

La modernización de las fuerzas armadas argentinas: una reflexión desde la cultura organizacional y el aprendizaje

María Cristina Montenegro

**Centro de Estudios Estratégicos " Centro República". Comando del Tercer
Cuerpo de Ejército. Córdoba Argentina**

Secretaria de Investigaciones de la Escuela Superior de Guerra. Argentina

crismont@hotmail.com

Cuando Alejandro Magno cortó simplemente el nudo con el que Gordio, rey de Frigia, había atado el yugo a la lanza de su carro de combate, demostró que la solución de un problema depende del modo como se considere. Para Alejandro, todo se reducía a separar el yugo de la lanza, no a desatar el nudo, como habían intentado hacerlo hasta entonces, inútilmente, otros muchos.(Paul Watzlawick)

Abstract

La Modernización de las FF.AA. en Argentina se pone en marcha a través de un tríptico normativo: Ley de Defensa Nacional, Ley de Servicio Militar Voluntario y Ley de Reestructuración de las FF.AA. El trabajo pretende centrar su atención en aquel aspecto referido a las consecuencias que dichas leyes generaran al interior de la Organización militar.

El proceso de modernización en marcha circula por dos carriles que responden a naturalezas diferentes pero que se relacionan de manera dialéctica:

- a) de naturaleza ad extra; escenario de desenvolvimiento político- estratégico-tecnológico y
- b) de naturaleza ad intra: que tiene que ver, en la Organización, con su filosofía y su cultura. En la que está implícita los valores tradicionales propios de la organización burocrática con características muy particulares respecto de otras organizaciones estatales o no estatales.

Esto plantea el interrogantes de cómo gestionar el ambiente de cambio a nivel de la cultura organizacional para hacer más eficiente su desempeño sin que ello signifique desmedro de la naturaleza misma de la Organización.

El eje central de la ponencia es el supuesto que reúne dos premisas y una conclusión:

- a) la incorporación de un individuo a la Institución Fuerzas Armadas se realiza a partir de la educación, entendida como el proceso mediante el cual los miembros de un grupo social adquieren la experiencia social, históricamente acumulada y culturalmente organizada.
- b) El proceso de modernización implica el perfeccionamiento organizacional para hacerlo más eficiente ante los cambios observados en el plano político-estratégico y tecnológico.

Por lo tanto la modernización requiere de una revisión de la educación militar para promover el desarrollo de nuevas competencias cognitivas vinculadas con los aprendizajes específicos de la profesión a la luz de los cambios existentes.

La cultura organizacional

Podemos definir a las organizaciones, como un grupo humano complejo que actúa dentro de un contexto témporo- espacial concreto, ordenados a la realización de fines específicos, previstos programáticamente, para la consecución de objetivos determinados, lo que implica conductas humanas deseadas.

En el marco de las organizaciones se produce la interacción de los miembros por dos vías fundamentales: una, en base a la acción regulada de las relaciones interpersonales y, la otra, por un sistema de roles con fines operativos.

En esa interrelación se visualizan, además, dos tipos de vinculaciones:

- a) **pragmática** que relaciona al sujeto con el sujeto, vinculación reflexiva o reverberante y,
- b) **técnica o científica**, referida a la acción del sujeto sobre el objeto, es decir, una vinculación de tipo instrumental.

La relación pragmática, y esto es nuclear en la reflexión, tiene una fuerte dosis de aleatoriedad en tanto que “ *el sujeto no es una máquina, no se actúa sobre él con una certeza anticipada acerca de su respuesta*” (Bournoux:1999:13). Es decir que a las personas no se las puede programar.

En razón de esa aleatoriedad las relaciones pragmáticas siempre están sujetas a producir acciones diferentes a las esperadas ya que, por diversos motivos, las relaciones humanas están dadas, casi siempre, en marcos contingentes. No obstante, existe una suerte de pacto básico convenido implícitamente por los miembros que van a formar parte de la organización. Se puede hablar, por lo tanto, de procesos de intercambio simbólico a través de los cuales se pueden establecer relaciones gregarias.

Desde esta perspectiva, la pragmática se torna decididamente comunicacional dado que comunicar es “poner en común”, construir sentidos o versiones sobre la realidad. Esa construcción se da, obviamente, en el marco de una determinada cosmovisión sociohistórica y de una cultura particular entendida como dispositivos simbólicos que nos permite obtener sistemas de significación históricamente creados mediante los cuales formamos, ordenamos, sustentamos y dirigimos nuestras vidas(Geertz: :57)

Ahora bien, sin ese orden básico no es posible ordenarnos socialmente, encontrar significaciones comunes a los múltiples aspectos de la realidad, posibilitar, en definitiva, la convivencia en los agrupamientos humanos. Existe un mandato antropológico que nos remite hacia la construcción de significados estables como imperativo de orden ya que los hombres necesitan imponer un orden significativo a la realidad a través de la participación colectiva en los símbolos (Geertz: 37)

La necesaria predecibilidad de las conductas, en la interacción social, tiene un aspecto moral. Esto es: en tanto orden moral ciertas relaciones resultan confiables o, incluso, pueden darse por sentadas. Es a partir de aquí que pueden definirse las lealtades o compromisos de los miembros aun cuando, las mismas, no lleguen a basarse en argumentos de tipo racional o surjan de intereses utilitarios de corto plazo (Wuthunow: 280)

La acción social, tomando a Bourdieu, no radica en la conciencia ni en las cosas, sino que surge de dos estados de lo social: las instituciones- la historia objetivada en las cosas- y *los habitus*- la historia encarnada en los cuerpos. De tal manera que el cuerpo está en el mundo social y viceversa.

El espacio de relaciones en que se mueven los miembros de un sistema social, posee una estructura que es la que informa la interacción y la experiencia que de la misma poseen los actores sociales. (Bourdieu: lección inaugural)

Las organizaciones consideradas desde su cultura organizacional, es decir, a partir de ciertos referentes básicos que los miembros del grupo han creado para permitir su integración interna y adaptación externa, lleva a estudiarlas como un sistema social más, es decir, como generadora de procesos de socialización mediante los que se internalizan las normas y las estructuras. Esto va generando de manera paulatina creencias, valores y significados que se manifiestan en un lenguaje, en el que se reflejan los símbolos, ritos y sistemas de relaciones que remiten a una realidad construida socialmente a través de la educación.

De este modo, los valores, en tanto principios compartidos por los sujetos que conforman la organización, adquieren relevancia en tanto ayudan a entenderla y a saber cómo actuar en ella. Estos valores no se constituyen en una suerte de nomenclador explícito y definido sino que, en la mayoría de las ocasiones, permanecen subyacentes. No obstante, se supone su aceptación por parte de quienes pasan a formar parte de la organización y su incorporación. Esos valores son transmitidos mediante la comunicación de significados simbólicos.

Atendiendo a lo anterior, se puede señalar que la cultura organizacional remite a un conjunto de valores implícitos, que ayudan a las personas a entender qué acciones son aceptables dentro de su organización.

Así, la cultura permite otorgar sentido a las relaciones interpersonales, tanto aporta una definición de la realidad cuanto favorece a su actualización, a través de las prácticas rutinarias y convencionales. Esto permite dar un sentido al flujo de los acontecimientos. (Woff: 40-41)

Un análisis de este tipo, permite interpretar los usos que los miembros de una organización hacen de los símbolos, del lenguaje y de los significados e interpretaciones creadas a través del discurso. Por lo tanto la comunicación asume un rol fundamental, puesto que es un proceso colectivo de creación de sentido en una forma particular de creación del orden simbólico (Schaverstein: 17.18)

Por otra parte en la Organización como Institución fuertemente jerarquizado, como es el caso de las organizaciones militares, existe una permanente actualización de la autoridad, que subyacente en la estructura jerarquizada, que se realiza a través de los mitos, ceremonias, rituales que Goffman define como el acto formal, convencionalizado, mediante el cual un individuo refleja su respeto y su consideración por algún objeto de valor último o a su representación. De allí la

necesidad de la vigencia de esa “llama votiva” en la que se actualizada propia historia, sin la cual ninguna organización sobrevive.

La actualización ritual reincorpora simbólicamente a aquello que es dado como lugar de pertenencia, en una suerte de fuente y continuo temporal, que asegura el camino de retorno a casa, de regreso a la fuente que, en última instancia, es la función del ceremonial mítico. La comunicación como interacción simbólica es mucho más que un simple intercambio lingüístico, es la siempre presente posibilidad de mantener viva la historia de la organización, elemento sin el cual no puede sobrevivir como tal. Toda interacción llega a ser una ceremonia ritual. Este no sólo está presente en los grandes acontecimientos sino que permea la vida cotidiana de las organizaciones, plagada de pequeños rituales de su cultura.

Si se observan las formas en que se llevan a cabo las distintas actividades dentro de las organizaciones, desde sus aspectos mínimos hasta actos más formales, se puede ver en todas ellas manifestaciones de la cultura que hacen a la creación de sentido en la organización (Schvarstein: 172)

En su conocido análisis de la religión Durkheim divide el ritual en positivo y negativo. Respecto del segundo incluye todas las prohibiciones, evitaciones y distanciamientos referidos a las reservas del yo mientras que en sentido positivo remite a las formas en que se rinden los homenajes mediante las ofrendas que permiten la relación social entre el actor y el receptor. La sociedad contemporánea muestra la desacralización de las relaciones sociales pero no podemos decir que, simultáneamente, se dé una desritualización ya que el mundo actual crea sus propios mitos y ritos (Goffman: 80).

En síntesis, para el autor se trata de extender la noción de ritual a las celebraciones seculares y de redefinir el ámbito de la sagrado.

En este sentido, y retomando los elementos de jerarquía, autoridad y sacralidad ritual, no encontramos que: en la interacción simbólica organizacional subyace otro elemento relevante el de la “vigencia de lo sacro” como instaurador de la estabilidad de la organización. Ese elemento es la moralidad no como algo opuesto a la inmoralidad sino como ligada a la naturaleza íntimamente sagrada, digna de respeto y honor de los seres humanos. La moral vista, no como una codificación social institucionalizada, sino como algo difuso que se activa en la interacción al ponerse frente a frente dos individuos.

De allí que para Goffman *“los actos de comunicación se traducen en actos morales. La impresiones dadas por los otros tienden a ser tomadas como pretensiones y como promesas implícitas, y las pretensiones y promesas tienen un carácter moral”*. Por ello, la falta de competencia comunicativa tiende a suscitar valoraciones de tipo moral respecto de sus cualidades como miembro de la sociedad.

Como la cultura organizacional está influida, permanentemente, por el medio ambiente externo, se requiere de una visión holística de la organización a la hora de implementar estrategias cognitivas.

Ahora bien, una situación contextual en franco proceso de transformación afectará, necesariamente, la cultura organizacional en tanto sistema abierto, que absorbe las influencias del ambiente externo con el que se vincula para el logro de metas y fines. Un marco de incertidumbre y perturbación generará, obviamente, un estado de incertidumbre significativo. Se agrega al escenario la impredecibilidad debido al terreno difuso en el que se dan los cambios. Esa es su característica particular: la pérdida de referencias tradicionales impide comparar y diagnosticar los efectos sobre bases ciertas. Existe una pérdida de mapas cognitivos que permitan actuar en la prevención de conflictos y en la superación de las crisis, de manera eficiente. Por eso la relativa estabilidad de las organizaciones, un principio basal sobre el que se puede operar de manera previsible, las hace vulnerable en períodos de turbulencia debido a las transformaciones tecnológicas, la madurez de los mercados y la modificación acelerada de la cultura que se ha tornado planetaria.

Las organizaciones tratan de adaptarse a esos cambios ambientales, en un marco de aceleradas transformaciones, producto de los avances tecnológicos y la interdependencia marcada de las relaciones humanas. Esto produce, con respecto a la vinculación con el medio ambiente, una situación de inadaptación temporal, transformación o reestructuración (Rivera: 40 Dia-logos 39)

La cultura organizacional como fuente de premisas básicas de decisión

Para entender la significación de la vinculación con el entorno y la repercusión que tiene éste sobre las "conductas funcionales de la Organización" tomamos el concepto de Schein que define a la cultura como el nivel más profundo de las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una

organización. Esas presunciones trabajan en el plano de lo inconsciente y definen la visión que los miembros tienen acerca de la Organización y, a través de ella, de la visión sobre el entorno.

Las presunciones y creencias son las respuestas que el grupo arbitra frente a los problemas de integración interna y de subsistencia frente al entorno. Las posibilidades de cambio se explica porque no siempre la cultura organizacional encuentra, en su acervo, la respuesta a problemas nuevos generados por la dinámica social, el desarrollo tecnológico y las necesidades creadas en determinado momento de la historia particular organizacional y/o general del entorno.

En esta perspectiva buscamos una definición que se acerca al fenómeno del cambio y rescatamos de Rodríguez Mansilla el concepto de ver a la "*cultura organizacional como el conjunto de premisas básicas sobre lo que se construye el devenir organizacional*". Este concepto coloca a la cultura organizacional en la perspectiva dinámica y, además, como la referencia necesaria para toda organización burocrática en tanto pone de manifiesto la cuestión de la toma de decisión. Una Organización tiene una orientación teleológica, está para algo. En ese estar para algo la sitúa en un plano actuante: en el hacer. Es allí donde como entidad actuante decide.

El proceso de decisión surge desde las premisas básicas que, para los miembros se hallan en un plano inconsciente, aparecen como si fueran producto "natural" de una decisión. Como sostiene el autor anteriormente referido, la cultura organizacional es la explicación que la Organización se da de su estar en el mundo. Los cambios devienen de las variaciones que se den en las relaciones con el entorno, por los requerimientos que esa situación como problemática demanden a la función decisional, es decir: cada vez que sus mecanismos autorreflexivos le indique que debe adecuarse para mantener la relación con el entorno.

De esta manera, los cambios en la cultura organizacional tiene algunas características:

- a) varía constantemente
- b) los cambios son imperceptibles para sus miembros, suceden como algo natural, no traumático y a lo largo del tiempo.
- c) no se puede cambiar por decreto

- d) Se socializa a través de los "*mitos organizacionales*" en tanto impliquen congruencia con los mismos. Se mantiene el "ethos organizacional" que es la premisa básica de la cultura y sólo se definen los términos de la adecuación, a nivel de las relaciones con el entorno
- e) Sólo puede hacerse visible desde el exterior porque los problemas de adecuación a la realidad, debido a la consistencia de la cultura organizacional, se percibe con mayor nitidez en el entorno social donde interactúa la organización.

La Organización comprenderá la necesidad del cambio cuando advierta que no está en peligro su existencia, su razón de ser, lo cual implica el núcleo de la cultura organizacional. Sí puede absorberse como necesidad de cambio la parte contingente o instrumental de la cultura puesto que en ella se establece el criterio selectivo a través del cual pueden elegir entre alternativas la respuesta a un problema, diseñar estrategias y seleccionar los instrumentos pertinentes. Cuando se hace visible la necesidad de buscar nuevas respuestas a nuevos problemas hablamos del plano de lo contingente.

La Organización, en base a las premisas básicas, cuenta con una serie de posibilidades entre las cuales selecciona la más adecuada para dar respuesta a las situaciones problemáticas. Una vez que se modifica el entorno, lo que implica nuevos desafíos a las posibilidades de respuestas, será hora de pensar en adecuarse a la nueva realidad. Pero para que sea posible gestionar los cambios se requiere del compromiso de los miembros. Si esto no es comprendido por ellos es muy probable que se de un efecto no deseado: la resistencia a los cambios debido la idea de amenaza que esto puede implicar inestabilidad de posiciones, incertidumbre en la gestión de esos cambios por parte de conducción porque, de alguna manera, entrañan ciertos riesgos y pérdidas de expectativas generadas en las prácticas tradicionales. Además, la resistencia puede provenir de la forma en que se gestione el cambio en tanto se percibe que:

- a) el cambio se realiza sólo a nivel de discurso
- b) el cambio se realiza sólo a nivel del deber ser y no del ser. Es decir: no se traduce en acciones efectivas
- c) si el cambio ha sucedido sólo en alguna de las subculturas de la Organización, que percibe más claramente la necesidad del mismo.

Promover el cambio en una premisa de decisión sólo será aceptado si se percibe que no están en juego los valores que hacen a la identidad en la cultura organizacional. Por lo tanto dichos cambios no pueden ser intentados a priori.

La modernización de las FF.AA. a través de la educación

En el actual desarrollo de la dinámica social nacional e internacional y del patrón tecnológico que caracteriza nuestra era se perfila un nuevo modelo de sociedad. Es obvio que esto impacta en las organizaciones y en la educación, como tecnología social. Esta necesita ser revisada en función de las nuevas demandas de la sociedad. Lo dicho requiere tener en cuenta las particularidades de la cultura organizacional donde el proceso de enseñanza- aprendizaje tiene lugar.

La Organización militar tiene características particulares. Samuel Huntington señala que este tipo de burocracia *"actúa de la misma forma a lo largo de un prolongado período - y - tiende a desarrollar hábitos distintivos y persistentes de pensamiento. Su excepcional relación con el mundo les da una perspectiva única y los lleva a racionalizar su comportamiento y su papel... La mentalidad militar, en este sentido, consiste en los valores, actitudes y perspectivas que son naturales al desempeño de la función militar profesional y que son deducibles de la naturaleza de dicha función.*

El militar profesional es un ente original, pues es un experto en la práctica de la guerra y en el uso organizado de la violencia... este objetivo esencial de la organización militar crea un medio peculiar e influye sobre el proceso de adopción de decisiones. Los antecedentes sociales, la autoridad militar y las experiencias de la carrera condicionan las perspectivas de sus jefes. El estilo de vida de la comunidad militar y el sentido del honor militar contribuyen a perpetuar el carácter distintivo de la profesión."

Esto indica el grado de desafío que implica, para los tomadores de decisión, llevar adelante los procesos de Modernización de las FF.AA. Cuestión que no puede abordarse seriamente sino a través de la comprensión de su cultura y el rol relevante que tiene para ese cometido el proceso de formación militar. Aquí el instrumento fundamental es la educación entendida como *" el conjunto de actividades mediante las cuales un grupo asegura que sus miembros adquieran la experiencia social históricamente acumulada y culturalmente organizada.* De los que forman parte tanto los instrumentos cognitivos como los procesos psicológicos que forman parte de la experiencia. Pero, además, como señala

Zubiri, un proceso de posibilitación y, en última, de capacitación que permita al hombre ser autor y actor de su vida y no mero o simple agente y/o paciente de ella.

En las actuales circunstancias, la educación tiene que revisar sus conceptos y metodologías a fin de estructurar nuevas maneras de reflexionar sobre la realidad, nuevas técnicas para actuar sobre ella. Es decir: se requiere de nuevos modelos curriculares basados en estudios prospectivos, establecimiento de políticas y planes educativos a largo plazo que faciliten el desarrollo educativo global y poder así enfrentarnos a las tendencias que caracterizan al mundo moderno.(Guzmán Morales)

En el aspecto militar, la modernización tiene su base en la educación, sobre ella se construirá las Fuerzas Armadas del S XXI por lo tanto no habrá verdadera modernización sino se realiza a través de la reforma de la educación militar cuyas características fundamentales comparte con el resto del sistema educativo de la Nación: permanente, flexible y multidireccional.

La República Argentina, como en la mayoría de los países de América, las FFAA poseen sus propios institutos de formación de oficiales y de suboficiales. Allí se inicia la socialización del personal en los valores culturales propios además de la información específica de cada Fuerza. Es decir, se produce la socialización de la cultura organizacional a partir de la vinculación entre el acervo cultural y el aprendizaje como instrumento de transmisión del mismo.

El proceso de modernización organizacional lleva consigo la idea del cambio y esto implica, desde la perspectiva cultural, un gran desafío consistente en hacer comprensible su necesidad por parte de los miembros de la Institución. El cambio no debe percibirse como impuesto sino comprendido y aceptado, puesto que se acepta su necesidad y es percibido como eficaz en un proceso de "objetivación funcional" en la toma de decisiones. Esa es misión de la acción educativa, que implica acción comunicativa, en el proceso de socialización en situaciones de cambio.

En la República Argentina, luego del advenimiento de los gobiernos democráticos, el sistema educativo militar comienza un largo camino de modernización. Iniciado en la década de los 80 podemos dividir este proceso en dos etapas:

- a) **periodo de ordenamiento institucional**: orientado a resolver los problemas surgido de los reiterados gobiernos de facto, que durante décadas distrajeron a las FF.AA. de sus misiones específicas, y, a partir de la lucha contra la subversión del Gobierno del Proceso de Reorganización Nacional, la cuestión de los derechos humanos como el mayor obstáculo para el estrechamiento de las relaciones entre las FF.AA. y la sociedad civil. El imperativo de este periodo fue el de la subordinación de las FF.AA. a la autoridad política, el respeto por las normas constitucionales, el cambio en la visión del enemigo interno y la integración a la sociedad.
- b) **Periodo de modernización** (o Reestructuración Militar): que va a centrar la cuestión en la adaptación de las FF.AA. a las nuevas exigencias tecnológicas, doctrinarias y de misiones que la nueva circunstancia global determinan. En esta etapa se priorizaran los aspectos operativos, de incorporación de nuevas tecnologías y fundamentalmente, de formación de los recursos humanos.

Respecto del primer periodo se promulga la Ley de Defensa Nacional (1988), donde se establece que la organización y el financiamiento de las FF.AA. debían inspirarse en criterios de organización y eficiencia conjuntas, identificándose las funciones, actividades y servicios cuya naturaleza no fuera específica de cada fuerza. En 1996 se dicta la Directiva para la Realización del Planeamiento Militar Conjunto.

En el segundo período se promulgan las bases políticas, orgánicas y funcionales fundamentales para la Reestructuración de las FF.AA. Allí se pone el acento en la motivación vocacional y la alta capacitación profesional del personal militar. Tiene una fuerte orientación hacia el desarrollo de nuevas competencias en arreglo a la incorporación de moderna tecnología " *reducir al mínimo las estructuras administrativas y burocráticas de las fuerzas, potenciando el uso de medios informáticos, debiendo normalizar las mismas para las tres instituciones y con primacía en ella del factor humano tecnológico sobre lo cuantitativo*"

En referencia al Sistema Educativo se señala que " *en consonancia con la estructura educativa nacional, eliminando superposiciones y procurando una mayor inserción de sus integrantes en el medio cultural y educativo general*".

Se establecen los requisitos para el estudio del personal militar.

Por una disposición transitoria se ordenó al Ministerio de Defensa que en término de tres años se completara la " *reforma del Sistema Educativo Militar ajustándolo*

a los planes y exigencias del nuevo Sistema Educativo Nacional a fin de lograr el máximo aprovechamiento de las capacidades existentes y una mayor integración posible. Es decir: criterios de racionalidad, evitar las redundancias negativas en el sistema educativo y aprovechamiento de recursos existentes.

La década de los 90 muestra una interesante experiencia en la manera en que una Organización muy particular como es la militar, se va adecuando a los cambios a partir de la modernización del sistema educativo. Según el Jefe de Estado Mayor del Ejército: Martín Balza, a partir de 1991 se hizo una evaluación del estado de situación de la Fuerza que dejó al descubierto una serie de falencias. Entre otras: el atraso tecnológico, el estilo de mando rígido y un sistema educativo que no poseía niveles de excelencia. Allí se plantea el Proyecto del Ejército para el 2010. "*Nuevas misiones para responder a nuevos riesgos y desafíos y el proceso de modernización en esencia imponía un cambio de pautas culturales, teníamos que cambiar nuestra mentalidad... Nuestras misiones autoimpuestas debían reflejar un Ejército organizado y capacitado para asegurar la paz y la soberanía nacional. Para contribuir a la paz del mundo y colaborar con nuestra comunidad.*" (Balza: 2001: 118)

Esto tiene profunda implicancia en la cultura organizacional, en tanto el profesional militar se ve sometido al proceso de modernización que apunta a adecuarse a una nueva realidad nacional, regional e internacional. Este proceso consistió, fundamentalmente, en una clave de naturaleza cultural. Estas nuevas pautas culturales centraran sus ejes de modernización en los valores técnico-profesionales donde la nueva mentalidad castrense se manifiesta el "*respeto y subordinación a la Constitución y a las Leyes Nacionales; actitud de servicio hacia la comunidad, buscando la armoniosa inserción de la Fuerza en la sociedad argentina; vocación por la excelencia; nuevo estilo de mando, por objetivos compartidos; promoción de un mayor grado de responsabilidad, participación e iniciativa (...); asignación de cargos por idoneidad.*" (EJERCITO ARGENTINO. *Memoria del Ejército Argentino, 1992-1999* Capítulo 3)

Producto de la modernización se revisaron los diseños curriculares de la carrera de la formación inicial (Colegio Militar, Escuela Naval y Escuela de Aviación Militar), El Programa de Reestructuración educativa, surgido de la Ley 24.948, va a profundizar el proceso de formación del Sistema Educativo Militar para adecuarlo al Sistema de Educación Nacional. De esta manera se ajustaron los planes de estudio para lograr: a) una mayor integración con la sociedad y b) un

aprovechamiento de las capacidades existentes. En la evaluación realizada por el Ministerio de Defensa en el 2001 advirtió que *el objetivo del Programa es potenciar las capacidades existentes, eliminando redundancias y centralizando la dirección y administración de los distintos institutos universitarios y escuelas de nivel superior en un Instituto Superior de Perfeccionamiento y Educación para la Defensa, organizado como una Universidad de la Defensa, dependiente de la Secretaría de Asuntos Militares del Ministerio de Defensa y del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.*

Por su parte, la Ley de Reestructuración establece: *Los sistemas educativos de las Fuerzas Armadas se adecuarán en consonancia con la estructura educativa nacional, en busca de un mutuo aprovechamiento de las capacidades disponibles, eliminando superposiciones y procurando una mejor inserción de sus integrantes en el medio cultural educativo.*(art.13- Ley 24948 Título III, sobre Disposiciones relativas al personal)y *A partir del séptimo año de la entrada en vigencia de la presente ley, será requisito poseer título de bachiller o equivalente, para el ascenso a suboficial superior. Para el personal superior egresado de los Institutos de formación a partir del año 1992 inclusive, será requisito una formación de grado universitario para el ascenso a oficial superior.*(art.14 Ley 24948- Título III, sobre Disposiciones relativas al personal)

Esto se traduce en el aprovechamiento de los espacios físicos disponibles a fin de organizar, según las necesidades de las Fuerzas, campus universitarios. La educación en Defensa tiene por fin vincular y complementar tres áreas: formación, capacitación y perfeccionamiento de los recursos humanos por lo que existe " *la posibilidad de constituir una Universidad de la Defensa, abierta a la sociedad, facilitará aun más la integración existente entre nuestras Fuerzas Armadas y el resto de la sociedad educativa y permitirá incrementar convenios e intercambios de capacitación con otras universidades del ámbito nacional y del extranjero.* "(Revisión del Sector Defensa 2001)

Estas profundas modificaciones va a dar cuenta de un cambio cualitativo y cuantitativo en la estructura y en la concepción de las Fuerzas Armadas para el Siglo XXI. Como señala Balza la modificación del Sistema Educativo está dando lugar a una situación en que " *de un ejército de masas, en donde el conocimiento se debía concentrar en una elite, debíamos pasar a un Ejército altamente profesionalizado, en que el conocimiento estuviera difundido entre sus miembros*".

Es obvio que aquí está implícita la cuestión del liderazgo por cuanto la forma del mando, en este tipo de organizaciones, adquiere un rol relevante. Desde una perspectiva tradicional la capacidad de ejercer el mando- obediencia, central en la burocracia castrense, va a estar afectada en el proceso de modernización en tanto, como sostiene Janowitz, el surgimiento de un nuevo paradigma organizacional requerirá de un reemplazo del criterio autoritario del mando por otro centrado en el liderazgo, basado en la persuasión, la manipulación y el consenso. Las transformaciones tecnológicas y los criterios organizacionales necesarios para adaptarse a ellos, necesitan de líderes que estén en aptitud para asumir las nuevas técnicas organizacionales, las nuevas orientaciones político- estratégicas y un mayor relacionamiento con la sociedad en nuevos términos. El criterio del líder tradicional carismático ya no será suficiente para conducir y orientar a los subordinados sino que se va a requerir el criterio de la " expertes"¹ porque desde allí se estará en condiciones de interpretar la realidad, tomar decisiones con rapidez en base al poder de iniciativa e innovación que le da el conocimiento.

Estado de situación del sistema educativo militar

La modernización en el Sistema Educativo modificó la orientación de los egreso de los oficiales incorporando al específico de su formación un título de grado que lo habilita para proseguir sus estudios de post grado e insertarse en la actividad académica del Sistema de Educación Superior.

En el caso de la Armada, luego de 4 años de Carrera de Oficial y un año más embarcado en la Fragata A.R.A. "Libertad" el Oficial egresa con el grado de Guardiamarina y el título de " Licenciado en Administración de Recursos para la Defensa", en la orientación Comando Naval o Infantería de Marina, y de "Licenciado en Administración Naval" para la orientación del cuerpo Profesional.

En cuanto a la Escuela de Aviación Militar, luego del 3° año de estudios se obtiene el título de "Bachiller Universitario en Sistemas Aéreos y Aeroespaciales". En el 4° año se incluyen materias que le sirven de crédito para realizar estudios posteriores correspondientes a la Licenciatura en dicha especialidad De esta manera, con el grado de alférez se obtiene el grado de bachiller mencionado. La carrera académica puede continuar en el Instituto Universitario Aeronáutico, en

¹ Neologismo aplicado al conocimiento técnico- profesional de un líder o conductor

modalidad presencial o a distancia, para obtener el grado de: Ingeniería de Sistemas, Licenciatura en Recursos Humanos y Licenciatura en Administración.

En el Ejército², la modernización del Sistema Educativo tuvo su concreción efectiva cuando se creó el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército (IESE), como una suerte de Universidad con diversas ofertas académicas. La apuesta educativa en la Fuerza fue puesta de manifiesto en diferentes oportunidades. Al respecto el Jefe de Estado Mayor del Ejército, General Brinzoni señalaba: "*El Instituto de Enseñanza Superior del Ejército hoy se encuentra inmerso en un proyecto educativo de calidad sustentado en políticas y estrategias, en la planificación institucional, el sistema de información para el gobierno y gestión, y el proceso de autoevaluación y de evaluación externa. El IESE debe consolidarse definitivamente como instituto universitario integrado al sistema educativo nacional mediante la optimización de la actividad académica. La Escuela Superior de Guerra y la Escuela Superior Técnica han sumado a sus tradicionales misiones de formar OEM y OIM, respectivamente, actividades académicas y de investigación que profundizan y amplían el conocimiento y el pensamiento militar. La materialización de nuevos postgrados y convenios con instituciones nacionales e internacionales es un ejemplo evidente del permanente avance.*"(General Ricardo Brinzoni JEMGE 19-11-02)

Esta Institución reúne:

- a) **Colegio Militar de la Nación** donde, luego de los cuatro años de formación inicial, el alumno egresa como subteniente conjuntamente uno de los siguientes grados: Licenciado en Administración, Contador Público o Enfermero Profesional.
- b) **Escuela Superior de Guerra**: allí se cursa la especialización en Oficial de Estado Mayor y una serie de post grados compartidos con cursantes civiles
- c) **Escuela Superior Técnica** los oficiales cursan distintas ramas de Ingeniería y está abierto a cursantes civiles.

Conclusiones

² Si bien la Armada y la Fuerza Aérea poseen instituciones de enseñanza superior, se toma más detalladamente la formación en Ejército por haber analizado allí, este tema, con mayor profundidad.

El proceso de modernización de las FFAA no puede entenderse sino a través de su impacto en la cultura organizacional.

Para que los cambios exitosos se requiere que los miembros de la Organización participen de los mismos en el convencimiento de que son necesarios para dar respuesta institucional al entorno con el cual se interrelaciona.

Esta idea de cambio, generado a partir del convencimiento de la necesidad de incorporar nuevas alternativas para la selección de respuestas a nuevos problemas, se internaliza mediante el aprendizaje en el proceso de socialización. Por eso la modernización de las Fuerzas Armadas tiene una fuerte clave de naturaleza cultural. La transmisión de las nuevas experiencias técnico- profesionales se realiza a través del aprendizaje, como un suerte de incorporación de novedosas respuestas, que nutre a la cultura organizacional, para la problemática surgida en los nuevos tiempos. Sin ello la Organización se "congela" y no sobrevive, porque no puede dar respuesta en tiempo y eficazmente a un entorno político- estratégico y tecnológico, donde la rapidez de los cambios y la incertidumbre parecen ser la regla y no la excepción.

La activa participación en Fuerzas Multilaterales de Paz, el contacto con otras Fuerzas Armadas y con pueblos de diferentes puntos del Planeta, la nueva tecnología bélica centrada en la comunicación y la información, los nuevos riesgos y amenazas y las modalidades de interactuación conjunta con otras Fuerzas Armadas, requieren de nuevos conocimientos y de nuevas formas de apreciación de los aspectos tecnológico- operacional- doctrinario.

Todo ello implicó una revisión de la formación del militar y este ha sido una parte sustantiva del proceso de modernización. Proceso que desafía a las Instituciones, en la era del conocimiento, a profundizar en la necesidad de la actualización permanente, a lo largo de la carrera militar, en lo que se da en llamar la práctica del " aprendizaje continuo".

"La educación es prioridad de la Fuerza, porque estamos convencidos de que el conocimiento y la capacitación de nuestros soldados son la mejor inversión que podemos realizar y porque desde siempre aspiramos a alcanzar una educación que, preservando los valores tradicionales del soldado argentino, se incorpore las virtudes de la excelencia y el dominio tecnológico, imprescindible para dar el salto cualitativo que exige nuestra modernización..."(General Ricardo Brinzoni JEMGE 19-11-02)

Fuerzas Armadas modernas, integradas a los sociedad y en aptitud de adaptarse a los cambios sin perder su identidad, comienza a gestarse en las aulas y proseguirá durante toda la trayectoria del personal en actividad puesto que este es un imperativo y no una opción. De esta manera la educación militar, como parte del sistema de educación nacional, busca la excelencia como la única manera de servir a la sociedad que busca su desarrollo en un marco global de transformaciones a partir del conocimiento ya que " *la idea de formar al hombre para el cambio debe convertirse en la idea esencial. Adaptarse al cambio ya no es suficiente. Toda formación debe permitir prever el cambio con fin de orientarlo y dominarlo* "(cita de Guzman Morales)

Referencias bibliográficas:

- BALZA, M (2001) *Dejo constancia. Memorias de un general argentino.* Bs. As. Ed. Planeta.
- BERENSTEIN, R. (1983) *La reestructuración de la teoría social y política.* México F.C.E.
- BERGER, P Y LUCKMAN T. (1983) *La Construcción del orden social de la realidad.* Bs. As. Amorrortu.
- BOUNOUGX, D (1999): *Introducción a las ciencias de la comunicación.* Bs. As. Nueva Visión.
- BOURDIEU, P (1990). *Sociología y Cultura.* México. Grijalbo.
- ----- *Los momentos y sus hombres.* Bs As. Paidós.
- GEERTZ, C. (1990) *La Interpretación de las culturas.* Barcelona. Gedisa.
- GOFFMAN, E. (1979) *Relaciones en Público* Madrid. Alianza.
- GUZMAN MORALES, J. (1998): *La educación militar y la proyección social de las Fuerzas Armadas de cara al S XXI.* <http://meltingpot.fortunecity.com>
- HUNGTINTON, S(1983) *El Soldado y el Estado.* GEL Bs. As.
- HUSER, H (2002) *Argentine Civil-Military Relations. From Alfonsín to Menem.* Center For Hemispheric Defense Studies NDU Washington
- JANOWITZ M. (1967): *El Soldado Profesional.* Editorial Bibliográfica Argentina.
- RIVERA, M. "Descripción de la cultura organizacional". En *Revista Dia-Logos de Comunicación FELAFACS* N°39, junio 1994, pág. 36-41.
- SCHUTZ, A. (1972) *Fenomenología del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva.* Bs. As. Paidós.
- WEBER, M (1967) *El político y el científico.* Madrid. Alianza.

Documentos

- Discursos del Jefe de Estado Mayor del Ejército.
- EJERCITO ARGENTINO. *Memoria del Ejército Argentino, 1992-1999.*
www.resdal.com
- Ley N° 23.554 de Defensa Nacional.
- Ley 24.429 de Régimen de Servicio Militar Voluntario.
- Ley 24948 de Reestructuración de las Fuerzas Armadas.
- *Libro Blanco de la Defensa Nacional*, Ministerio de Defensa. Bs. As. 1999.

Fuente:

Ponencia preparada para el VI Seminario sobre Investigación y Educación en Estudios de Seguridad y Defensa (REDES 2003), CHDS, Santiago de Chile, 27 al 30 de octubre de 2003