



ACADEMIA DE LAS CIENCIAS
Y LAS ARTES MILITARES

Comunicaciones académicas

El cambio y el espíritu crítico

José Luis Calvo Albero

Academia de las Artes y las Ciencias Militares

Sección de Pensamiento y Moral Militar

16 de septiembre de 2024

Fomentar el espíritu crítico no es tan sencillo como puede parecer, ya que es una vía de dos direcciones. Implica tanto ser capaz de criticar lo que hacen o dicen otros, proponiendo alternativas que consideramos mejores, como aceptar esa misma crítica hacia nosotros mismos.

El fomento del espíritu crítico no solo requiere de cualidades abstractas, relacionadas con la educación y el liderazgo, sino de órganos concretos que trabajen en él, particularmente en las Fuerzas Armadas.

Constituye ya un lugar común observar que el cambio constante es una parte esencial de la naturaleza de toda institución militar. No obstante, que se considere un lugar común no significa que esa máxima se aplique con diligencia. Como toda institución estatal, las Fuerzas Armadas sufren una serie de inercias, que en su caso se acentúan por su propia esencia conservadora, necesaria, por otra parte, para gestionar recursos limitados y para fundamentar en ejemplos y tradiciones la solidez moral que requieren sus miembros. A eso hay que añadir las inercias políticas, siempre más atentas al acceso al poder que a su ejercicio eficaz, y

también de la propia sociedad a la que las Fuerzas Armadas sirven, que en última instancia es la que proporciona a la institución tanto sus recursos como sus valores.

Por todo ello, la capacidad de cambio constante que se predica como virtud esencial de las Fuerzas Armadas no lo es tanto, y a veces no lo es en absoluto, especialmente cuando la experiencia de la guerra es más bien lejana. En cualquier caso, hay una serie de condiciones que se deben cumplir para que una fuerza militar permanezca abierta al cambio y una de ellas es el fomento del espíritu crítico. De hecho, se cambia cuando se percibe que la senda que se está recorriendo no es la más adecuada, y para eso hace falta que alguien lo saque a la luz y lo argumente.

El espíritu crítico causa a veces suspicacias en las instituciones militares, porque aparentemente se contrapone a la virtud esencial de la disciplina. Sin embargo, no es así y la disposición a opinar sobre lo que se considera susceptible de mejora no supone en absoluto una rémora para el funcionamiento de los ejércitos, sino todo lo contrario. Es cierto que, llevada al extremo y si pierde su carácter constructivo, la crítica puede tener efectos negativos, pero eso es algo que puede ocurrir con cualquier otra virtud militar, incluida la disciplina. Así pues, si queremos gestionar con éxito el cambio constante, tenemos que estar dispuestos a ejercer (y afrontar) la crítica constante.

El progreso se produce cuando alguien abre un camino nuevo, que se antoja mejor que el seguido hasta el momento. Para eso no solo es necesario tener la capacidad de análisis o la imaginación para vislumbrar nuevos modelos para resolver problemas, sino ser capaz de poner en cuestión la idoneidad de los modelos anteriores. Los seres humanos nos apegamos a lo que hacemos y tenemos cierta tendencia a convertir procedimientos y rutinas que un día funcionaron en dogmas que no admiten discusión. A veces lo hacemos por sentido práctico, convirtiendo en ley o principio algo que ha demostrado su utilidad. A veces, asociamos una determinada manera de hacer las cosas a una ideología, que un día fue dominante o que consideramos correcta. A veces, sencillamente, nos da pereza cambiar unos procedimientos que nos ha costado mucho tiempo y esfuerzo dominar. Incluso, en ocasiones, no nos gusta que nos lleven la contraria, o que alguien sugiera que lo que hemos hecho con dedicación durante toda una vida no era lo mejor que se podía haber hecho.

La historia de la humanidad nos muestra que tanto el cambio como la resistencia a él son intrínsecos a la condición humana. A veces se asocia uno y otra a los ciclos generacionales y se supone que la juventud es crítica y quiere cambiar las cosas, mientras que las personas más mayores prefieren aferrarse a lo que han conocido durante toda su vida, pero no siempre es así.

En las instituciones militares, el cambio constante es una necesidad para adaptarse a las transformaciones tecnológicas, sociales, geopolíticas o a las que afectan a la propia idea que las sociedades tienen de la guerra. La historia nos muestra que el cambio suele suceder más bien como reacción a una derrota de entidad. La Francia humillada por Inglaterra y Prusia desarrolló avanzados procedimientos militares a finales del siglo XVIII, la Alemania derrotada en la II Guerra Mundial revolucionó el arte operacional en los años 30 del pasado siglo y los Estados Unidos derrotados en Vietnam hicieron otro tanto en los años 80

Lo cierto es que esperar a que ocurra el desastre para afrontar el cambio no parece la más inteligente de las opciones. Es cierto que la derrota demuestra a las claras las deficiencias del sistema y proporciona la motivación necesaria para cambiar. A veces también, las pérdidas y las reorganizaciones asociadas al fracaso purgan el sistema y eliminan elementos resistentes al cambio en las cúpulas de mando, allanando el camino a los más innovadores. No obstante, parece más recomendable ser capaz de mantener un permanente y razonable espíritu de cambio, sin necesidad de sufrir las consecuencias de un desastre militar.

Para eso resulta necesario fomentar el espíritu crítico entre los miembros de las Fuerzas Armadas, especialmente entre aquellos que, a lo largo de su carrera, van a tener acceso a los resortes que permiten el cambio. El espíritu crítico es siempre sano, tanto a nivel personal como institucional, pues personas e instituciones necesitan que alguien les diga, con sinceridad, cuando lo que hacen es manifiestamente mejorable. De hecho, no nos desarrollaremos, ni como personas ni como instituciones, sin esa voz crítica que nos produce con frecuencia incomodidad y hasta enfado, pero que nos obliga también a pensar en cómo podemos mejorar.

Fomentar el espíritu crítico no es tan sencillo como puede parecer, ya que es una vía de dos direcciones. Implica tanto ser capaz de criticar lo que hacen o dicen otros, proponiendo alternativas que consideramos mejores, como aceptar esa misma crítica hacia nosotros mismos. Lo primero puede parecer sencillo, pero lo segundo puede resultar tremendamente duro.

La primera arma para desarrollar el espíritu crítico es la educación. En realidad, en estos tiempos de desinformación y manipulación constante, el espíritu crítico no debe ser una virtud militar, sino ciudadana, y la primera medida para conseguirlo es un sistema educativo que lo fomente. Una educación orientada al espíritu crítico implica acostumar al educando a construir su propio pensamiento utilizando siempre fuentes diversas como base y refinando el producto con la aportación propia. Implica además la costumbre de presentar la opinión propia con libertad y bien argumentada, para lo que hay que acostumbrar al estudiante a la participación

activa en su propia educación. En eso tenemos mucho que mejorar, especialmente en España, donde el modelo educativo se ha debatido siempre entre un modelo arcaico, basado en la lección magistral y otro manipulador que orienta la educación no a enseñar a pensar e investigar, sino a pensar de determinada manera o investigar buscando resultados determinados de antemano. Lo que es aplicable a la enseñanza en general, lo es también a la enseñanza militar.

En segundo lugar, el fomento del espíritu crítico implica también un cambio en el modelo de mando. La idea de que el jefe no se equivoca nunca ha sido siempre una falacia. Los jefes se equivocan constantemente en el caos de la guerra, y lo que marca la diferencia entre ellos es la capacidad para detectar sus equivocaciones rápidamente y tomar las medidas necesarias para corregirlas, o no, según valga o no la pena. Eso implica también unas órdenes flexibles, lo que requiere un planeamiento enormemente detallado y exigente. Como apuntaba Eisenhower, un plan no es nada, pero el planeamiento lo es todo. La calidad de un plan no está en el volumen de páginas, que siempre debe ser limitado, sino en el volumen de horas de trabajo, análisis y confrontación de ideas que hay detrás de él.

En el planeamiento es donde el espíritu crítico adquiere su máximo valor, pero en la ejecución también resulta necesario, aunque modulado por el hecho de que, una vez convertido el plan en órdenes, su modificación sustancial será difícil y, con frecuencia, contraproducente. No obstante, la observación sincera sobre lo que va bien y lo que no, resulta imprescindible para que el jefe pueda tomar decisiones correctas. Todos los que han servido en operaciones reales recuerdan presentaciones en los cuarteles generales plagadas de indicadores y medidas de eficacia en verde, cuando la situación no hacía sino empeorar. Espíritu crítico es también la capacidad para exponer, sinceramente, que las cosas van mal.

Finalmente, el fomento del espíritu crítico no solo requiere de cualidades abstractas, relacionadas con la educación y el liderazgo, sino de órganos concretos que trabajen en él. Los centros de pensamiento, órganos de experimentación y grupos de trabajo sobre el cambio en las Fuerzas Armadas tienen en España una triste tradición de desaparecer pronto, ser calificados como refugio de excéntricos y extravagantes o, sencillamente, terminar por ser ignorados, víctimas de la obsesión por la inmediatez del día a día.

En definitiva, no se puede afrontar el cambio sin que alguien saque a la luz las deficiencias de lo que tenemos y hacemos ahora y las ventajas que podrían traer consigo otros procedimientos y modelos. El espíritu crítico no es la actitud marginal de grupos de inadaptados, indisciplinados y promotores de tumultos, sino una cualidad que debe poseer todo militar y especialmente aquellos que deben tomar

las grandes decisiones o asesorar en ellas. No es algo a reprimir sino a fomentar y no se fomenta reconociendo simplemente lo positivo que sería, sino dedicándole tiempo, esfuerzo y recursos.

Nota: Las ideas y opiniones contenidas en este documento son de responsabilidad del autor, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento de la Academia de las Ciencias y las Artes Militares.

© Academia de las Ciencias y las Artes Militares - 2024