



FORMACIÓN MIXTA DE OFICIALES PARA EL SIGLO XXI: Desafíos y Peculiaridades

Óscar Aranda Mora *

- *Introducción.*

Modificando una costumbre centenaria, la anunciada e inminente incorporación de mujeres al cuerpo de oficiales de línea de la Armada de Chile supone un reto. En efecto, este hecho significa quizás el cambio cultural más importante que ha enfrentado la Institución en su historia, ya que la incorporación de mujeres, con las particulares características de su género, afectará de manera notable e irreversible a la cultura organizacional naval. No queremos decir aquí que este hecho implique necesariamente un cambio negativo. Primero, porque la apertura de la carrera naval al género femenino da cuenta de los cambios sociales que Chile ha experimentado en los últimos decenios y a los que la Armada –como parte integral de la sociedad chilena– no puede sustraerse. Pero además, porque indudablemente el ingreso femenino a la Marina constituirá un aporte a la diversidad institucional, incrementando el capital humano de la Armada, tanto en términos cualitativos como cuantitativos.

Aquí, en este breve ensayo, pretendemos identificar cuáles son las peculiaridades que el proceso de incorporación de mujeres a la Armada implica, no desde el punto de vista bastante obvio – pero no despreciable – de la acomodación de la infraestructura a sus necesidades fisiológicas, sino que más bien en cuanto al impacto que el hecho presenta

en la formación de los conductores militares del mañana. Este es – creemos – el aspecto fundamental del asunto. Por eso, analizaremos la formación de los futuros oficiales como un proceso, para concluir cuál será el impacto de la incorporación del sexo femenino en el cuerpo de oficiales y prevenir consecuencias negativas.

- *El Producto Deseado.*

Generalmente se pierde de vista que la formación de oficiales tiene como meta principal el crear líderes militares, esto es: conductores que sean capaces de mandar en combate. Primero, diferenciaremos entre el “mando”, como un atributo esencialmente militar; y la “autoridad”, entendida ésta como una precedencia jerárquica limitada exclusivamente al ámbito de una competencia. El mando, en contraposición a la autoridad, posee un carácter global, que envuelve casi la totalidad de los actos de una persona, exceptuando solamente aquellos más íntimos como su religión y con la salvaguarda de aquellos actos reñidos con la legalidad y la dignidad humana. Es en virtud del mando que un superior militar puede adoptar resoluciones graves, que implican eventualmente hasta un riesgo vital para el subalterno. Obviamente, la formación de un oficial debe prepararlo para ejercer el mando, por lo que resulta oportuno identificar cuáles son sus peculiaridades. Además, el mando

* Capitán de Navío. Estado Mayor AV. Magíster en Ciencias Navales y Marítimas con mención en Estrategia. Diplomado en Estudios Superiores de Defensa en el Colegio Conjunto de Defensa de París. Destacado Colaborador, desde 2002.

al que nos hemos referido no se ejercita solamente en circunstancias normales, sino que en combate. Aquí estamos ante una situación excepcional, que debe ser caracterizada para comprender aquello que exigiremos de nuestro prospecto de oficial del siglo XXI. Quizás ha sido Von Clausewitz quien mejor definió la guerra como una trinidad,¹ compuesta por la pasión (el elemento popular); la inteligencia (el elemento racional, que reside en el conductor político) y el valor, que reside en el tercer actor social de la guerra, que es el estamento militar. ¿Por qué sería el elemento "valor" aquel propio del militar? La respuesta reside en las peculiaridades del combate, que es el ambiente donde el oficial se desempeña mandando. Para Clausewitz, la guerra y más propiamente el combate, es la comarca del peligro, del azar, de la incertidumbre, de los esfuerzos y los sufrimientos físicos.² Estos elementos configuran la "fricción" de Clausewitz, que es el elemento distintivo de las operaciones militares. Entonces, nuestro futuro(a) oficial debe seleccionarse y prepararse para un eventual desempeño en combate. Cabe destacar que la definición de Clausewitz respecto del combate continúa siendo aplicable hoy. Las experiencias obtenidas en la Guerra de Irak, por ejemplo, e incluso en las misiones de paz en que han actuado medios nacionales confirman la validez de la definición de Clausewitz: Un oficial sin la preparación adecuada puede carecer de la fortaleza de carácter para desempeñarse en un ambiente caracterizado por la fricción, tal como una misión de paz.

Generar líderes capaces de desempeñar el mando bajo la fricción del combate constituye la prueba última del proceso de formación de oficiales. Las otras competencias, tales como las habilidades técnicas, deportivas, intelectuales y sociales, aún siendo de gran importancia, son secundarias y podrían adquirirse en planteles distintos de una Escuela Matriz de la FF.AA.



Karl von Clausewitz.

En otras palabras, es la selección y preparación de oficiales capaces de mandar en combate la característica que justifica la existencia de las Escuelas Matrices de oficiales de las FF.AA.

Identificamos dos requisitos propios del quehacer de una escuela formadora de oficiales: selección y preparación. El proceso desarrollado en una escuela matriz debe identificar cuáles de sus alumnos poseen las cualidades que le permitirán ser un buen oficial (selección) y además, desarrollar estas cualidades para asegurar un producto final que posea la capacidad de "mandar en combate", además de desarrollar aquellas competencias intelectuales y técnicas que el estado del arte exige a los profesionales militares contemporáneos. Creemos que en las áreas intelectuales y técnicas el género no posee relevancia, por lo tanto la incorporación de mujeres no debiera significar modificaciones al proceso formativo de las Escuelas Matrices en estos aspectos.

- **El Proceso Formador.**

Ya que hemos esbozado muy brevemente cuál es la esencia de un oficial, ahora debemos identificar las características que debe reunir el proceso que forma a dichos oficiales. Al respecto, adherimos a un viejo aforismo militar, que sostiene que los pilares de toda institución militar son dos: disciplina y camaradería. Entonces el proceso formador militar de una escuela matriz debe centrarse en esos dos aspectos.

- **Disciplina.**

Otra particularidad, quizás, de la Armada, es que entendemos a la disci-

1.- "De la Guerra", pág. 45.
2.- "De la Guerra", pág. 61 y 62.



No debe despreciarse el valor formativo de un trato riguroso y exigente en los futuros oficiales, tanto en lo físico como en lo intelectual.

plina como una adhesión voluntaria a ciertas normas. Este rasgo de voluntad es quizás la característica principal de la disciplina en un oficial y debe basarse en un atributo particular: la autonomía. La autonomía, en el contexto de la disciplina, se entiende como la capacidad de actuar cumpliendo normas sin control externo. En la Armada, los oficiales son aquellos llamados a cumplir y hacer cumplir la norma institucional, por lo que la autonomía es un atributo que la Escuela Naval debiera fomentar en el mayor grado. Sin embargo, ejercitar autonomía en combate supone un desafío formidable, toda vez que los atributos ya mencionados del combate atentan contra nuestra disciplina, imponiendo un desafío a la autonomía. La tendencia natural a la que debe sobreponerse un conductor militar en combate es al relajamiento del cumplimiento de las normas militares, producto del efecto combinado del azar, de la presión moral que ejercen la incertidumbre y el riesgo, y del resultado de las exigencias físicas propias de la guerra e impuestas por el enemigo. Por eso Clausewitz se refería al valor como la principal cualidad militar.

Supuestamente la autonomía de un oficial se fundamenta en la reciedumbre, que es el producto de la convicción moral de su causa y de cierta habitualidad a actuar en un ambiente de exigencias físicas y de carácter. Por esto, la Escuela Naval tiene que imponer un ambiente que permita descartar a aquellos (y eventualmente a aquellas) que más adelante no serán capaces de rendir bajo presión. Las maneras de conseguir esto son variadas y no debe despreciarse

el valor formativo de un trato riguroso y exigente en los futuros oficiales, tanto en lo físico, como en lo intelectual. Este trato riguroso por un lado debe formar la reciedumbre y además, debe identificar a aquellos cuyas cualidades personales presentan aptitudes para otro tipo de desempeño, pero no el militar. Sin embargo, tampoco debe caerse en la brutalidad, esto es en la sobredimensión de la dimensión física de la reciedumbre por sobre sus aspectos morales e intelectuales, recordando además que a menudo en la historia, la brutalidad hacia los subordinados ha escondido una gran dosis de cobardía moral e intelectual.

Como una síntesis, podemos decir que el proceso de formación de los futuros oficiales, mujeres incluidas, debe forjar un oficial autónomo, que posea la reciedumbre necesaria para sobreponerse al efecto de las peculiaridades del combate e imponer disciplina en sus subordinados. Tradicionalmente – y quizás intuitivamente – los institutos militares han comprendido esto y han desarrollado lo que los sajones llaman el “bull”, que son normas de convivencia y ritos que hacen bastante difícil la vida de los recién llegados a los institutos militares, pero que permiten discernir quienes carecen de la fortaleza de carácter requerida en la profesión militar.³ Desgraciadamente, a menudo el “bull” se ha convertido en un fin en sí mismo o bien ha adquirido un grado de brutalidad excesivo, lo que ha tendido a desprestigiarlo, sobretudo porque periódicamente surgen voces que aseveran que la tecnología ha variado la naturaleza misma de la guerra, haciendo innecesaria la reciedumbre. Hay que diferenciar también entre un trato físicamente

riguroso y la posesión del estándar físico propio de un hombre (y mujer) de armas. Cuando nos referimos a un trato físicamente riguroso, nos referimos a la aplicación del esfuerzo físico como un desafío a la voluntad dentro de un contexto militar. No es lo mismo que una sección equipada corra mil metros como castigo, que rendir una prueba de exigencia física equivalente en el ámbito de una clase de educación física. Lo primero, desarrolla la reciedumbre y la fortaleza moral. Lo segundo, incrementa principalmente la capacidad física.

- Camaradería.

Aunque rara vez se reflexiona respecto de la importancia de la Camaradería, que constituye el segundo pilar de las instituciones militares. La camaradería se basa en el respeto y la confianza mutua. Quizás es en un buque de guerra donde la camaradería se ejerce en mayor grado, ya que existe el convencimiento que todos sus tripulantes, sin diferencias jerárquicas, compartirán finalmente la misma suerte. Sin embargo y para continuar con el ejemplo de un buque de guerra, aún compartiendo la misma suerte, a bordo existen diferencias jerárquicas de obligaciones y prerrogativas, que no deben atentar contra la camaradería. Para esto, todos los miembros de una organización militar deben aceptar las diferencias jerárquicas y encontrar que existe un equilibrio entre las obligaciones y las

prerrogativas de los distintos miembros de la jerarquía militar. Si no existe esta sensación de equilibrio, las prerrogativas se convertirán en ojos de los que no las gozan, en privilegios inmerecidos, lo que atenta contra la camaradería.

Rápidamente aquí detectamos un desafío a la hora de incorporar mujeres a una institución armada, ya que es necesario administrar las prerrogativas que ellas tendrán por su condición misma de mujeres – si las hubiera - de manera que a ojos de sus compañeros hombres estas prerrogativas no constituyan privilegios inmerecidos que atenten contra la camaradería. El cuerpo de oficiales debe reconocer en sus integrantes femeninos a camaradas capaces y de confianza, que no gocen de exenciones particulares por su condición femenina que las hagan inmerecedoras de las atribuciones de su grado y de su condición de oficial. Encontrar el equilibrio entre esta necesidad y las limitaciones fisiológicas de las mujeres es un asunto delicado, pero de la mayor importancia para la cultura organizacional. Esta situación es especialmente relevante en la Escuela Naval, donde los futuros oficiales forman lazos de camaradería duraderos, que se basan en gran medida en el convencimiento de enfrentar unidos y en igualdad de condiciones el desafío de adaptarse a la vida militar y de superar los obstáculos que se presentan antes de cumplir la meta de egresar como oficial. Por lo tanto, asegurar la camaradería en promociones mixtas de oficiales es quizás el problema más delicado que se enfrentará. Los integrantes femeninos no pueden ser percibidos como los “protegidos del sistema”, sino como iguales, que enfrentan exigencias equivalentes para optar a los mismos privilegios. Al respecto, incluso diferencias menores, tales como uniformes distintos o comodidades superiores pueden tener efectos importantes en la vida cotidiana y pareciera que mientras menos diferencias existan, mejor será para la Institución, en



Hay que diferenciar entre un trato físicamente riguroso y la posesión del estándar físico de un hombre (y mujer) de armas.

atención a que se hará evidente y manifiesta la percepción entre sus miembros, independiente de su sexo, que la natural y sana competencia existente entre pares se asume en igualdad de condiciones y de justicia, lo que finalmente redundará en claros beneficios de evaluación y selección para la Institución.

- **El Desafío.**

Probablemente los postulantes femeninos a la Escuela Naval de los próximos años sean mujeres incluso más capaces que la media de los postulantes masculinos. Al menos inicialmente, se tratará en cierto sentido de "pioneras", de jóvenes que aceptan el desafío que significa ser las primeras de su género que desarrollan una actividad particular dentro del mundo militar. El desafío que enfrenta la Armada consiste en adaptar el proceso de formación de oficiales para hacerlo compatible con las promociones mixtas, pero sin perder de vista que la esencia de la formación militar es prepararse para mandar en combate. A nuestro juicio, relajar la formación militar restándole reciedumbre o introducir privilegios o exigencias por respetar una condición femenina accesoria, no sólo sería atentar contra la disciplina y la camaradería, sino que además en cierta manera defraudaría las expectativas de las jóvenes que ingresan y de nuestra sociedad. Las muchachas que ingresarán a la Armada lo harán motivadas por lo que la Institución significa, con los valores que hasta ahora



La principal característica del cadete debe ser su autonomía y el régimen interno del cadete debe apuntar en esa dirección.

la han caracterizado. Ellas esperan el trato justo pero justo y las exigencias propias de la Escuela Naval y no desean convertirse en caricaturas de oficiales, ni en el fondo ni en la forma.

Para la Armada, como dijimos inicialmente, la introducción de mujeres significa enfrentar una situación inédita, que puede resultar en un beneficio importante, ya que abre la Marina a miles de mujeres jóvenes que tienen mucho que aportar a la Institución desde su perspectiva. Pero también se deben introducir, desde la Escuela Naval, los cambios que sean necesarios para preservar su esencia de institución militar y asegurar que la incorporación de mujeres fue una medida oportuna y valiosa para la Marina, que no afecte ni a la disciplina ni la camaradería institucional. Quizás esta sea la oportunidad de reestudiar el proceso de formación de oficiales, de manera de analizar qué aspectos de dicho proceso deben mantenerse y cuáles eliminarse. Para el caso de aquellos que deban mantenerse, éstos deben ser aplicados en forma equivalente para todos, mientras que aquellos que resulten innecesarios para las mujeres, también lo serán para los hombres.

Desde la introducción de mujeres y por razones obvias, ya no será posible en la Escuela Naval el control directo de la totalidad de las actividades de cada cadete por parte de sus superiores. Entonces, la disciplina individual cobrará especial importancia. La principal característica del cadete debe ser su autonomía y el régimen interno del cadete debe apuntar en esa dirección. Para esto, se deben controlar los resultados de los procesos y no los procesos en sí mismos. Por ejemplo, ya no será relevante cómo el cadete desarrolla su diana, sino que el cadete a la hora fijada se encuentre vestido y listo a pasar revista. Un ejemplo interesante al respecto es el sistema de "Código de Honor", implantado en planteles militares de los EE.UU., donde al cadete se le inculca principalmente el autocontrol y se le explica muy

claramente que como contrapartida a la libertad de actuar libremente, existen ciertas conductas que significan su separación inmediata de la Institución.



La preparación de los futuros oficiales está orientada a proveer a la Armada de oficiales capaces de mandar en combate, lo que constituye el sello característico del conductor militar y la razón de ser de los planteles matrices de formación militar.

- Conclusiones.

- La incorporación de mujeres al cuerpo de oficiales de línea de la Armada supone un desafío inédito y acorde a la situación social nacional, que si bien implica riesgos, puede proporcionar a la Institución un valioso capital humano.
- La preparación de los futuros oficiales está orientada a proveer a la Armada de oficiales capaces de mandar en combate, lo que constituye el sello característico del conductor militar y la razón de ser de los planteles matrices de formación militar.
- Los cambios que implique la incorporación de mujeres a la Escuela Naval no deben afectar el resultado del proceso de selección de los futuros oficiales ni el fortalecimiento de las virtudes

militares de la disciplina y la camaradería. Para esto es vital fomentar la autonomía de los futuros oficiales y su reciedumbre.

- La formulación de los niveles de exigencia y en general de las prerrogativas de las futuras postulantes a oficial deben ser cuidadosamente meditados, de manera de evitar introducir en sus compañeros la percepción de prerrogativas o excepciones injustas que afecten la camaradería. En todo caso, su condición de mujeres no debe interferir con su formación militar a través de la exención de requisitos, ni con el cumplimiento de aquellos aspectos que constituyen el eje de la formación militar.
- En cuanto a las diferencias de forma, mientras menos, mejor. Excepto en aquellos casos en los que la anatomía lo impida, las mujeres deberán usar los mismos uniformes y distintivos que sus pares masculinos. Deberán someterse al mismo régimen, a exigencias físicas equivalentes y disponer de las mismas comodidades e incomodidades que sus compañeros. Sólo así serán merecedoras de las mismas prerrogativas que los oficiales masculinos de su promoción y lo que es más importante, de su respeto.
- La incorporación de mujeres a la Escuela Naval ofrece la oportunidad única de revisar el proceso formativo de nuestros oficiales. El proceso formador debe centrarse en el autocontrol y el desarrollo de la autonomía de los futuros oficiales.

* * *

BIBLIOGRAFÍA

1. "De la Guerra", Carlos Von Clausewitz. Ediciones Ejército, Madrid, 1980.
2. "Sobre la Psicología de la Incompetencia Militar", Norman F. Dixon, Editorial Anagrama, Barcelona, 1977.