

**“La educación integral del líder militar moderno.
La experiencia de la Academia Militar de West Point”.**

Autor: Cnl Miguel Angel Podestá

(Subdirector y JEM del Colegio Militar de la Nación//mpodesta@ejercito.mil.ar)

RESUMEN

Hemos asistido recientemente a la victoria del Ejército de los EEUU (US Army) sobre su similar Iraquí; ello sin duda obedece a distintos factores, la educación de los oficiales con certeza es uno de ellos.

El artículo que les presento pretende analizar cómo se forman y perfeccionan los oficiales jóvenes de US Army. No faltará en él una comparación con la situación en nuestro Ejército que tiene, como podrán apreciar, muchos puntos en común, salvando las particularidades culturales y de potencial de ambas instituciones.

Este artículo integrará, junto con otros, una edición especial sobre la reciente guerra, que el Círculo Militar publicará en los próximos meses. No obstante, he estimado conveniente adelantarlo en nuestra joven revista digital porque lo considero de especial interés para nuestros oficiales y profesores, así como de aquellos otros lectores que procuran lograr en sus educandos, cualquiera sea su ámbito de actuación futura en nuestra sociedad, una educación integral.

DESARROLLO

Cuando el Presidente Domingo Faustino Sarmiento promulgó, el 11 de octubre de 1869, la Ley 357 que estipulaba la creación de una Escuela Militar de Oficiales en nuestro país, estaba procurando agregar, al tradicional sentido heroico que poseían los oficiales del ejército de línea, el conocimiento científico necesario para ingresar en el Siglo XX.

La muerte de su hijo Dominguito, Capitán del Regimiento 12, en el asalto frontal a las trincheras de Curupaytí en donde dejaron su vida casi 2.000 jóvenes argentinos y la excelente performance de los oficiales de los Ejércitos Confederados y de la Unión, egresados de West Point, que habían comandado las fuerzas, en presencia, en 55 de las 60 principales batallas de la guerra civil americana, situación que él pudo observar como testigo de privilegio, cuando era nuestro representante diplomático en Washington, lo habían convencido definitivamente de la necesidad de esta medida.

Más de un siglo ha pasado desde esa feliz circunstancia, pero la educación de los oficiales sigue siendo un tema central en la preparación de los ejércitos para cumplir sus misiones específicas.

El análisis de la victoria reciente del Ejército de EEUU (USArmy) sobre su similar iraquí tiene distintas facetas, pero la que procurará desarrollar este artículo está referida a:

- cómo se han educado los oficiales estadounidenses para enfrentar los desafíos que presentan los conflictos armados de este siglo,
- qué lugar han ocupado en su formación los valores y principios que rigen la vida de su sociedad,
- qué características ha tenido su preparación intelectual,
- cómo han desarrollado su adiestramiento militar y su capacidad de liderazgo,
- cómo se han incorporado los graduados universitarios al escalafón de oficiales,
- qué importancia tiene la preparación física y la competencia deportiva en un oficial,
- cuáles son las características que debe reunir un conductor táctico para enfrentar los desafíos del futuro, y
- cuáles son las expectativas de perfeccionamiento después del egreso.

No faltará en estas líneas una visión de nuestra propia situación, porque también nuestra institución ha emprendido en la última década una serie de cambios significativos en su Colegio Militar para aggiornarse a los desafíos por venir, y en este proceso de enseñanza en desarrollo, el modelo West Point ha ejercido una influencia significativa, por supuesto respetando las particularidades de nuestra cultura institucional.

Me gustaría destacar al respecto que el propio General Agustín Pedro Justo, antiguo Director del Instituto (1915-1922) cuando, como Ministro de Guerra del Presidente Alvear (1922-1928), impulsaba la construcción del magnífico solar de El Palomar, soñaba, según en nuestro libro Histórico, con una academia como la de West Point en EEUU o la de Potsdam en Alemania, consideradas ya por entonces centros de avanzada en la educación de los oficiales.

“Educating Army Leaders for the 21st Century”, el más actualizado “Educating Future Army Officers for a Changing World”, numerosos artículos de la *Military*, la percepción de los oficiales jóvenes que el Ejército Argentino ha enviado a perfeccionarse en los Fuertes del US Army y que hoy transfieren su experiencia a nuestros cadetes, el valioso y fluido contacto de nuestro Colegio con la Academia Militar de West Point (en adelante la mencionaré por su abreviatura en inglés - USMA), han servido de sólido fundamento para estas líneas.

Antes de entrar de lleno en el proceso de educación de los oficiales estadounidenses, me parece conveniente recordar algunas consideraciones que sobre el profesional militar desarrolla el conocido Doctor en Sociología Samuel P. Huntington, quien presenta una teoría sobre las relaciones entre los militares y el gobierno civil que conduce el .

En cierta manera, este libro es un valioso auxiliar para interpretar principios del militar norteamericano, en muchos casos aplicables a cualquier profesional militar en un sistema democrático. Quisiera resaltar al respecto, en primer lugar, el deber del oficial en el manejo o la “conducción de la violencia”, papel distinto del que le corresponde al suboficial o eventualmente a un oficial técnico en la “aplicación de la violencia”.

Esta diferencia de roles tendrá naturales repercusiones en su proceso de formación; mientras la segunda requiere de un conocimiento específico o habilidad que se transforma en destreza u oficio mecánico a través de la repetición del procedimiento técnico, la primera requiere de una capacidad que permita apreciar y resolver situaciones para solucionar problemas que afecten el conjunto de la organización, implica ser un experto en el procedimiento táctico, yo agregaría, con capacidad para ajustarlo a situaciones imprevistas; este tipo de preparación diferente requiere, a juicio del propio Samuel Huntington, que el oficial moderno *“dedique al menos un tercio de su vida profesional a la escuela formal, probablemente el índice más alto de tiempo dedicado a la educación que en cualquier otra profesión”*⁴.

Por supuesto que, en una sociedad en donde la igualdad de oportunidades es un principio y la idoneidad un requisito de promoción, la posibilidad de pasar de la condición de suboficial a oficial está siempre presente; nuestro sistema actual también lo permite, con dos cursos de un año en total para suboficiales de las armas.

Estas posibilidades y otras, como los sistemas de incorporación de graduados universitarios conocido como ROTC (Cuerpo de Adiestramiento de Oficiales de Reserva) que han dado al Ejército hombres de la talla de Collin Powell (JEMCFFAA durante la Guerra del Golfo - 1991) o el mismo Tommy R. Franks (Comandante en Jefe del Comando Central durante la reciente guerra), la preocupación por incluir a los afroamericanos (desde 1948, constituyen hoy el 8% del total de cadetes) y a la mujer (desde 1976, constituyen hoy el 15% del total de cadetes) y el antiguo (1843) sistema de recomendaciones de los congresistas de los distintos Estados, requerido para postularse al proceso de selección para la incorporación a West Point, permiten disponer de un ejército que represente a la nación en su conjunto, sin excluir a nadie de la posibilidad de integrarlo.

Procuran así amalgamar el concepto de competencia profesional militar con el de ejército ciudadano y evitando contravenir los principios de los padres fundadores de la Nación de no convertir al ejército en una institución elitista.

La Academia Militar de West Point, creada en marzo de 1802 durante el mandato del Presidente Thomas Jefferson, con un modelo inicial basado en una escuela de ingeniería cuyos graduados

participaron exitosamente en el proceso de integración del país construyendo puentes, caminos, puertos y ferrocarriles en el avance ininterrumpido hacia el oeste, constituye hoy el núcleo central del profesionalismo militar norteamericano, entregando cada año 900 nuevos oficiales, aunque éstos son sólo un 25% de los requeridos por el Ejército para mandar sus secciones, cubren en un 80% las necesidades de graduados en ciencias físicas e ingeniería de la institución.

Este profesional militar ejerce su responsabilidad ante el Estado, cumpliendo con el servicio de defensa, estando en condiciones de conducir la violencia según el esquema cultural de la sociedad en un tiempo determinado.

Si nos trasladamos a la reciente guerra, hemos podido observar el cuidado por los daños colaterales.

Evidentemente, el concepto ha evolucionado desde la Segunda Guerra Mundial, incorporando consideraciones humanitarias importantes para proteger a civiles y uniformados; los bombardeos aéreos de la Ciudad de Dresde en febrero de 1945, con 150.000 muertos y las, comparativamente, reducidas bajas civiles de esta guerra son prueba de ello.

De esta consideración se derivan la búsqueda de la precisión en la aplicación de fuerzas, una de las características principales de los conflictos del nuevo siglo, a las que se podrían agregar un enemigo que, no necesariamente, se distingue de la población, centros urbanos convertidos en campos de batalla, el eventual empleo de armas no letales contra civiles que participan en saqueos como los ocurridos en Bagdad, operaciones combinadas con ejércitos de otros países, tecnología sofisticada que aparece en el campo de batalla sorpresivamente, consideraciones sobre el medio ambiente casi en un mismo nivel que la vida de las personas, la acción de numerosas organizaciones no gubernamentales y, finalmente, la pérdida de la "intimidad de la guerra", con reporteros transmitiendo en directo combates de primera línea y oficiales superiores que diariamente dan noticias desde una sala más parecida a un set de televisión que a un puesto de mando.

Cómo educar a un oficial para enfrentar estas realidades no es un problema sencillo y las decisiones que se toman hoy tendrán una incidencia sobre la organización en diez o quince años.

La capacidad de previsión y anticipación a los problemas es una cualidad de los líderes militares; la contingencia no puede sorprenderlos.

Este sentido de previsión se percibe en documentos de la que trazan la visión estratégica de sus autoridades para el año 2010.

El tema es importante y decisivo para el futuro del ejército; por eso es motivo de opiniones y decisiones y la propia USMA tiene una dependencia casi directa del más alto nivel de conducción.

La incidencia de la calidad de esta educación estará fuertemente vinculada con la posibilidad de victoria o derrota y la consecuente pérdida de vidas humanas o, si se quiere medirla sólo en términos económicos, sobre los réditos que dará, para la grandeza de la Nación, la inversión realizada con fondos públicos.

Es interesante destacar que la formación de un oficial no se agota en la Academia, sino que mucho dependerá de su educación previa y de su perfeccionamiento posterior. Con respecto a la primera, quisiera señalar que el Dr. Juan José Llach, en su libro *Educación para*, hace importantes consideraciones basadas en estadísticas sobre la incidencia de la familia y el ambiente en la educación del joven; de ahí la importancia del proceso de incorporación (en el caso de la USMA a cargo de un Coronel) en cualquier academia para seleccionar a los potenciales líderes de la sociedad. Con respecto a la segunda – el perfeccionamiento posterior -, la evolución casi diaria del conocimiento requieren de actualizaciones permanentes; a ellas me referiré en la última parte del artículo.

Finalmente y antes de entrar de lleno en el proceso de formación propiamente dicho, quisiera agregar dos conceptos a esta suerte de introducción al tema.

El primero, que un proceso educativo no se agota en los planes, sino que quizás lo más difícil es implementar esos planes; las buenas intenciones se ponen a prueba cuando el instructor militar o el profesor civil se ubican frente a sus cadetes y deben transformar en acciones educativas concretas las ideas concebidas y plasmadas, normalmente, en brillantes documentos.

El segundo, que la razón de ser de todo instituto educativo son sus alumnos; todos los esfuerzos deben estar dirigidos a ellos y toda distracción de esa atención incide directamente sobre la calidad de su educación, al no ser el tiempo un bien renovable.

Una academia militar es ante todo una **“Escuela de Valores”**; la temprana juventud de los cadetes, su particular idealismo e incipiente vocación de servicio a la Nación hacen de ellos un campo fértil para sembrar los valores y virtudes que los guiarán durante su vida personal y profesional y les permitirán optar con solvencia ante los dilemas que se les presentarán en situaciones de paz o de guerra.

No es casual que en cualquier academia éste sea el tema más relevante porque constituirá el sólido fundamento sobre el que se construirá el edificio del buen oficial; el propio San Martín, consciente de ello, hizo jurar el Código de Honor a sus Granaderos el 19 de marzo de 1812, apenas tres días después de creado el regimiento, eligiendo para ello el día de su onomástico San José; posteriormente iniciaría su preparación militar.

“Servicio, Honor y País” es el tradicional lema de la USMA, que orienta la formación ética espiritual de los cadetes; se encuentra en perfecta sintonía con los siete valores que el USArmy ha definido con sencilla precisión para todos sus integrantes y que, para asegurar su conocimiento, ha entregado en una tarjeta plástica impresa que debe ser obligatoriamente portada por cada soldado; estos valores son el espíritu de servicio, el respeto, la lealtad, el honor, la integridad, el valor y la entrega personal.

El objetivo de la educación ética espiritual en la USMA es “que los graduados se familiaricen con los temas morales y apliquen consideraciones éticas en el proceso de toma de decisiones”. Este objetivo se procura alcanzar a través de todas las actividades que se desarrollan en la academia y, en forma sistemática, mediante un programa de conocimientos teóricos que no se agota en sí mismo, sino que procura aplicarlos a los casos prácticos que se enfrentarán en tiempos de paz cuando se debe elegir entre “principios institucionales o conveniencias personales”, o cuando se producen dilemas de actuación.

El caso típico es el del cadete que comete fraude, en donde se debe optar entre privilegiar la amistad con el compañero o respetar el principio institucional ante la violación de la propiedad intelectual del trabajo que fue realizado por medio de una ventaja lograda en forma desleal. Esta capacidad de discernir se agrava en la guerra, en donde está comprobado que los problemas son infinitamente más complejos.

En el conflicto que nos ocupa hemos visto a civiles que se acercaban a soldados estadounidenses pidiendo alimentos; a partir de la autoinmolación de uno de ellos con una bomba en un puesto de control, ¿qué privilegiar: las consideraciones humanitarias o la seguridad del personal?

Estos temas deben ser discutidos desde la paz, preparando al futuro oficial para que se transforme en un educador que proyecte a su organización el principio de hacer “siempre lo que es legal y moralmente correcto”, desarrollando una cohesión fundamentada en los principios institucionales y evitando conductas erróneas, originadas en la falsa cohesión como la protagonizada por la compañía Charlie, el 16 de marzo de 1968 en My Lai, Vietnam.

Otra contribución a la educación en valores, es el código de honor de la USMA **“un cadete no mentirá, engañará o robará, ni tolerará a aquellos que lo hagan”**. Un consejo de honor, integrado por cadetes de reconocidas cualidades morales, es el encargado de velar por su cumplimiento; este código procura la activa participación de los cadetes en el cuidado del honor del cuerpo que integran.

En nuestro querido Colegio, éste era un tema pendiente. Durante casi dos años, nuestros cadetes elaboraron un código sustentado en nuestras tradiciones y en las transgresiones al honor de los oficiales, que figuran en el Reglamento de Tribunales de Honor.

Este código fue puesto en vigencia, en solemne formación, el 17 de agosto de 2002 y, desde el momento mismo de su aplicación, ha traído un saludable compromiso de los cadetes con los valores y virtudes que deben poseer los hombres que integran nuestra Institución.

El atributo principal de un oficial es el mando; por ello una academia militar es básicamente una **“Escuela de Mando”**. En la USMA se procura lograr un liderazgo positivo, temprano, integral y creativo.

La famosa frase de Federico II (1712-1786), Rey de Prusia, *“un soldado debe temer más a su oficial que al enemigo”* es precisamente lo opuesto al concepto de liderazgo positivo que se intenta desarrollar en los cadetes.

El General Dennis J. , JEMGE del Ejército de EEUU en 1996, lo caracteriza, en primer lugar con una actitud de guía y apoyo al subordinado para que pueda cumplir con la misión; en segundo lugar, con la necesidad de ofrecer un ambiente de trabajo que incluye la posibilidad que cada integrante de la organización pueda realizarse personalmente, lo que implica un marco de libertad para optar profesionalmente, y, por último, con un respeto básico e irrestricto por la dignidad de la persona humana.

El General Reimers destaca también la necesidad de que el líder tenga coraje físico y particularmente coraje moral para proceder siempre con franqueza, aún a costa de su conveniencia personal, desterrando el concepto de que existe cero defecto en la organización que manda y aceptando, también, la franqueza de sus subordinados.

Desde 1990 el sistema de desarrollo de la capacidad de liderar en el cadete, implementado en la USMA, asigna grados y responsabilidades a los cadetes de segundo, tercero y cuarto año, procurando que tempranamente manden ejerciendo su responsabilidad por las acciones que ordenan y alentando la iniciativa, sin esperar a que en cuarto año deban, de repente, hacer frente a un conjunto de obligaciones para las que no han sido preparados previamente en forma progresiva. Esto implica aceptar errores y estar dispuestos a corregirlos con paciencia y consejo.

El marco para el desarrollo de estos roles está dado por un cuerpo de cadetes compuesto por 4.000 hombres y mujeres, organizados en una brigada de cuatro regimientos, cada regimiento con dos batallones de cuatro compañías cada uno, que hace un total de treinta y dos compañías en la brigada.

Quisiera destacar al respecto que nuestro Colegio emplea una organización de Fuerza de Tarea con nueve compañías en las que los cadetes desempeñan roles administrativos y operacionales similares que les permiten ejercer un mando integral sobre sus organizaciones; así, por ejemplo, un cadete de cuarto año que se desempeñe como Jefe de Sección será tan responsable del vestuario de la misma y del cumplimiento de horarios como de conducirla en los ejercicios de combate durante las maniobras en el terreno.

En definitiva, el concepto de integralidad está referido a ejercer el mando no sólo en los aspectos tradicionales propios del orden formal, como son el desarrollo de los hábitos de orden interno, sino que procura que el cadete superior sea responsable de todos los aspectos de la educación integral de su subordinado; así, por ejemplo, su rendimiento intelectual, su aptitud física, la relación con sus pares, como también su conducción en los ejercicios militares, serán responsabilidad de su acción de mando.

En un mundo complejo y cambiante, un líder debe pensar y actuar creativamente para encontrar soluciones originales a problemas inusuales.

El desarrollo de esta habilidad es motivo de especial atención en todas las materias que incluye el currículum académico, procurando desarrollar un oficial que se destaque quizás menos por sus controles y más por su imaginación.

Pensamiento creativo y crítico, innovación para visualizar soluciones, versatilidad intelectual, curiosidad y habilidad para relacionarse con situaciones ambiguas, son todas condiciones consideradas esenciales en un líder que pretende llevar al éxito a su organización en un mundo cambiante y con desafíos inesperados.

En la búsqueda de herramientas que contribuyan a ejercer un liderazgo eficiente, un objetivo de la educación en la USMA es que el oficial tenga habilidad para escuchar, leer, hablar y escribir con

claridad, precisión y consistencia; en definitiva, que sepa comunicarse adecuadamente con sus subordinados, pares y superiores; también deberá estar en condiciones de hacerlo con oficiales de otros países, población civil, organizaciones no gubernamentales y medios de comunicación.

Por distintas circunstancias, como la degradación del uso del lenguaje, la falta de lectura diaria, un mundo dominado por imágenes, etc., el logro de una adecuada capacidad para expresarse se ha convertido en un objetivo básico de cualquier academia al seguir constituyendo una herramienta elemental del mando en el nivel táctico inferior, en donde la comunicación oral con el subordinado, para guiar su actuación en el combate, sigue resultando crucial.

En el nivel estratégico operacional hemos podido observar las conferencias de prensa diarias a cargo del Brigadier General Vincent Brooks (Egresado en 1980, Vicejefe de Operaciones del Mando Central) llevadas a cabo con particular solvencia.

Al respecto, quisiera destacar que el mencionado oficial fue el primer afroamericano en alcanzar en la USMA el grado de Primer Capitán, un equivalente a nuestro Encargado del Cuerpo de Cadetes, por lo que su rol durante la guerra no ha sido producto de la casualidad.

Otro aspecto interesante es que la comunicación con la prensa se realizó desde una postura formal de integrante del ejército, sin pretender transformarse en oficial devenido a periodista, porque precisamente ésa es la imagen que el subconsciente social espera ver de sus soldados involucrados en un conflicto.

Volviendo al tema del liderazgo en la academia, otra contribución importante para el desarrollo de las habilidades de mando es la posibilidad de ejercitarlo durante parte del verano, cuando los cadetes del último curso son destinados transitoriamente a unidades de campaña del USArmy asentadas en el país o desplegadas en el exterior; esta última alternativa se vincula fuertemente con la posibilidad de conocer y valorar otras culturas, un aspecto en el que la USMA está haciendo especial hincapié en sus programas de estudio.

Esta experiencia de mando en unidades está relacionada con el programa de aprendizaje militar o, como la llamaré, la “escuela de los procedimientos de combate”.

La instrucción militar comienza en el verano con un período de seis semanas de entrenamiento básico para los cadetes de 1er Año, en donde son sometidos a esfuerzos físicos y psíquicos significativos que, junto con las nociones básicas de combate y tiro, son empleados como medios para introducirlos a las cualidades de un buen combatiente, las que les permitirán al término de este período, ganar el derecho de integrar el Cuerpo de Cadetes, siendo asignados a una de las 32 compañías, en donde dependerán de un Oficial táctico que actuará como líder, supervisor y consejero de los más de cien cadetes que integran la subunidad.

Resalto la diferencia existente con nuestro sistema, en donde la relación no supera los cuarenta cadetes. Este oficial puede acceder a realizar una Maestría en Arte, en la Universidad de Long Island, producto de un convenio con la USMA autorizado por el Congreso; este programa es conocido como “Educación del Oficial Táctico” y está orientado a que los oficiales que prestarán servicios en el Cuerpo de Cadetes tengan un mejor conocimiento de las ciencias del comportamiento y del desarrollo organizacional con vistas a aplicarlo en su asignación, que normalmente durará tres años.

En el verano del segundo año, los cadetes recibirán durante ocho semanas conocimientos básicos de las distintas armas que componen el ejército, incluyendo normalmente un período en Fort Knox, Kentucky, para familiarizarse con blindados y mecanizados.

En un ambiente de gran realismo, los cadetes son exigidos casi más allá de sus posibilidades, poniendo un especial énfasis sobre el combate terrestre de pequeñas unidades, aplicando principios teóricos aprendidos en las aulas de instrucción.

Al término de este período se han convertido en combatientes avanzados.

A esta altura del relato, creo oportuno decir que en la USMA la elección de armas recién se realiza en el cuarto año y los conocimientos profundos sobre la misma se recibirán como subteniente durante el curso básico que se desarrollará en las Escuelas de las Armas.

Ésta constituye una diferencia con nuestro instituto, que prevé la elección de armas al término de primer año; si bien a mediados de los noventa se intentó con un ciclo básico común de dos años, no dio el resultado esperado, debiéndose volver al sistema tradicional. En él la necesaria integración de las armas, especialidades y servicios, con su consecuente homogeneización se logra satisfactoriamente, trabajando como Fuerza de Tarea, en los ejercicios de invierno (Jun) y de primavera (Nov).

El período de instrucción correspondiente al verano del tercer año proporcionará la posibilidad de desempeñarse como subinstructor de los cadetes de primer año o de los nuevos soldados en alguno de los Fuertes del USArmy. También es la oportunidad de desarrollar algún curso correspondiente a una especialidad (paracaidismo, montaña, supervivencia, asalto aéreo, etc), experiencia que es considerada por muchos cadetes como la más intensa y la que más influyó en su personalidad militar, durante su paso por la USMA.

El último curso proporcionará la posibilidad de conducir el entrenamiento de los cadetes de primer y segundo año o, como lo mencioné anteriormente, ejercer el mando en secciones de unidades del ejército destinadas en el país o en el exterior.

Finalmente se puede participar electivamente en cursos cuya temática puede ser justicia militar, organización del ejército, oratoria, conflictos de baja intensidad, estrategia militar, etc. La elección de armas y la ceremonia de egreso marcan el final del paso por la USMA.

Graduados de la academia como subtenientes concurrirán a las respectivas Escuelas de las Armas para realizar el Curso Básico; allí se encontrarán con oficiales que provienen de otras fuentes de reclutamiento, como el mencionado ROTC (Cuerpo de Entrenamiento de Oficiales de Reserva), para graduados universitarios, y la Escuela de Candidatos a Oficiales, para Suboficiales.

El sistema es, en esencia, similar al nuestro, con la diferencia de la oportunidad de elección de arma y que en nuestro ejército, hoy, es imprescindible pasar por el Colegio Militar para acceder a la jerarquía de Oficial.

Pero antes de dejar la Escuela de Procedimientos, me gustaría decir que si tuviéramos que rescatar aspectos de lo que vimos en la guerra para orientar nuestro adiestramiento futuro, podríamos rápidamente seleccionar:

- desbalances producidos por calidad y no por cantidad de fuerzas;
- la revalorización de la infantería combatiendo a pie,
- las unidades de caballería ligera en el avance para establecer contacto,
- el apoyo de fuego buscando la precisión propia de los fuegos de destrucción,
- los ingenieros anticipándose a las demoliciones preparadas y lidiando con los obstáculos minados,
- las comunicaciones transmitiendo imágenes del combate de primera línea a los puestos de mando,
- el apoyo logístico extendido en profundidad, y
- fuerzas especiales desplegadas en todo el teatro, realizando múltiples y variadas misiones.

La adecuada condición física y psíquica es un requisito indispensable del oficial, en particular cuando se desempeña en el marco de la unidad de combate.

Es por ello que los programas tendientes a su logro tienen un lugar especial en cualquier academia, constituyendo lo que podemos caracterizar como la “**Escuela del Temple**”, porque precisamente la fortaleza, el dominio de sí mismo, la perseverancia, la energía, la resistencia y otras importantes cualidades militares se ejercitan cuando las aptitudes físicas se encuentran al límite de sus posibilidades.

De ahí surgirá, precisamente, el oficial que estará en condiciones de conducir a su fracción con mediana lucidez, a pesar de las pocas horas de sueño acumuladas en una semana de combate como sucedió en la reciente ofensiva hacia Bagdad.

Una particularidad de la USMA es que este tipo de actividad se realiza básicamente por la tarde y en ellas la competencia deportiva tiene un papel relevante.

Un impulsor de esta actividad fue el General Douglas Mac Arthur (egresado en 1903) cuando se desempeñó como Superintendente de la USMA (1919-1922); su opinión al respecto era que *“sobre los campos del enfrentamiento amistoso se siembran las semillas que, sobre otros campos, y en otros días, nos permitirán cosechar los frutos de la victoria”*.

La actividad incluye hoy numerosos deportes, tanto para hombres como para mujeres, con la posibilidad de competir internamente o en uno de los 25 equipos de diferentes disciplinas que participan de las ligas intercolegiales; un clásico es el partido anual de football americano contra la Academia Naval, cuyo primer encuentro se remonta a 1890.

Precisamente este deporte, similar a nuestro rugby, goza de particular consideración, no sólo por su popularidad en el país del norte, sino porque exige hábitos propios del combate, como el trabajo en equipo cumpliendo misiones específicas, un contacto físico intenso, rapidez para tomar decisiones y finalmente, como toda competencia, lidiar con la victoria o la derrota.

Al respecto diría el General George C. Marshall (Chief of Staff USArmy durante la IIda GM): *“Yo quiero un oficial para una secreta y peligrosa misión. Yo quiero un jugador de football americano de West Point”*.

Aproximadamente un cuarto del total del efectivo de cadetes participa de competencias externas que brindan también una importante contribución a su formación social a partir de la relación con otros sectores de la comunidad.

En lo que se refiere a la educación física los cadetes no sólo participan durante los cuatro años en un programa completo, que incluye entre otras cosas natación, defensa personal, mantenimiento de la salud, sino que también reciben los fundamentos para su propia autopreparación física, que deberán programar y desarrollar con sus subordinados en sus respectivas tareas como Jefes de Sección.

La formación intelectual del oficial tiene, en la mayoría de las academias militares, un papel relevante; el **“aprender a pensar”** con el consecuente desarrollo de los hábitos del pensamiento , como definir, distinguir, relacionar, determinar las causas, sistematizar, criticar, sintetizar, y el más ambicioso **“aprender a aprender”**, proporcionando las herramientas y la motivación necesarias para iniciar el largo camino del propio perfeccionamiento, constituyen lo que podríamos llamar **“la Escuela del Intelecto”**.

Muchas veces se discute si no deberían solamente enseñarse en una academia disciplinas exclusivamente vocacionales; al respecto opina Samuel P. : *“La aptitud militar requiere un amplio fondo de cultura general para poder ser dominada.*

Los métodos de organizar y aplicar la violencia en cualquier etapa de la historia están íntimamente relacionados a todo el esquema cultural de la sociedad.

Así como, en sus límites, la ley se confunde con la historia, la política, la economía, la sociología y la psicología, sucede lo propio con la aptitud militar. Aún más, el conocimiento militar tiene también fronteras con las ciencias naturales como la química, la física y la biología.

Para entender bien su oficio, el oficial debe poseer una idea de su relación con esos otros campos del movimiento y de la forma en que ellos pueden contribuir a sus propósitos. Además, no puede desarrollar realmente su habilidad analítica, su comprensión, imaginación y juicio si solamente es instruido en disciplinas vocacionales”.

Este desarrollo del intelecto tiene otros caminos. Puede ser efectuado en la universidad civil y luego participar de un curso exclusivamente militar; es el caso del sistema ROTC norteamericano, del sistema del Reino Unido (Real Academia de Sandhurst) y de nuestro propio sistema de escalafón complemento de las armas, instrumentado con éxito en el año 2002, por el que estudiantes o graduados universitarios realizan un curso de un año y medio o un año, respectivamente, en nuestro Colegio Militar, egresan como oficiales y, luego de aprobar el Curso Básico de las Armas, son destinados a las unidades del ejército.

En definitiva, el camino puede variar, pero lo cierto es que el intelecto debe estar preparado para conducir elementos en situaciones de violencia complejas.

Otro interrogante que suele aparecer es qué tipo de estudios universitarios se requieren.
¿Es lo mismo un licenciado en relaciones internacionales que un médico para ingresar al escalafón armas?

El tema admite distintas opiniones y no es el motivo de este artículo analizarlas. Nuestro ejército hoy permite cualquier título universitario en la idea de que el estudiante que pasó por la universidad ha desarrollado su intelecto.

Quizá avale esta afirmación que la Teniente General (hoy en situación de retiro) Claudia Kennedy, la mujer que alcanzó el mayor rango en el USArmy y que llegó a ser responsable de la sensible área de inteligencia militar, es Bachiller en Artes y graduada en Filosofía.

Pero volvamos a la USMA y su programa académico, consistente en un cuerpo de 31 materias semestrales obligatorias que permiten una educación balanceada en artes y ciencias que corresponden a las siguientes áreas del conocimiento:

- Ingeniería y tecnología.
 - Matemáticas y ciencia.
 - Información tecnológica.
 - Historia.
 - Cultura.
 - Comportamiento humano.
- } Ciencias
- } Artes

Existen, además, un grupo de materias optativas (9 a 13) que permitirán obtener un título de grado con una orientación en ciencias o artes, con una especialización libre en uno de los veinticinco campos de estudio. Cabe aclarar que ésta se encuentra desvinculada de la elección de armas.

En este modelo conviven en forma equilibrada dos tendencias.

Una de ellas incide sobre la educación en ciencias, producto de los orígenes de la academia como antigua escuela de ingeniería con graduados como George Goethals (egresado en 1880), constructor del Canal de Panamá, y Leslie Groves (egresado en 1918), diseñador de la bomba atómica y director del Proyecto Manhattan, a lo que se agrega el hecho de pertenecer al ejército de un país que se encuentra a la cabeza de la evolución tecnológica en el mundo; ejemplo de ello, es la noticia recientemente sobre el "Sistema de Combate Futuro", definido como el más importante proyecto de alta tecnología aplicado a la actividad militar, que prevé conectar entre sí cada pieza del equipamiento de los militares estadounidenses mediante 33 millones de líneas de software.

Otra tendencia incide sobre la educación en artes o humanidades, sustentada en la necesidad que tiene un ejército desplegado en los más remotos lugares del planeta de tener una acertada percepción de las diferentes culturas, junto con una profunda comprensión del comportamiento humano, porque el hombre que integra las organizaciones de combate sigue siendo el protagonista de la guerra.

¿Cómo estamos nosotros? Desde 1994, la educación académica de los oficiales está orientada hacia la administración (con un 70% en humanidades y un 30% en ciencias).

Personalmente creo que, en un ejército que en el mediano y largo plazo deberá seguir disponiendo de un presupuesto acorde a las posibilidades de un país con una grave crisis económica, es pertinente que sus oficiales posean conocimientos científicos para administrar aceptablemente los recursos humanos, materiales y financieros puestos a su disposición.

Sí creo que, en el mediano plazo, deberíamos abrir una opción para los cadetes que tienen una natural afinidad por las ciencias exactas; podría ser una Licenciatura en Sistemas; los antecedentes de oficiales pioneros en la industria siderúrgica y petroquímica como los Generales Savio y Mosconi, así como la necesidad de no renunciar a la tecnología, uno de los imperativos del siglo XXI, la hacen, a mi juicio, necesaria.

Una situación presupuestaria ideal permitiría abrir otras opciones, siempre deseables, pero no hay que olvidarse de que el disponer de un título de grado abre las puertas del umbral del conocimiento

especializado, que ofrece hoy una rica variedad de posgrados en las distintas universidades de nuestro país.

Al respecto, me gustaría contar la anécdota del actual Cnl Héctor Raúl Francisco Desmarás, que estando destinado (año 1991) en Fort Benning – Georgia (EEUU) no pudo inscribirse en un curso de posgrado en la Universidad de Alabama por ser su título del Colegio Militar, obtenido en el año 1974, de nivel terciario menor.

En lo referente al modelo de aprendizaje, los esfuerzos están dirigidos a que exista coherencia entre los objetivos que se pretendan lograr y la currícula de la materia respectiva.

Se hace un especial énfasis en el “**saber hacer**”, lo que se ve facilitado porque las aulas tienen una cantidad no superior a 18 cadetes. Simultáneamente se procura promover la sana competencia, estimulando y premiando el mérito.

Estas y otras características son conocidas como el “**Método Thayer**” en reconocimiento a Silvanus Thayer, quien fuera Superintendente de la USMA entre 1817 y 1833 y es considerado el “**Padre de Academia**” porque estableció y estandarizó muchos procedimientos que aún hoy mantienen vigencia.

El protagonista indudable de la educación académica del cadete es el profesor.

En el caso de la USMA, aproximadamente el 65% son capitanes y mayores que han realizado un posgrado y vuelven a la academia como profesores.

El General Norman Schwarzkopf (egresado en 1956) comenta en sus , su propia experiencia como profesor de Ingeniería en West Point a mediados de la década del sesenta, después de haber realizado un Master en Ingeniería de proyectiles dirigidos en la Universidad de California del Sur, costado por el propio Departamento Mecánica de la USMA, con la condición de que luego prestara servicios durante tres años como profesor en la academia.

Teniendo en cuenta que en 1976, salvo una pequeña cantidad de profesores en el Departamento Idiomas, los profesores eran militares, es importante destacar que en 1993 el congreso de EEUU determinó que la presencia de profesores civiles en la USMA sea de aproximadamente del 25% del total para el año 2002, con la finalidad de evitar una educación académica excesivamente endógena.

En nuestro Colegio Militar, la proporción es aproximadamente la inversa, desempeñándose como profesores sólo un 16% de personal de oficiales, normalmente en situación de retiro, con título universitario adquirido en instituciones civiles.

Para asegurar aplicaciones militares en la educación académica se ha invitado a oficiales en actividad, entre los cuales la cantidad de graduados y posgraduados universitarios es creciente, a participar como profesores militares no permanentes adjuntos a las cátedras respectivas, adquiriendo paulatinamente experiencia docente.

Es de destacar, también, la aptitud de los concursos públicos de antecedentes y oposición, implementados hace algunos años, para seleccionar a nuestros docentes, los que han sido una excelente contribución al mejoramiento de la calidad educativa.

Como en todos los órdenes de la vida, es saludable un adecuado balance entre una óptica civil y militar del conocimiento que brindan las ciencias y las artes. Hacia esa dirección marcha nuestro Instituto.

Un aspecto destacable de la educación académica en la USMA es que sus programas son sometidos a evaluaciones externas, llevadas a cabo por la Comisión sobre Educación Superior y el Consejo de Acreditación para Ingeniería y Tecnología; esto asegura altos estándares educativos, que son aprovechados en la divulgación de la oferta educativa.

En el caso del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, éste es un proceso en marcha desde hace algunos años que, a partir de una profunda mirada introspectiva, ha permitido detectar debilidades y fortalezas y lograr avances sustantivos en los procesos de calidad, a la vez que ha permitido insertar y prestigiar a la educación militar en el sistema educativo nacional.

La escuela del intelecto junto con la de los valores, la del liderazgo, la de los procedimientos de combate, la del temple, conforman, en definitiva distintos ángulos de una misma educación que pretende ser, ante todo, integral porque el sujeto de todos esos esfuerzos, por transformarlo en un buen oficial, es un mismo joven.

Acciones que están íntimamente relacionadas y que deben mantenerse en un equilibrio que, a veces, se transforma en inestable por lo difícil de lograr.

Tomemos por sencillo ejemplo un joven cadete que cubre la custodia a la Bandera en una fría mañana de invierno: ¿no está manifestando un profundo respeto exterior a un símbolo de la nación?, ¿no ejerce el dominio de sí mismo y la reflexión interior a partir de la inmovilidad durante un tiempo determinado?, ¿no manifiesta resistencia física?, ¿no debe cuidar la estética en su higiene y en el uso del uniforme?, practicando a la vez el procedimiento que aprendió en orden cerrado.

Este verdadero desafío por educar como oficial a jóvenes provenientes de todos los rincones del país, con una tremenda vocación de servicio a la Nación desde el Ejército, es lo que hace apasionante a un colegio militar y, en cierta manera, lo transforma, como dijo un viejo general que nos visitó hace unos años, "*en el alma de un ejército*".

Pero en cualquier ejército la educación no se agota en la academia, sino que se desarrollará a lo largo de toda la carrera.

Graduados como Subtenientes de la USMA, el perfeccionamiento se basará en tres pilares: el primero de ellos será el adiestramiento y la educación institucional, adiestramiento que se llevará a cabo en gabinetes de simulación, en los campos de instrucción de los Fuertes y en los centros de entrenamiento operacional como el de Fort Irwin en California.

La principal cualidad de este adiestramiento es que el proceso se encuentra sistematizado, logrando en los oficiales un ejercicio intenso y repetitivo de la conducción de sus fracciones, haciéndolos fuertes en la práctica.

Quisiera agregar que la finalidad principal de los gabinetes de simulación es acortar los tiempos necesarios para el conocimiento del procedimiento, al facilitar su práctica y control economizando recursos, pero de ningún modo reemplazan las posibilidades, en particular el realismo, que ofrece el terreno y su incidencia sobre la aptitud psicofísica del combatiente, obteniendo escenarios de trabajo aproximados a las situaciones de combate.

En el reciente viaje de estudios del CMN a EEUU (Nov2002) nos llamó la atención en Fort Benning (sede de la Ec I) la incidencia que se hacía sobre el combate en localidades, tanto en simuladores como en el área urbana especialmente destinada a tal fin.

Relacionado con ello, después de la guerra, fue publicada la noticia de la compra de un pueblo fantasma de 745 hectáreas, llamado Playas, en Nuevo México, por 5 millones de dólares, para transformarlo en un centro de adiestramiento contra el .

La educación institucional en el nivel táctico inferior consistirá en cursos como el básico de las armas y el curso avanzado para capacitarse como Jefe de Compañía e integrante de la Plana Mayor.

Al respecto, la percepción de los oficiales de infantería argentinos que han participado recientemente en este último es que en el mismo se emplea un esquema de trabajo rutinario pero exitoso, cuya secuencia consiste, para cada operación, en exposición teórica, comprobación escrita, ejercitación sobre la carta, excursión táctica, demostración en el terreno de la mejor solución con los medios reales, y revisión final de lo actuado.

Otro pilar del perfeccionamiento es el desempeño en cargos operativos. El primer nivel que requerirá un nombramiento será el de Jefe de Subunidad y un Comandante en Jefe del Comando Central.

Si tomamos, por ejemplo, el caso del General Tommy J. Franks, alcanzó ese nombramiento después de haber ocupado, entre otros, los puestos de Oficial Ejecutivo de Batería, Observador Adelantado, Aéreo y Asistente S3 de un Batallón de Infantería en Vietnam, Coordinador de Apoyo de

fuego de un Batallón Mecanizado también en Vietnam, Jefe de Batería, Jefe de un Grupo de Artillería, Comandante de Artillería de una División, Jefe de Estado Mayor de una División de Caballería, Comandante de una División de Infantería en Corea, Oficial de Operaciones del Comando de Fuerzas Combinadas en Corea y Comandante del Tercer Cuerpo de Ejército.

Esto es así porque se considera que la experiencia acumulada en cada nivel de mando es condición necesaria e irremplazable para pasar al siguiente. Me gustaría agregar, en relación a nuestra actual formación académica, que el mencionado General es Licenciado en Administración (1971) de la Universidad de Texas y realizó una Maestría en Administración Pública (1984) en la Universidad de Shippensburg.

El tercer y último pilar será la autopreparación, que abarcará un amplio espectro, que va desde la motivación del oficial para leer un libro que contribuya a su preparación profesional hasta lograr un doctorado en la Universidad.

Para ello, uno de los objetivos de la educación en la USMA es que el futuro oficial “[demuestre la capacidad y el deseo para perseguir un progresivo y continuo desarrollo intelectual](#)”.

La llave que permitirá acceder a las posibilidades de actualización y superación será el título de grado que le abrirá las puertas del perfeccionamiento en la Universidad; la motivación originada en una profunda vocación de servicio se encargará del resto.

Finalizo así este artículo, que ha tenido por objeto dar, desde una óptica propia, una visión sobre “la educación integral del líder moderno y la experiencia West Point”, procurando conocer una de las claves del éxito del USArmy sobre su similar iraquí en la reciente guerra, la calidad y capacidad de sus oficiales.

Nuestra Institución ha prestado siempre una especial atención a su Colegio Militar, plenamente consciente de la incidencia del oficial en la calidad del Ejército. Lo que es hoy nuestro primer instituto es consecuencia de la visión y dedicación de quienes han tenido el honor de prestar servicios en él a través de las sucesivas generaciones.

Como decía en la introducción, los planes y programas educativos son en un Instituto relativamente fáciles de concebir; lo difícil es su correcta implementación y su diario perfeccionamiento. Por ello estos procesos necesariamente deben tener una proyección de largo plazo, permitiendo evaluar con objetividad los resultados obtenidos con cada promoción.

Esta estabilidad propia de los procesos de formación en los que se cimentarán las cualidades básicas del futuro oficial, debe tener una dinámica diferente en la etapa de perfeccionamiento, en donde los cursos ofrecerán una actualización profesional permanente sobre los cambios que surgen en el campo de batalla moderno, a la vez que capacitarán para nuevas funciones; con el adiestramiento estandarizado se dominará el saber hacer y se evaluarán con objetividad los logros obtenidos por cada elemento; el desempeño de cargos operativos, regulado adecuadamente a lo largo de toda la carrera, aportará al oficial la experiencia necesaria y, finalmente, la motivación originada en un intenso espíritu de superación, buscará proporcionar al intelecto los conocimientos requeridos para desempeñar con aptitud los desafíos que las distintas jerarquías presentarán. Una Academia Militar será así el primer eslabón, quizá el más importante, pero el primero de una larga trayectoria profesional.

Finalizado este artículo el 23Jun03, decidí enviárselo al Doctor en Literatura Latinoamericana Samuel G. Saldivar, Catedrático del Departamento de Idiomas de la Academia Militar de West Point (USMA) desde el año 1966, con la finalidad de solicitarle sus comentarios; habiéndolos recibido el 27Jun03 los transcribo a continuación en forma textual para enriquecimiento del lector:

“Mi estimado Coronel Podestá:

Decidí sentarme a comentar muy brevemente su artículo, antes de irme a Middlebury College, pensando que tal vez sería mejor para Ud, para no demorarlo en la publicación de dicho artículo. Le escribo rápido, y para ello no he puesto todos los acentos.

Ante todo, creo que es un excelente artículo, el cual presenta correctamente los fundamentos de la preparación del cadete de la USMA como futuro oficial. El terminar de leerlo, el lector tendrá un concepto claro de cómo funcionan los tres pilares de dicha preparación: el militar, el académico y el físico. A la misma vez, el artículo presenta claramente los contrastes y semejanzas entre la USMA y el CMN. A través de la descripción de los tres programas (académico, militar, y físico) creo que el lector también podrá comprender por qué la USMA ha tenido éxito en su misión.

A propósito de la misión de la USMA, creo que sería beneficioso que Ud. enfatizara dicha misión, la cual es: "To educate and train leaders of character for a life long service to the Army and the Nation". (Educar y entrenar líderes de carácter moral para el servicio de toda la vida al Ejército y a la Nación). La educación que recibe el cadete se considera una inversión tanto para el Ejército como para la Nación, no importa si el joven oficial decide salirse del ejército una vez que hay cumplido sus cinco años obligatorios para "pagar" la educación que recibió en West Point.

Aunque lo hace bastante bien, creo que si puede, debería enfatizar, reiterar, el hecho de que uno de los fundamentos principales del sistema en la USMA es poner la máxima responsabilidad en el cadete en su propia formación, tanto académica, militar o física. Y siendo el liderazgo otro de los aspectos más importantes en la formación del cadete, hacemos máximos esfuerzos para darles a los cadetes la oportunidad de ejercer el mando, de ejercer el liderazgo, de hacerse responsable de la conducta no solo de sí mismo sino de la de otros.

Este esfuerzo es constante a través de los cuatro años en la Academia. Además del entrenamiento militar, y la administración del código de honor, los clubes, los equipos, y todas las actividades estudiantiles presentan oportunidades para que los cadetes estén encargados de la organización, el planeamiento, etc, de dichas actividades.

Creo que esta es una diferencia clave entre la USMA y otras academias que yo he observado, como por ejemplo el Heroico Colegio Militar de México y la Academia Nacional Militar de España, y tal vez el CMN de la Argentina.

Mi observación ha sido, por ejemplo, que en estas tres instituciones que he mencionado los oficiales tácticos tienen mucho más control de la administración militar de los cadetes. En West Point los cadetes prácticamente se gobiernan solos.

En México y España, por ejemplo, en los desfiles oficiales los oficiales tácticos marchan a la cabeza de sus compañías de cadetes. En West Point no. No recuerdo cómo es en la Argentina.

Otro aspecto que creo que debería aparecer en su artículo es la importancia que atribuimos al aprendizaje de lenguas extranjeras de parte del cadete. Sé que lenguas extranjeras cabe dentro de "cultura", pero creo que las lenguas se deben resaltar.

Sería interesante también mencionar nuestro intercambio entre la USMA y el CMN. Nuestro programa es una iniciativa seria que se propone proporcionarle al cadete una vista hacia el exterior, hacia otras culturas, hacia otras gentes, para que esos cadetes que participan en el programa se profundicen, se especialicen en esas áreas, en esos países que visitan.

Este programa es parte íntegra y bien pensada en la preparación del cadete para su futura carrera militar. Todas estas experiencias contribuyen a un "espíritu de cuerpo" -"spirit de corps"- en los cadetes, lo cual los inspira a servir por toda su vida al Ejército y a la Nación. Nuestro departamento, por ejemplo, manda grupos de cadetes por todo el mundo. En español mandamos a Argentina, México, Ecuador, Puerto Rico, y el año que viene tal vez a España.

Ud. dice que se gradúan 900 cadetes. Yo diría que se gradúan de 900 a 1100 cada año. Los 900 es la cifra más baja.

Asimismo dice que Schwarzkopf hizo su maestría costada por el departamento de Ciencias Mecánicas, con la condición de venir a USMA a enseñar tres años. Lo correcto es que el Departamento de Defensa costea la educación, la maestría de los oficiales. Todos los oficiales que van cumpliendo su carrera debidamente, tienen el privilegio de asistir a la escuela graduada, y aplicar su conocimiento obtenido en su arma, o en sus puestos, no necesariamente en la Academia. Nosotros en la Academia solicitamos al Departamento de Defensa que manden a ciertos oficiales, a quienes

nosotros ya hemos seleccionado, a la escuela graduada. Ellos luego vienen y enseñan de dos a cuatro años. Los oficiales asisten a la escuela graduada cuando son capitanes o mayores.

En el quinto párrafo Ud. dice que en el departamento de Lenguas había una pequeña cantidad de profesores civiles. En el departamento de Educación Física también había.

En este mismo párrafo podría agregar que los profesores civiles todos, salvo una o dos excepciones, tienen el doctorado, y son altamente seleccionados a través de oposiciones rigurosas. Esto contribuye significativamente a la calidad del profesorado y a la de la instrucción. Los profesores civiles son profesionales que se han distinguido en su campo, y como tal sirven como consejeros y mentores a los instructores militares rotativos que vienen cada tres años, y a los jefes de departamento.

Otro aspecto / elemento que es muy importante en la estructura de la Academia son los diferentes comités encabezados por los profesores veteranos.

Estos comités están encargados de estudiar, evaluar, recomendar al decano y al Superintendente sobre diferentes áreas.

Por ejemplo tenemos el comité de la excelencia en la enseñanza, el comité de la ética, el comité del curriculum académico, el comité de promociones y credenciales, el comité de computación y uso de la tecnología, y otros.

Estos contribuyen mucho al progreso y desarrollo de la Academia. Desde que yo llegué aquí en 1966 hasta hoy, he visto cambios significantes, muchos de los cuales han surgido de los estudios y reportes de estos comités.

El único comentario personal que le puedo hacer desde mi perspectiva es:

Para mí ha sido y es un gran honor y motivo de satisfacción personal el ser profesor en esta institución, USMA, por 37 años. Al principio de mi carrera aquí en West Point pensé buscar trabajo en una universidad, pero después de pensar un poco descubrí que en esta institución había retos muy significativo para mí. La misión de la Academia me fascinó, y entonces yo vi que tal vez yo podría contribuir a la preparación de los futuros líderes, no solo de este país sino también del mundo, particularmente en cuanto a su conocimiento y aprecio de la gente y la cultura hispana.

Creo que el intercambio que hemos establecido con el CMN es un ejemplo del fruto de mis esfuerzos y los esfuerzos de otros hacia la realización de esta meta. Claro que esta "misión" mía es de mayor significancia por el hecho de ser mexicano.

Como Ud. bien lo ha dicho, los oficiales del ejército del siglo XXI tienen que ser individuos bien preparados en muchas y diferentes áreas. Tienen que ser individuos educados, con habilidades diplomáticas, con un sentido humanitario, con un alto nivel moral, que aprecian la vida y los valores universales que han nutrido lo mejor de las culturas del mundo, individuos que aprecian y disfrutan la música y la literatura, etc., etc.

Esta, pues ha sido mi misión, de enriquecer las vidas de mis estudiantes en el campo de las humanidades, con un enfoque en las culturas hispanas, mi gente, nuestra gente. Es un orgullo, pues, pensar que he contribuido cuando menos un granito de arena hacia este fin.

Bueno, mi coronel, no sé si cumplí más o menos con lo que me pidió. Si tiene alguna otra pregunta, avíseme.

Un fuerte abrazo,

S. Saldivar "

EPÍLOGO

Espero, a modo de epílogo, que el artículo, junto con los comentarios finales del Dr Saldivar, hayan permitido al lector enriquecer su intelecto sobre un tema de permanente actualidad, "la educación integral del líder militar moderno", que en nuestro Ejército ha tenido siempre una relevancia particular.

“Educar un Oficial, capacitar para el mando de la sección” es un antiguo mandato del Colegio Militar, atribuido al General Agustín Pedro Justo (1876 – 1943), que en su simpleza evidencia toda la complejidad de la misión de nuestro primer Instituto, en donde se pretende combinar en forma equilibrada las distintas escuelas (de valores, de líderes, del intelecto, de los procedimientos de combate y del temple) que espero haber desarrollado adecuadamente en este artículo.

Unas palabras finales para los hombres y mujeres, Oficiales y Profesores, que son , junto con nuestros alumnos, los protagonistas indudables del acto educativo y que tienen la responsabilidad de concretar en las aulas y campos de instrucción los planes y programas concebidos por los equipos de gestión:

“Recuerden siempre que sólo un apego irrestricto a una conducta ética y un conocimiento acabado de la cultura que agregue un sentido estético a la vida, son los que transforman a un instructor de procedimientos o conocimientos, en un verdadero educador”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

¹ Libro Histórico – CMN.

² Entre otros:

- En *Military Review* (Edición Hispano Americana). Ejército y Sociedad Valores y Principios. Nov – Dic 2002.
 - TARCZA, K. “El Desafío de los valores del Ejército”.
 - WISZANSKI, D.D. “Restaurando el Deber y Honor al Cuerpo de Oficiales del Ejército de los EE UU”.
 - RIELLY, R. “El lado oscuro de la Fuerza, la influencia negativa de la cohesión”.
- En *Military Review* (Edición Hispano Americana). Doctrina y Entrenamiento. May – Jun 2002.
 - EFFLANDT, S.; REED, B. “Formando al Combatiente Erudito”.
- En *Military Review* (Edición Hispano Americana). Liderazgo para el Siglo XXI. Mar – Abr 1996.
 - REIMERS; D.J. “Delegación de poder, medio ambiente y la regla de oro”.
 - HONNER, D.H., HIJO. “Capacitación de líderes y su importancia”.
 - HARBACK, H.; KÉLLER, U. “El líder aprendiz – La clave del liderazgo eficaz en el Siglo XXI”.

³ HUNTINGTON, S.P. *El Soldado y el Estado*. Editado en EE UU en 1956, publicado por el Círculo Militar en 1964. Vol 547.

⁴ *Ibíd*em, 27.

⁵ UNITED STATES MILITARY ACADEMY. *Strategic Vision – 2010*. 2000.

⁶ LLACH, J.J.; MONTOYA, S.; ROLDÁN, F. (1999). *Educación para todos*. Pugliese Siena S. H.

⁷ Cfr. REIMERS; D.J., *Ob. cit.*

⁸ Cfr. BRIE, R.J. (1997). *Los hábitos del pensamiento riguroso*. Buenos Aires: Ediciones del Viejo Aljibe.

⁹ HUNTINGTON, S.P. *Ob. cit.*, 28.

¹⁰ “EEUU planea una fuerza armada futurista”. *La Nación* (Buenos Aires). 25May03, Sección Enfoques, 2.

¹¹ PETRE, P., SCHWARZKOPF, H.N. (1993) *Autobiografía*. Plaza y Janes.

¹² “Compran un pueblo para entrenar marines”. *La Nación* (Buenos Aires). 25May03, Sección Exterior, 6.