

EL MANUSCRITO. NUEVA VINDICACIÓN DEL PRINCIPIO MILITAR FUNDAMENTAL

Capitán de Navío VGM (R) Roberto A. Ulloa



Todo tiene un principio

Hacia el año 325 de nuestra era, cerca de trescientos obispos se reunieron en Nicea, Turquía, en un concilio que aspiraba a consensuar los dogmas de la fe cristiana, pero cuyo incentivo esencial quizás haya sido combatir los postulados teológicos del sacerdote norteafricano Arrio. Ese no es el asunto que nos ocupa, aunque es válido acotar que definir dogmas y doctrinas ha sido desde siempre una seria preocupación de las instituciones y de quienes las conducen. Enviado por Constantino I (el primer emperador en convertirse a la cristiandad), fue Osio, el obispo de Córdoba, quien lideró a los constituyentes y produjo el primer Credo, el símbolo de fe que define y enuncia las creencias compartidas por la iglesia, bajo la sencilla forma de un breve poema. Podemos calificar a su labor parlamentaria como eficaz: solo dos de los presentes votaron en oposición del flamante Credo. Uno de ellos fue el sacerdote Arrio, a quien la historia inscribe como hereje desde entonces.

Medio siglo más tarde, durante el *A. D.* 381, ciento cincuenta padres de la iglesia fueron nuevamente convocados a un concilio ecuménico por otro emperador para corregir y ampliar asuntos delicados de la fe que el Credo requería. Durante tres meses se reunieron en la Iglesia Santa Sofía de Constantinopla, y fue Melecio de Antioquía quien tuvo la responsabilidad de conducir este cónclave, al que solo fueron invitados obispos del oriente. El resultado, si bien no tan abrumador en votos positivos como el concilio anterior, devino en la aprobación de siete severos cánones. Los avatares de cualquier dogma suelen ser complejos; no en vano la materia sobre la cual trata este debe ser admitida como cierta e innegable por los fieles, algo que la naturaleza humana tiende a rechazar. Un siglo demandó la aceptación universal del Credo Niceno-Constantinopolitano, que aún se discute y se modifica en su forma. El Credo suele pronunciarse de memoria y sin mayor análisis, pero el texto encierra las verdades que conforman la piedra angular de una comunidad religiosa que se cuenta por millones. Lejos estamos en capacidad de analizarlo; su valor esencial es resumir de modo sencillo y breve conceptos teológicos complejos, que son inasibles para la gran mayoría de quienes profesan dicha confesión.

Mucho más mundano –la palabra es adecuada– y circunscripto a una comunidad minúscula es el caso del principio militar fundamental. Podemos, no obstante, encontrar ciertas similitudes entre ambos, que serán introducidas en este ensayo, cuyo objetivo es reivindicar la validez de una producción intelectual del siglo pasado y, a la vez, refutarlo. Antes de analizarlo¹, veamos las similitudes que sostiene con el Credo: su diferencia esencial es fácilmente reconocible; uno trata sobre el amor y el otro sobre la guerra. Campos diversos del conocimiento si los hay, pero, como coincidencia, ambos engloban las proposiciones esenciales que una comunidad sostiene sobre su materia religiosa o profesional. Analicemos esto como primer paso.

El Credo totaliza doce artículos de fe, fuera de los cuales se encuentra la herejía: de eso siempre se trata todo dogma. Se desprenden de un Libro Sagrado, que fueron interpretados du-

El Capitán de Navío VGM (R) Roberto Augusto Ulloa es egresado de la Escuela Naval (Promoción 110). Su primer destino fue el destructor ARA *Bouchard*, con el cual participó de la guerra de Malvinas. Es buzo táctico con orientación en Comunicaciones; gran parte de su carrera transcurrió en la Flota de Mar, donde fue Comandante del aviso ARA *Olivieri* y del logístico *Patagonia*. Cursó estudios en los EE. UU. y en Chile y fue Agregado Naval en Perú.

Fue Director de *Gaceta Marinera* y se retiró como Director de la Escuela de Oficiales de la Armada.

Actualmente es docente y consultor.

Penguin Random House acaba de publicar su primer libro titulado *Vidas Paralelas*.

¹ El Diccionario de la Real Academia Española optó por esta acepción de principio: "Cada una de las primeras proposiciones o verdades fundamentales por donde se empiezan a estudiar las ciencias o las artes".

rante siglos por teólogos, pensadores y filósofos hasta que se impuso una versión final (*Roma locuta, causa finita*, reza el adagio). Las palabras que lo componen tienen un significado tan preciso como le es posible al lenguaje, y podemos contar bibliotecas enteras que respaldan (o niegan) cada concepto. Vale recordar que la profesión militar también aspira (fútilmente) a que las palabras no admitan interpretación, pues cree (quizás la palabra adecuada sea *com-probó*) que la ambigüedad se paga con vidas y derrotas.

Análogamente al Credo, Kalbfus pretendió encerrar a las verdades esenciales de la guerra en el principio militar fundamental, al cual para abreviar denominaremos “Principio”. Los pensadores que concurren a ese objetivo se remontan a milenios atrás (mencionemos, por conocido, al legendario Sun Tzu, aunque existen otros anteriores), porque la del guerrero es una de las profesiones más antiguas del mundo, junto a un par más. Sobre contabilizar los axiomas que engloba alguna dificultad, Whaley (*Stratagem*, 1969) y Landersman (*Principles of Naval Warfare*, 1982) recopilaron a una veintena de pensadores que, desde el siglo 4 a. C. hasta el presente, definieron veintinueve principios de la guerra (se han eliminado los que se duplican), aunque esta cifra mágica puede discutirse. Es cierto que el número de verdades para entender la guerra pareciera elevado en comparación a los escasos doce artículos de fe con que el cristianismo explica el cosmos. Pero la guerra está hecha por hombres, lo que justifica esa redundancia.

La segunda analogía entre ambos textos es la brevedad. El Credo emplea 205 palabras² para escribir el poema (nada como la poesía para facilitar la memoria). El principio militar fundamental utiliza solo 66 (en su versión castellana) y no se lo puede tachar de poesía, aunque su redacción también aspira a que sea recordado fácilmente. Ambos documentos son una suerte de resumen que rescata aquello que no debemos olvidar si queremos estar listos para entrar a la batalla o al Paraíso.

La génesis del Principio

Comparado con el Credo, que requirió la concurrencia de cientos de obispos a lo largo de dos siglos, la génesis del Principio fue mérito esencial de un solo hombre³, a lo largo de un par de años entre la Primera y Segunda Guerra Mundial: Edward Clifford Kalbfus, un almirante de la Armada de los Estados Unidos, conocido como el “Viejo Holandés”, nacido en 1877 y veterano de muchas millas de mar y de la Primera Gran Guerra: era un hombre de acción y de pensamiento; alguna nota marginal de la historia lo define como obstinado, lo cual puede ser un elogio o un reproche. Lo que sabemos con certeza es que el viejo marino estaba convencido de que el proceso de planeamiento y toma de decisiones de su Marina para resolver problemas militares era endeble y debía mejorarse. La Primera Gran Guerra había sido pródiga (como todas) en pérdidas de vidas y barcos. Kalbfus creía que esto era debido, en parte, al pobre juicio profesional de los decisores y a la falta de un método, y que la mejor respuesta era mejorar la calidad del pensamiento. Bajo la premisa de que todas las actividades humanas estaban gobernadas por leyes naturales inmutables, dedicó sus mejores horas al análisis del *proceso mental natural* (las palabras son suyas), empleado para resolver los problemas que se le presentan a los hombres.

Toda producción humana es misteriosa y escapa a las intenciones del autor. Kalbfus comenzó a bosquejar su manuscrito⁴ en el lugar apropiado, pues presidía el Naval War College; no había otro espacio mejor para pensar la guerra en el mar. No en vano en su escritorio se habían sentado pensadores de la talla de Alfred Mahan. Su primera producción tomó la forma de un ensayo (alguien lo describió como un panfleto y todos sabemos que algunas palabras nunca son inocentes) de poca extensión, al cual tituló *The Estimate of the Situation*.⁵ La historia de ciertas batallas de la Primera Guerra no estaba ausente del texto, que también proponía nuevas tácticas (sobre todo maniobras) y una guía para la toma rápida de decisiones.

Comparado con el Credo, que requirió la concurrencia de cientos de obispos a lo largo de dos siglos, la génesis del Principio Militar Fundamental fue mérito de un solo hombre: Edward Clifford Kalbfus, conocido como el “Viejo Holandés”.

2 Versión castellana del Credo del A. D. 381.

3 Creo que no podemos calificar solo a un hombre con acceso a una biblioteca y ese fue el caso del Viejo Holandés. Los registros a los cuales tuve acceso indican que la suya fue una obra individual, pese a que él se la atribuye a un equipo.

4 La tradición refiere que su obra fue escrita a mano para luego ser mecanografiada.

5 “La apreciación de la situación” fue un texto que desde 1910 sirvió de guía para el planeamiento y toma de decisiones en la Marina de los Estados Unidos. Fue revisado y ampliado en numerosas oportunidades.

Todo indica que esa obra inicial no hubiera tenido mayor trascendencia y quizás su destino final hubiera sido perderse en algún anaquel oscuro de la biblioteca, como tantas otras. Es probable que, al concluir esta primera producción intelectual, Kalbfus intuyera que no había dado con una idea superadora y eso pudo conducirlo a ofrecer su manuscrito a la crítica de sus pares. Una biografía del marino revela que la devolución fue generosa en diatribas y juicios desfavorables⁶. Lejos de desanimarlo o conducirlo al enojo, tomó esas opiniones como un aporte, una suerte de antítesis que le permitiría mejorar su trabajo. Entiendo que en ese intercambio crítico de ideas fue donde se gestó su obra final; si así fuera, creo que este hecho es una valiosa enseñanza en sí misma.

Con la energía de quien cree que tiene algo valioso para decir, Kalbfus comenzó a trabajar en la segunda versión de su texto. Estaba convencido de que su país no debía apostar a la suerte de contar con un genio militar en la próxima guerra. La Marina debía garantizar que los líderes del futuro tuvieran un elevado juicio profesional, fortalecido por un conocimiento (y lenguaje) compartido, y basado en la experiencia para comprender cabalmente la situación que enfrentaban y el estado final a alcanzar, diseñar opciones válidas y tomar decisiones militares eficaces para lograrlo. Con eso en mente, concibió un método apto para resolver cualquier problema militar, a través de una severa cadena lógica de causa y efecto que respondiera íntegramente a la razón y eliminara el concurso del azar, minimizando los sesgos y prejuicios personales. El método debía garantizar, además, que durante el proceso se observaran la totalidad de los principios esenciales que rigen la guerra. Con eso en mente, concibió un método de planeamiento (que aún perdura y ha sido copiado por una gran mayoría de marinas del mundo) y creó el Principio.

No sabemos con certeza qué libros de la biblioteca del Naval War College eligió como piedras angulares de su trabajo⁷, aunque las obras de Mahan y otros pensadores e historiadores⁸ de la guerra deben haber estado desplegadas sobre su escritorio. Por la naturaleza del trabajo, no creo que haya estado ausente *Los principios de la administración científica* de Frederick Taylor; también es posible que haya releído los tratados filosóficos de Hegel y a Wittgenstein, e incluso a matemáticos geniales, como Gauss, que alumbraron el concepto de las determinantes y matrices. No he encontrado ninguna evidencia que permita afirmarlo, pero el subtítulo del libro (*La solución de problemas militares a través de todo lo conocido sobre los procesos mentales*) sugiere que muchos saberes de la psicología estuvieron presentes; Freud y sus adláteres suelen irrumpir en los textos de un modo misterioso.

Dos años le demandó el trabajo, que tuvo numerosos contratiempos que no discutiremos. El 30 de noviembre de 1941, firmado por él como Director del Naval War College, se dio a conocer el texto final bajo el título *Sound Military Decision*. Con variaciones, el trabajo de Kalbfus se impuso como el texto clásico de planeamiento de las operaciones navales durante más de un siglo, y muchas marinas de guerra del mundo (incluso la Armada Argentina) lo adoptaron. Ha sido considerado la mayor contribución académica del Naval War College a lo largo de su historia.⁹ Hasta aquí, un breve relato de su producción (de la cual se pueden extraer muchas enseñanzas). Antes de fragmentar y disecar el Principio, resumamos las ideas centrales de todo el proceso de planeamiento, que giran en torno de este. Trataremos de hacerlo en dos párrafos.

Empecemos por el objetivo, pues el éxito de la resolución de todo problema depende, en gran medida, de la calidad con la que lo hayamos definido. Como digresión, siempre creí que una buena parte de las personas no alcanzan sus objetivos porque no los conocen y quizás eso tuvo en mente Kalbfus, pues su método está guiado en forma obsesiva por el fin a alcanzar. Para garantizar que este fuera la piedra angular del método, diseñó su fórmula trinitaria de *aptitud, factibilidad y aceptabilidad*,¹⁰ conocida como prueba AFA, con el que cada paso debe ser evaluado: una suerte de mantra al cual se recurre una y otra vez. Para verificar la *aptitud* deberé preguntarme: si mi modo de acción tiene éxito, ¿alcanzaré el objetivo?; de no ser

El “Viejo Holandés” estaba convencido de que su país no debía apostar a la suerte de contar con un genio militar en la próxima guerra.

6 Es famosa la crítica severa que recibí (por escrito) del capitán Raymond Spruance, cuyos duros argumentos en contra incluían que Kalbfus no tenía en cuenta la doctrina vigente y que su estilo de escritura era engorroso. Pocos años después, Spruance comandó y triunfó en la batalla de Midway. No sabemos si usó el método de planeamiento de Kalbfus.

7 En el prefacio de su obra, Kalbfus informó que había consultado una cantidad de bibliografía extremadamente abundante. Hubiera sido interesante disponer de ese listado para visualizar la fusión que realizó.

8 Casi con certeza, podemos mencionar a Napoleón, Jomini, Corbett, Foch y, quizás, Nelson (no lo que escribió, sino lo que ejecutó). Hubiera sido interesante que leyera la tesis que produjo el Nimitz sobre táctica como alumno del NWC.

9 Kalbfus publicó su versión de *Sound Military Decision* en marzo de 1942. Recibió una amplia distribución dentro de la Armada en tiempos de guerra como la única guía de planificación naval impresa. En 1944, el almirante Ernest J. King consagró su metodología en las regulaciones navales como “COMINCH P-1: Directivas navales y el formulario de pedido”. En 1984, los historiadores oficiales de la Escuela de Guerra Naval expresaban: “Muchos creen que fue y sigue siendo la contribución más valiosa al pensamiento militar hecha en la Escuela de Guerra Naval en el siglo pasado ... La acertada decisión militar de Kalbfus fue la expresión más importante de la filosofía de la universidad, incorporando tanto el enfoque como la comprensión expresada en las aulas universitarias durante el período de entreguerras”. Esta nota al pie es copia textual de la biografía de Kalbfus en Wikipedia.

10 Me pregunto si la Matriz SFA (Aptitud, Factibilidad y Aceptabilidad) empleada actualmente para analizar estrategias corporativas surge del trabajo de Kalbfus. La Armada Argentina la denomina “Prueba AFA”.

Como la mayoría de los buenos métodos de pensamiento, el Principio no acerca respuestas, sino más bien buenas preguntas.

así, debo descartarlo o reformularlo. La *factibilidad* requiere de acabado conocimiento de la situación y de un acertado juicio profesional, así como también influye el carácter del decisor; su formulación, no obstante, es simple: ¿es posible lograr lo que me propongo con los recursos que dispongo? Para determinar la *aceptabilidad* la pregunta también es sencilla: ¿el costo que estimo asumir se justifica a la luz de la misión y las consecuencias operacionales a corto y largo plazo? Pero su respuesta es difícil, pues todo comandante avezado puede prefigurar que el tributo del éxito (o del fracaso) se contará en vidas, barcos y la continuidad futura de la guerra. La aversión al riesgo del comandante es una parte esencial en la ecuación para decidir sobre este asunto.

Como la mayoría de los buenos métodos de pensamiento, el de Kalbfus no acerca respuestas, sino más bien buenas preguntas. Va guiando a quien planea a través de cuatro etapas sucesivas y recurrentes, en las cuales se indaga el escenario y al adversario, y se diseñan distintos modos de acción (*aptos, factibles y aceptables*) para alcanzar el objetivo. Claro que el factor humano está presente a lo largo del proceso intelectual: el Viejo Holandés no logró deshumanizarlo del todo; a lo largo de una vida naval, rara vez observé a dos comandantes llegar a una solución idéntica ante un mismo problema militar. El carácter, el conocimiento y el gen creativo obran en favor de la diversidad. Lo que el método aspira garantizar (y no siempre sucede) es a mantener el foco en el objetivo, emplear un lenguaje común¹¹, disminuir las omisiones, sesgos y errores, concebir opciones dentro de la caja AFA y evitar que los principios de la guerra sean olvidados. No es menor. Pasemos ahora al Principio, que es el tema que nos ocupa.

Emulando a Nietzsche y su filosofía del martillo: la deconstrucción del Principio

Así como ocurre con el Credo, el Principio es un resumen de lo esencial de un canon sobre el que se busca llamar la atención. Su mérito es subsumir varios tratados sobre la guerra en pocas palabras, fáciles de recordar. Entiendo que Kalbfus lo pensó primero como parte de un complejo diagrama de flujo (recordemos que era ingeniero, una profesión que tiende a describir la realidad como un diagrama) y luego como texto. A diferencia de los obispos de Nicea y Constantinopla, lo escribió en inglés, no en griego,¹² y es posible que no haya aspirado a la belleza, sino a la uniforme precisión y la redundancia: años de mar concurren a dicho estilo literario. Ese diagrama preside el texto que se editó en 1941, lo cual es razonable.

El Principio dice literalmente:

El logro de un objetivo militar depende de la ejecución de operaciones eficaces que cumplan con las características destacadas de: 1) acciones eficaces contra los objetivos materiales adecuados, 2) proyección del poder desde posiciones relativas favorables, 3) adecuada distribución del poder de combate y 4) garantizar una adecuada libertad de acción; cada uno cumpliendo con los requisitos de aptitud, factibilidad y aceptabilidad.¹³

Una primera lectura nos confirma su brevedad y que la poesía está ausente. Si lo fragmentamos, ocurre algo parecido al Credo: cada frase, cada palabra, remite a una biblioteca. Escondidos en esas breves frases, encontramos las obras —las ideas— de Mahan, Clausewitz, Sun Tzu, Jomini, Napoleón y Corbett. Curiosamente, el Principio incluye a autores posteriores al Viejo Holandés, e incluso a algunos que no pudo haber leído. Esto, que parece una contradicción, es una confirmación de la entidad del Principio en el tiempo y de su inmanencia con la guerra, lo cual permite agregarle las ideas de Mao, Liddell Hart, Warden, Stalin, Guevara, Giap y otros, sin alterar su validez. Fragmentémoslo más aún: si es lo suficientemente fuerte,

11 Esto es indispensable, no solo como acuerdo esencial de lo que significa cada término a la hora de debatir ideas, sino también para aumentar la probabilidad de que sea comprendido cabalmente por quienes tengan que ejecutar las operaciones. Por más bueno que sea un plan, si no se lo comunica adecuadamente estará más cerca del fracaso.

12 Siempre creí que la mente occidental le asigna a lo escrito en griego y al latín la condición de verdades pronunciadas por gente sabia.

13 *The attainment of a military objective (the creation or maintenance of a favorable military situation) depends on effective operations involving the salient features of: Effective action with relation to correct physical objectives; Projection of action from advantageous relative position; Proper apportionment of fighting strength and Ensurance of adequate freedom of action, each fulfilling the requirements of suitability, feasibility, and acceptability.* Naval War College, *Sound Military Decision*, Naval Institute Press, Annapolis, 1936. Versión digital de 2009, Project Gutenberg. Pág. 41.

debiera resistir a los martillazos. Si las ideas resisten la crítica, saldrán fortalecidas; caso contrario, deben reformularse. Veamos qué sucede.

Tal cual Kalbfus pretendía, el objetivo domina el Principio. Se lo menciona en dos oportunidades y en cada una alude a un tipo distinto de objetivo (el militar y el material), lo cual preanuncia, medio siglo antes, el diseño operacional¹⁴. Si contrastamos el término *objetivo* con los inventarios de principios de la guerra de Whaley y Landersman, surge rápidamente que la gran mayoría de los pensadores lo han ubicado en el primer lugar de su lista. Volvemos sobre algo que hemos dicho antes: si definimos mal el objetivo (y en esto el lenguaje es esencial), o peor aún, si no lo conocemos o lo confundimos con objetivos personales mezquinos, el fracaso estará cercano en el horizonte.

El siguiente término que es mencionado en dos oportunidades es *poder*, cuyo significado es similar al de concentración o masa, una de las tres variables (junto al espacio y el tiempo) que articula el comandante para alcanzar su misión en el teatro. *Poder* es mencionado por la mayoría de los pensadores clásicos (Sun Tzu, Napoleón, Mahan, Clausewitz y Nimitz, entre otros) como segunda prioridad o principio, detrás de *objetivo*. Un pensador interesante no lo incluye en su lista: Liddell Hart, pero no es imposible que eso se deba al debate permanente que sostuvo con Clausewitz, a quien no conoció. El inglés postuló a la aproximación indirecta como un ideal y tachó al prusiano (para ser precisos, a las ideas de su obra *De la Guerra*) de autor intelectual de las grandes masacres ocurridas en la Primera Guerra Mundial. Entiendo que este énfasis es exagerado, y puede ser válido afirmar (el arte y diseño moderno operacional así lo postula) que, al final del camino de cualquier maniobra, directa o indirecta, ofensiva o defensiva, se encuentra el enfrentamiento entre los centros de gravedad adversarios. La historia ha demostrado que, sin dar una batalla decisiva, es difícil alcanzar la victoria militar en la guerra, de lo cual no debe concluirse que esta sea necesaria en toda estrategia, que siempre excede lo militar.

La palabra *acción* es la última que se repite en dos oportunidades en el Principio. *Acción* es una palabra amplia y ambigua, si las hay. Para comenzar, es un verbo y sucede que algunos confunden el hacer con el resultado de este; el movimiento con la meta. No en vano algún viejo manual de planeamiento repetía, una y otra vez, que las misiones se deben redactar en términos de resultado y no de acción. Entiendo que, además, la palabra *acción* está implícita en otras dos oportunidades en el Principio: bajo la analogía de *proyección* y de *ejecución* de operaciones. Todos los términos se refieren conceptualmente a lo mismo: leyendo el texto completo de Kalbfus vemos que *acción* tiene cierta semejanza con el viejo concepto de maniobra, es decir, la sucesión en el tiempo y el espacio de una serie de acontecimientos encadenados que nos conduce al objetivo. Si lo interpretamos así, una vez más Kalbfus se acerca (sin saberlo) a un primer borrador del arte y diseño operacional. Para replicar la metodología de análisis, de nuevo contrastemos *acción* o *maniobra* con los preceptos de los pensadores militares. Veremos que se produce un *match* (para emplear un lenguaje propio de algunas aplicaciones de hoy) con la mayoría. Algunos lo denominan *movimiento* (otra palabra de dudosa comprensión que debiéramos evitar), pero entiendo que todos hablan de lo mismo.

En una sola oportunidad, Kalbfus hace mención a posiciones relativas favorables. Está hablando del escenario, en todos los aspectos que este tiene. La palabra *relativa* (tengamos en cuenta que es un adjetivo) es la clave de la frase, pues nos indica que el valor de cualquier posición no es absoluto, sino que guarda relación con algo o alguien, que podríamos definir como el enemigo, la situación general o la misión. Solo si tenemos siempre en cuenta estos tres factores podremos decir que una posición es favorable o no. Todo lo relativo, por definición, puede ser cuestionado; suele suceder en muchas cuestiones de la vida. En este caso, es una prerrogativa y responsabilidad del comandante ponderar la relatividad y decidir.

Todo lo que es relativo puede ser cuestionado; suele suceder en muchas cuestiones de la vida.

14 En la primera mención, el concepto objetivo remite al estado final deseado, que es un concepto tradicional del arte y diseño operacional; en la segunda, en cambio, habla de objetivos materiales que son el plato principal de la táctica.

El Principio privilegia, entonces, el objetivo, la concentración y la maniobra.

Esto último me lleva a dos palabras que aparecen casi en forma casual en el Principio, que también son dos adjetivos, pronunciados como al descuido, lo que puede llevar a pasarlas por alto o considerarlos secundarios, lo cual es un error: se trata de *eficaces* y *adecuados*. El primero de estos adjetivos, mencionado en dos oportunidades, le indica al comandante que su idea debe plasmarse en una acción que tenga la capacidad de lograr el efecto que se desea, de eso se trata la eficacia, con lo cual volvemos sobre el objetivo. Me permito una digresión que puede ser útil: la palabra *eficacia* puede confundirse con *eficiencia*; quizás porque comparten el prefijo. Esta última es la capacidad de lograr algo con el mínimo posible de recursos, lo cual en el campo de la producción o la gestión de algo suele ser un mérito. Entiendo que en la guerra debemos estar seguros a cuál de los dos términos nos referimos (Kalbfus lo tiene claro), pues son sustancialmente distintos y hay vidas e intereses esenciales de una Nación en juego. Una palabra hace foco en el ahorro; la otra, en el logro. Decidir siempre con la lógica de mínimos recursos suele ser la actitud de alguien que no frecuenta la primera línea de combate o que no espera hacerse cargo del resultado. Aclarémoslo bien, esto no significa que no se deba optimizar el empleo de los recursos, lo cual es indispensable, pues estos suelen ser escasos.

El segundo adjetivo que el Viejo Holandés emplea en tres oportunidades es *adecuado*. Es decir, apropiado para algo. Apropiado en cantidad, en tiempo y en espacio, podemos agregar. Le está hablando al comandante, recordándole su responsabilidad; le dice que el Principio es solo verbo y que requiere de su ponderación y carácter para que sea resultado. Solo un profesional experimentado y con profundo conocimiento de su materia puede ponderar cuánto, cuándo y dónde hará que algo sea adecuado para alcanzar el objetivo. Es su responsabilidad definir esas variables.

El Principio privilegia, entonces, el objetivo, la concentración y la maniobra. Podemos preguntarnos dónde están considerados los demás axiomas sobre la guerra. Kalbfus no los descuida; los agrega bajo un concepto que muchos suelen confundir y al cual denomina *libertad de acción*¹⁵. A sabiendas de su ambigüedad, Kalbfus se toma su tiempo para definir el concepto *Libertad de acción*: son las condiciones que le permitirán a un comandante llevar adelante su plan (su maniobra) pese a las restricciones que se le opongan. Sean estas debido al enemigo o a las condiciones propias del escenario¹⁶. Hay una larga enumeración¹⁷ de principios o condiciones que le otorgan libertad de acción al comandante. Si los contrastamos con los listados de Whaley y Landersman, veremos que cubren casi todos los principios tradicionales de la guerra.

Refutación del Principio y conclusiones

Hemos fragmentado el Principio a martillazos para analizar su validez. Recordemos que el propósito original de este era recordarle al comandante los axiomas esenciales de la guerra, en forma breve y simple, a lo largo del proceso de planeamiento, de modo que no descuide lo obvio, que es lo que suele ocurrir. Entiendo que aún cumple con ese objetivo, pero he identificado dos aspectos que agregó como refutación o ampliación.

Creo que el factor tiempo está subvalorado en el Principio: de las tres variables que emplea el comandante para articular su idea de maniobra, masa, espacio y tiempo, esta última es la única que no se menciona. O, para decirlo con mayor precisión, el tiempo está implícito o naturalizado. Esto quizás debería corregirse y hacerse explícito, pues quien no maneja el tiempo adecuadamente –quizás la manera correcta de expresarlo sería: quien no se maneja en el tiempo adecuadamente– incrementa su probabilidad de fracasar. El Principio llama la atención sobre lo vital, y el tiempo es vital en sus tres dimensiones: duración, ritmo y oportunidad¹⁸. No debiéramos descuidarlo; agregar una frase en el principio militar fundamental en su honor pareciera ser una buena idea.

15 Como digresión, la confusión más frecuente se da entre *libertad de acción* y *discrecionalidad*. Esto es debido al significado del lenguaje cotidiano, en el cual la libertad de acción suele ser equiparada al empleo del criterio propio. En el Principio, ese criterio propio queda englobado bajo el concepto *Iniciativa*, la cual es indispensable. Un texto que desarrolla de modo interesante como potenciarla es *Power to the Edge* (Alberts y Hayes, 2003).

16 Siempre pensé que en muchos de los casos las restricciones en el nivel operacional provienen de la estrategia propia, de sus errores o indefiniciones. Lo agregó como nota al pie para no interrumpir la argumentación principal.

17 La lista incluye el adiestramiento, el alistamiento y la logística, la moral, la disciplina, el espíritu ofensivo, la iniciativa, la sorpresa, la seguridad y la inteligencia.

18 Pertuso y Kenny, y otros, definen al tiempo como aspecto esencial del Arte y Diseño Operacional. Usan distintas palabras para englobarlo y, en algún caso, la definición varía, pero, en líneas generales, aluden a lo mismo. Vale la pena leerlos.

La segunda refutación es más moderna, sobre todo ante algo eterno como el tiempo. Se trata del contexto jurídico de la guerra, que se mantiene (o se acentúa, o se reinicia) cuando concluyen las operaciones militares y el peligro se aleja. El Principio debe proteger al soldado de ambos bandos y al no combatiente de las emociones nacidas de la guerra, pues estas tienden a radicalizar las decisiones y las acciones. Sería interesante que el texto le recuerde al comandante (y a quien le define su objetivo estratégico) que hay ciertos acuerdos entre las Naciones sobre cómo se debe conducir el conflicto armado y cuáles son las conductas esperadas de quien combate. Si el Principio pronuncia esto como algo de tal importancia que merece estar en ese lugar, aumentará la probabilidad de que el soldado sobreviva a la guerra, a lo largo del tiempo, que siempre excede a la batalla.

Quizás lo debí incluir al comienzo, pues es una buena práctica compartir con el lector que lo mueve a uno a escribir, sobre todo en el caso de un ensayo. Lo hago al final, tal vez porque lo descubrí a medida que escribía. Hacia mediados del año pasado, y mientras dictaba un curso en la Escuela de Guerra Naval, un profesor me comentó que la Armada había decidido excluir el Principio de su manual de planeamiento. No recuerdo los argumentos de la decisión, pero intuía que alguien (aquí o en el norte; una de las formas del pensamiento es la replicación) estimó que su valor había declinado o estaba desactualizado. Recuerdo que me pareció una decisión errada, porque el Principio mantiene vigencia y no se lo sustituyó con algo superador.

Primero en Nicea y luego en Constantinopla, los obispos produjeron el Credo. No buscaban reemplazar los incontables libros teológicos que contenían los dogmas de la iglesia. Necesitaban un texto breve y fácil de recordar que los englobara para que nadie se distrajera de lo esencial, ese es su valor. Kalbfus –la Academia, en realidad, el Viejo Holandés fue su instrumento– hizo un aporte al conocimiento que durante más de un siglo sirvió como credo (la minúscula es intencional) a varias generaciones de marinos. A mis alumnos les propongo que lo mantengan como matriz para pensar la guerra, que es el oficio irremplazable del soldado. No para pronunciar el Principio de memoria como si fuera una oración destinada a lo sagrado, sino para ayudar al pensamiento a enfocarse en lo esencial y atemporal de la guerra. No lo descarten; les será útil en alguna batalla. Alguna vez leí que, si algo cesa en los libros, con el tiempo será borrado de la memoria. Entiendo que eso no necesariamente es cierto. Los mejores textos de la humanidad fueron orales durante centurias: si las ideas tienen la fuerza necesaria, siempre encuentran el camino para perseverar. ■

Si las ideas tienen la fuerza necesaria, siempre encuentran el camino para perseverar.

BIBLIOGRAFÍA

Naval War College (1936). *Sound Military Decision*. Estados Unidos, Annapolis: Naval Institute Press. Versión digital de 2009, Project Gutenberg. Recuperado de <http://www.pgdp.net>.

Whaley, B. (1969). *Stratagem: Deception and Surprise in War*. Cambridge, Reino Unido: MIT Center for International Studies.

Landersman, S. (1982). *Principles of Naval Warfare*. Newport, Estados Unidos: Naval War College. Recuperado de <http://www.usnwcarchives.com>.

Kenny, A., Locatelli, O. y Zarza, L. (2015). *Arte y Diseño Operacional, una forma de pensar opciones militares*. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta.

Pertusio, R. L. (1995). *Estrategia Operacional*. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Publicaciones Navales.

Wikipedia (21 de diciembre de 2022). Edward C. Kalbfus. *Wikipedia*. Recuperado el 7 de julio de 2023 de https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Edward_C._Kalbfus&oldid=1128632209.