Almirante Jellicoe)

82. Un Estado Mayor no debe contar con menos ni más personal que el estrictamente necesario. En el primer caso, el trabajo es excesivo y deficiente. En el segundo, el resultado es pernicioso.

Cuando hay demasiados oficiales en un Estado Mayor, no siempre encuentran el trabajo necesario para sus condiciones físicas y mentales y, por lo tanto, su ener-

gía excedente los hace encontrar pronto toda clase de inconvenientes.

(Von Shellendorf)

83. La experiencia indica que cuando en un Estado Mayor el personal es excesivo, los ambiciosos pronto comienzan a intrigar, los "pleitistas" producen fricciones generales y los fatuos no están nunca satisfechos. Estas fallas, tan comunes a la naturaleza humana, son en gran parte

anuladas si aquellos a quienes conciernen tienen un trabajo duro y constante.

(Von Shellendorf)

84. El mando no debe inmiscuirse en los detalles de la administración. Para que su labor sea eficiente, es preciso que divida el trabajo a sus órdenes en dos grupos bien definidos: Operaciones (Estado Mayor) y Administración. Esta última debe subordinarse a las directivas del primero.

(Almirante Staff).

