LA EDUCACIÓN EN VALORES EN EL ÀMBITO MILITAR

Autor*: Coronel Ángel Ramón Delbón*

Licenciado en Ciencias de la Educación

Licenciado en Estrategia y Organización

Magíster en Democracia y Educación en Valores

angeldelbon@hotmail.com

Año 2008

INTRODUCCIÓN

En el año 2000, mientras desempeñaba funciones en un instituto de formación de oficiales del Ejército Argentino de nivel universitario, realicé un trabajo de investigación buscando identificar las características del modelo para la enseñanza de la ética profesional que aplicaba el Ejército durante la etapa de formación de estos oficiales. El estudio partía de considerar que los ingresantes a la institución (jóvenes de ambos sexos de 18 a 23 años aproximadamente) lo hacían con una estructura de valores construida en una sociedad marcada por una crisis moral significativa.

Las conclusiones fueron difundidas a través de un documento denominado "Profesión militar: ética profesional y educación en valores" (Delbón, 2002), donde se pudo identificar un modelo de educación basado en la enseñanza de valores a través de la profundización de las virtudes. Este modelo se repite en todos los institutos, por lo que se entiende que es un modelo adoptado por esta Fuerza Armada.

Más tarde, al realizar la Maestría en Democracia y Educación en Valores[1] con el personal de Oficiales del mismo instituto, se realizó un trabajo para mejorar este modelo que consistía en proponer estrategias didácticas nuevas para involucrar en este proceso de formación en valores a toda la comunidad educativa.

Del resultado de dichos estudios y experiencias surgen las siguientes páginas, que tienen por objetivo orientar a los docentes en la educación en valores en contextos educativos militares. Su mirada parte del análisis de la manera de ser de la organización militar, su ethos, porque la profesión militar solamente tiene sentido a través de ella, y finaliza con una propuesta de mejora al modelo de educación en vigencia en las instituciones militares.

Nota aclaratoria: Las ideas expuestas representan la postura personal del suscripto, por lo que son de mi absoluta responsabilidad, no reflejando en consecuencia la opinión del Ejército Argentino.

PALABRAS CLAVES: Profesión militar. Ética aplicada. Ethos militar. Valores. Virtudes. Educación en valores. Hábitos.

ETICA PROFESIONAL MILITAR - HÁBITOS CON SENTIDO

1. PROFESIÓN - ÉTICA PROFESIONAL

Si nos preguntáramos cuáles son las funciones de una profesión en el contexto social podríamos acordar que la principal es la de satisfacer las necesidades de la propia sociedad. Partiendo de esta premisa podremos entender por qué la sociedad otorga a cada profesión una **razón social** para su existencia (Ejemplo: ante la necesidad de salud le reserva a determinados profesionales tareas de prevención, promoción, tratamiento, etc) y tiene el derecho de regular el ejercicio de aquellas que por su especificidad y trascendencia pueden afectar al conjunto de sus integrantes.

En el caso de la profesión militar, la necesidad o razón social está establecida por la Constitución Nacional y es la **defensa nacional**. Encuentra su legalidad en el Preámbulo, donde

[1] PEVA (Postgrado de educación en valores) – Trabajo final: "La educación en valores en instituciones militares", 2002.

se expresa como parte de los propósitos constitutivos de la Nación, el de "... proveer a la defensa común...", y la Ley de Defensa Nacional Nro 23 554, promulgada en el año 1988 junto con su reglamentación, regula su alcance. Es decir, la existencia de la profesión militar depende de la existencia del Estado y a su vez es el Estado quien justifica la necesidad o razón social de la misma.

Estas necesidades sociales tienen una relación directa con el diseño curricular[2] de una carrera, porque en los fundamentos de la misma se precisan cuáles han de ser las necesidades que serán atendidas por los futuros profesionales.

Concretados los proyectos curriculares, son las instituciones del nivel de educación superior las responsables de que la persona adquiera las capacidades y conocimientos necesarios para alcanzar el perfil deseado en dicha profesión. Asimismo, también lo son de la enseñanza de la ética profesional, que es una ética aplicada a cada una de las profesiones que reflexiona sobre los actos morales realizados por las personas humanas en el ejercicio de las mismas.

Las instituciones educativas cumplen entonces con una doble finalidad: sirven a la sociedad y a las personas. Contribuyen a formar profesionales para atender las necesidades de las primeras y asimismo contribuyen también a que las segundas adquieran las capacidades necesarias para poder ir realizando su propio proyecto de vida con una proyección social.

Por su parte, aquellos ciudadanos que deciden ingresar al Ejército, lo hacen respondiendo a una vocación, que es un llamado interior que encuentra una respuesta afirmativa en la profesión militar. Al hacerlo, son recibidos en institutos donde cursan estudios de duración variable para obtener el primer grado de la carrera militar.[3] Este lapso de estudios (ingreso hasta el primer grado), conforma una etapa denominada de formación dentro del Sistema Educativo del Ejército (SEE) y se encuentra enmarcada en el Nivel de Educación Superior[4] (Ley de Educación Nacional Nro 26206).

Los institutos de formación son institutos de reclutamiento y, por lo tanto, una instancia obligatoria para los que quieran ser militares.

En los párrafos siguientes intentaré referirme a la educación en valores en instituciones militares y, para hacerlo, abordaré primeramente los dos problemas centrales que surgen de los conceptos hasta ahora descriptos: el de la profesión militar y el de la ética profesional militar.

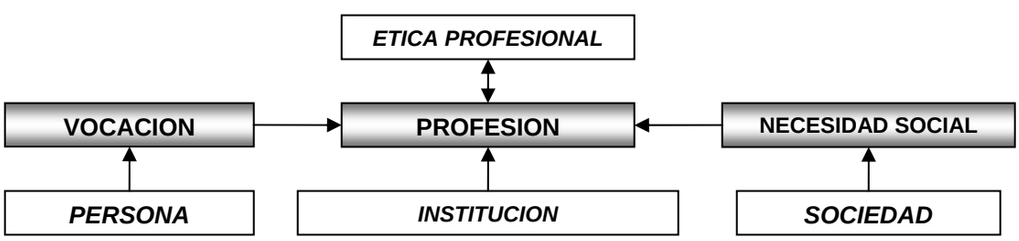

Fig 1: Cuadro de relaciones profesión – necesidad social

LA PROFESIÓN MILITAR

La profesión militar es una profesión de relaciones humanas, con características propias que la distinguen del resto de las profesiones en el marco de la sociedad. Por la trascendencia de su razón social no puede ser ejercida individualmente, sino a través de una organización militar orgánica del Estado.

Para comprenderla partiremos del análisis del **ethos** militar, que definiremos como una manera de ser de la organización militar que se manifiesta a través de su comportamiento (hábito) en el rol que desempeña como fuerza armada de la Nación.

La sociedad, que es la que ha asignado a las Fuerzas Armadas el mandato constitucional de su defensa, espera que este comportamiento se realice en un marco ético y que, en las ac-

[2] Para ampliar los conceptos sobre fundamentación de una carrera profesional: Díaz Barriga, F., y otros (1990). *Metodología de diseño curricular para educación superior*. México: Trillas, pág. 57-82.

[3] Las carreras a las que haremos referencia en este estudio son las de Oficiales y Suboficiales (cuadros), porque son ellos quienes adoptan la profesión militar como un estilo de vida.

[4] Los jóvenes alumnos tienen la edad de aquellos que han finalizado los estudios de nivel secundario.

ciones que se lleven a cabo, se materialice el respeto a los valores fundamentales que como sociedad sostiene.

La conducta de la organización militar es la sumatoria del obrar de cada una de las personas que pertenecen a las Fuerzas Armadas, conformando para la organización un concepto único de identidad y para las personas un sentimiento único de pertenencia.

Este concepto de unicidad en la identidad y pertenencia se logra a partir de una visión compartida de ***la historia (lo que han sido), de las notas distintivas -de la profesión y del profesional- (lo que son) y de los valores (su esencia),*** que considero que son los tres componentes básicos en la formación del ethos militar. Esta visión compartida se materializa a partir de subordinar las particularidades de cada uno de los escalafones, cuerpos, armas, especialidades, servicios y cualquier otra de las tantas divisiones para el trabajo y de la estructura de la organización, a favor de un objetivo común que los integra, como lo es la misión del Ejército.

Los componentes del ethos militar permiten establecer una relación fluida entre las Fuerzas Armadas y la sociedad, dándole legitimidad y reconocimiento al obrar de la organización. Asimismo conforman una personalidad institucional y guían la conducta de sus miembros (lo que harán). Cuando la organización militar obre éticamente, obrará con **honor**, y ese honor será compartido por todos sus integrantes. Del mismo modo, cuando un militar obre éticamente, obrará con honor y ese honor deberá ser reconocido por la organización.

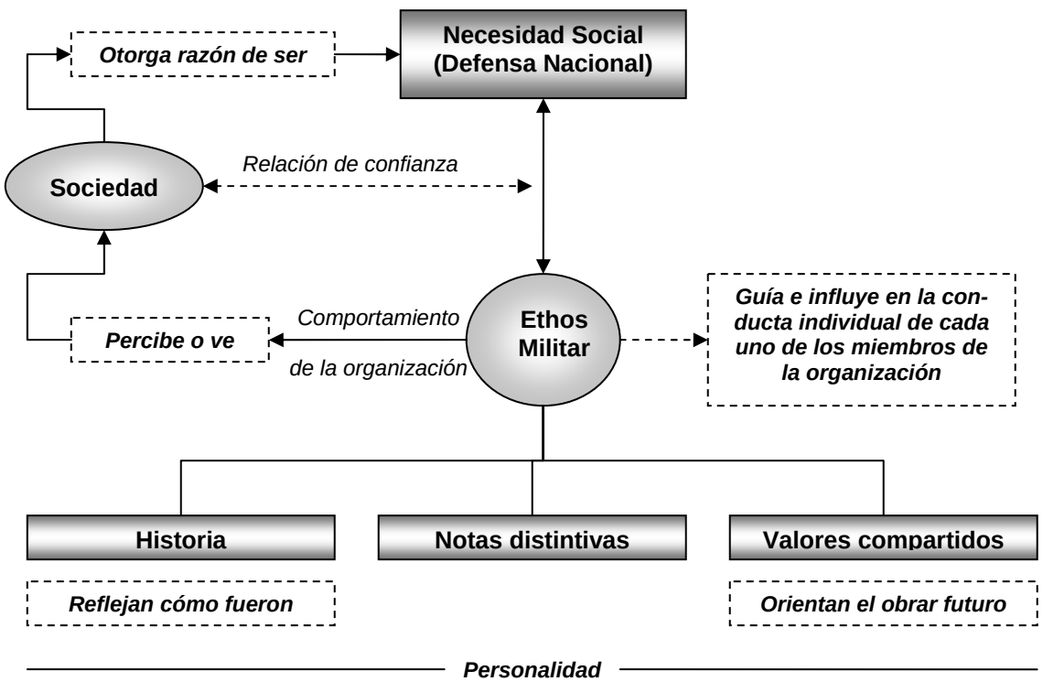

Fig 2: Ethos militar

1.1. Los componentes del ethos militar

1.1.1. La historia

La **historia** es el documento de identidad que le da vida a la organización. Permite a cada parte de la misma y a la organización como un todo, nutrirse de sus tradiciones, de sus héroes, de sus batallas, de sus distinciones, de sus legados. Es la génesis, su patria chica. Cada uno de los integrantes la conoce, rescata en ella los valores, las acciones heroicas, las lecciones aprendidas, lleva sus distintivos y uniformes históricos y rescata su misión particular. Parten de aquí los ejemplos, las experiencias, las anécdotas, su esencia.

1.1.2. Las notas distintivas de la profesión militar

Existen varios enfoques y opiniones sobre este tema, entre los que destacaremos la propia del Ejército Argentino, quien considera que son tres los rasgos esenciales para ejercer la profesión militar, a la que define como uno de los caminos para servir a la Patria: dedicación absoluta, capacitación permanente e idónea y renunciamiento a la vida si fuera necesario[5], agregando como característica particular, la diversidad cultural de las personas que la componen, producto de la incorporación de recursos humanos heterogéneos derivados de la

[5] RB-00-01. *El Ejército Argentino*, pág. 17.

formación étnica de la población y de las regiones de donde provienen.

Otros ejércitos, como el de Estados Unidos de Norte América, agregan como aspecto distintivo la influencia que recibe la profesión militar de distintas fuentes, entre ellas: "los imperativos de la profesión, que la distinguen con características particulares para alcanzar el éxito (ejemplo: para el periodismo la verdad forma parte de su ética, pues su información sirve para tomar decisiones); la cultura nacional, pues cada profesión está influida por su propia cultura (ejemplo: la aceptación de procedimientos de tortura en algunos países); las influencias internacionales, principalmente aquellas que condicionan las normas internas (ejemplo: las Fuerzas Armadas con las leyes de Ginebra y los tratados de la Haya) y la cultura profesional, que distingue cada profesión (ejemplo: su lenguaje, sus uniformes y símbolos)"[6]. El Ejército de Canadá, por su parte, distingue la responsabilidad, la pericia, la identidad y la ética vocacional[7]

Huntington[8] señala tres notas distintivas en toda profesión: responsabilidad, capacidad y corporatividad. En esta opinión convergen la mayoría de los autores que han abordado el tema militar.

Consideraremos aquí como notas distintivas más representativas de la profesión militar las siguientes: **la responsabilidad social, la capacidad y la corporatividad.**

La **responsabilidad social** implica que el profesional sea un experto practicante que trabaja en un contexto social y desarrolle un servicio esencial para el funcionamiento de la sociedad. La misma tiene directa relación con la necesidad social.

Esta característica no es solamente distintiva del hombre de armas, sino de todas las profesiones, ya que es la responsabilidad social la que distingue al hombre profesional de otros expertos. Si el hombre profesional no acepta su responsabilidad como tal o transgrede sus límites, la sociedad puede quitarle el derecho a ejercer su profesión (Ejemplo: un médico que realiza actividades con fines antisociales o contrario a las leyes, como la realización de un aborto en forma clandestina).

Siendo que la razón de ser (necesidad social) de las Fuerzas Armadas es la defensa nacional, su responsabilidad social es el cumplimiento de dicho mandato constitucional. Por estar explícito en la misma Constitución, es necesario que sea comprendido y aprendido por los ciudadanos militares a partir del inicio de su carrera, ya que es la sociedad la que condiciona la aplicación de la violencia en los lugares y las oportunidades en que ella, a través de las autoridades correspondientes, legalmente lo determine.

Esto obliga a los militares al conocimiento de las normativas nacionales e internacionales, expresadas en tratados, convenios, leyes, etc, cuando se deba proceder en el marco de conflictos armados u otras acciones específicas señaladas en éstas, al respeto de las mismas y al compromiso de cumplir el servicio observando los límites legales que en ellas se determinen.

Asimismo, cuando el militar ejerce, lo hace en nombre del Estado, no en nombre propio. Por lo tanto sus actos emiten responsabilidad directa individual y para el país que representa. He aquí la diferencia con el resto de las profesiones; se puede ser militar exclusivamente sirviendo al Estado y dentro de la organización militar creada por el Estado (Fuerzas Armadas Regulares).

La **capacidad** significa que el profesional es un hombre experto con conocimientos especializados sobre un campo significativo de la actividad humana. La doctrina del Ejército Argentino señala, para el profesional militar, su calidad de experto en la conducción y manejo de situaciones críticas que implican la aplicación de la violencia.

Esta capacidad, que se adquiere a través de la continua educación sistemática y de la experiencia, en el Ejército Argentino se implementa a través de un sistema educativo particular para sus cuadros, que permite educar durante toda la vida mediante un proceso de secuenciación de objetivos.

En este proceso se desarrolla una adecuada integración entre la capacitación individual para ir desempeñando distintos roles a lo largo de la carrera (Subsistema Académico Militar – Estudio en institutos) y la aplicación de los conocimientos en los distintos elementos de la

---

[6] EEUU. United States Military Academy. *Los fundamentos en la ética profesional militar*. Guía 2001, pág. 100.
[7] "La profesión militar en Canadá". Cap I.
[8] Huntington, S. (1964). *El Soldado y el Estado*. Buenos Aires: Leonardo, pág. 20-23.

Fuerza para adquirir experiencia (Subsistema de Educación Operacional). Cuando se desarrolla la educación en el primer subsistema se está cumpliendo con las previsiones de los planes de carrera. Cuando se aplican los conocimientos en el segundo subsistema, se está adiestrando la organización con la cual se combatirá.

La capacitación personal militar implica una doble responsabilidad educativa: la preparación del individuo como experto y la preparación de la organización como equipo, porque será la organización la que logrará el cumplimiento de la misión y por ende la responsabilidad que le asigna la sociedad.

Respecto de este último concepto, debemos señalar que, para cumplir con la necesidad social de la defensa nacional, es necesario que el Estado garantice la disposición efectiva de los medios para conformar una organización que pueda ser empleada eficazmente por profesionales militares, en el momento que legalmente se determine su accionar, para afectar el poder de un adversario o disuadirlo de cualquier acción que afecte propios intereses.

Esta organización, además, debe permitir en tiempos de ausencias de conflictos latentes o manifiestos, la preparación profesional de los integrantes de la Fuerza Armada y el empleo de la misma en misiones subsidiarias, como por ejemplo el apoyo a situaciones de desastres.

Si a la persona y a la organización hay que prepararla para la guerra, el Estado y por ende el Ejército, deben responder primero, para cumplir con esta nota distintiva, la pregunta de la cual surgen todas las previsiones educativas, de personal y de material. Ella es: **¿Para qué guerra?** Serán luego las políticas de defensa las responsables de orientar las acciones para definir la estructura del instrumento militar y los perfiles de sus integrantes.

La **corporatividad** implica que aquellos que ejercen la misma profesión comparten un sentido de unidad orgánica. En este aspecto la profesión militar tiene un fuerte valor de pertenencia, acercándose al concepto de comunidad que otorga Luis Guerrero[9].

En este sentido, quien ingresa a las Fuerzas Armadas, deberá gradualmente subordinar su individualidad a la voluntad del grupo, pues es la organización armada la que le permitirá disuadir y/o ejercer la violencia por una causa justa, con legitimidad. Esto conlleva a un compromiso con la profesión que permite asumir los éxitos y fracasos que se logren en el accionar como fuerza armada de la Nación como propios, logrando así la identificación con ella.

Además, es fundamental considerar esta característica cada vez que se trate un proyecto militar, porque la profesión tiene sentido únicamente en el conjunto, es decir que un militar, a diferencia de un arquitecto, odontólogo, etc, no puede ejercer solo, sino que necesariamente debe hacerlo en y con la organización.

1.1.3. Las notas distintivas del profesional militar

Cada una de estas notas imprime a quien ejerce la profesión características propias en el desarrollo de su vida militar, que son las que influyen directamente sobre el tipo de conductas que lo distinguirán en el conjunto de la sociedad. Ellas son: **la vocación de servicio, el sentido del deber, el trabajo en equipo y el espíritu de cuerpo**.

Tener **vocación de servicio** significa desarrollar la capacidad para identificar las necesidades legítimas de aquellos a los cuales servimos y luego tener la disposición para satisfacerlas, aún a costa del sacrificio personal. A la luz de este concepto, tener vocación militar significa una disposición interior para servir a quienes nos acompañarán en el combate. Se orienta hacia los subalternos en la escala jerárquica y es una de las condiciones básicas para poder ejercer el mando.

Los reglamentos militares señalan a todo jefe dos responsabilidades: el cumplimiento de la misión y el bienestar de sus hombres. Como la misión se cumple con la acción coordinada de las personas, ambas responsabilidades son indivisibles entre sí, pero al dividirlas doctri-

[9] GUERRERO, L. J. (1983). *Determinación de los valores morales*. Mendoza: Artes Gráficas Flores, pág. 52-53. Este autor considera que en la realización de valores morales, las personas son unidades de carácter individual, pero al mismo tiempo existen unidades de carácter colectivo en la realización de valores morales; se refiere entonces a las teorías de las unidades colectivas y a los tipos de colectividad trazada por la filosofía social. Señala entre ellas el concepto de comunidad, diciendo que: "En la comunidad los individuos llevan una vida en común y existe una experiencia colectiva. La vida es también espiritual y psíquica, las vivencias son del conjunto. La responsabilidad corresponde al grupo y al individuo sólo en la medida que forma parte de ella y la representa."

nariamente se quiere destacar este aspecto central en el ejercicio del mando. Quien sirve así, será ejemplo de sus subordinados y referencia de sus superiores, y ésta es una de las principales características de un profesional formado en valores.

El **sentido del deber** implica que todas las acciones del profesional militar estarán subordinadas al fin superior que señala la responsabilidad social, es decir, la defensa nacional, que se resume en el ámbito militar con el concepto más abarcativo de *defensa de la Patria.* Se orienta al cumplimiento de la misión.

Cuando la sociedad determine que se aplique el poder militar a través de su Fuerza Armada, el militar deberá asumir que la función la realizará en cumplimiento de esa orden legal y, voluntariamente, aceptará exponer su propia vida a situaciones de riesgo. En estas situaciones deberá ser capaz de renunciar a su propia vida si fuera necesario. El militar hace pública esta decisión, expresando un juramento[10] ante el mayor símbolo de los argentinos, como lo es su bandera nacional.

El sentido del deber obliga a la preparación profesional, de acuerdo con las exigencias propias de cada uno de los roles y funciones que se deban ocupar y/o cumplir en la organización, así como a aplicar su inteligencia y voluntad para lograr el éxito en su misión, obteniendo los mejores resultados a los menores costos posibles.

En esta nota distintiva está implícita la responsabilidad, que es indelegable a todo profesional militar, e implica asumir tanto individual como colectivamente las consecuencias de las acciones por él ordenadas o ejecutadas, tanto ante sus pares como ante la sociedad.

El **trabajo en equipo** permite que la organización pueda aprender a aprender, utilizando la potencialidad y capacitación de cada uno de sus integrantes que son expertos en su especialidad.

Este concepto, necesario para contextos de gran incertidumbre, es de aplicación reciente. Anteriormente, el paradigma que permitió un gran avance de las Ciencias Militares, residía en los extensos tiempos con que se contaba para el análisis y la explotación de las experiencias de combate que se daban entre las distintas crisis. Estas eran tan espaciadas entre sí debido a la lentitud y escasez de los avances tecnológicos, que tras un conflicto había tiempo suficiente para estudiar causas y consecuencias, proponer y experimentar reformas de procedimientos de tácticas de combate y ajustar el cuerpo doctrinario para la próxima guerra. Las doctrinas así actualizadas impregnaban nuevos planes, los cuales se archivaban a la espera de un nuevo conflicto, y cuando aparecían se ponían en ejecución mediante órdenes que tenían muy pocas variantes para su desarrollo.

La estabilidad, producto del escaso avance de la tecnología, permitía a los ejércitos realizar constantes prácticas, denominadas ejercicios militares, donde se movían hasta los Cuerpos de Ejército, en lugares similares a las probables zonas donde se desarrollarían los combates. Esto se reiteraba año tras año y se introducían pequeñas actualizaciones cuando alguno de los protagonistas renovaba su material de guerra. En este paradigma lo importante era contar con un inteligente y eficiente cuerpo de intelectuales, que fuera capaz de transformar experiencias ajenas o propias en doctrina y transponerlas en manuales de procedimientos para que pudieran aplicarse en todos los niveles.

Con la incorporación de las nuevas tecnologías a la vida diaria, la situación cambió. Las crisis, que dejaban grandes espacios para tomar contramedidas, se convirtieron en crisis permanentes, sin lapsos para repetir los viejos procesos. El último general que conducía en el campo de combate conociendo solamente él el plan total y ordenando a sus comandantes qué hacer, fue Napoleón. Luego se incorporó el concepto de que el conductor necesitaba asesores y fue el gran auge de los estados mayores. Hoy la única manera de sobrevivir es integrando una organización inteligente, es decir, trabajando en equipo.

El trabajo en equipo es el que orienta la capacitación individual y de la organización. En la primera, se debe aprender a aprender y desarrollar las habilidades de comunicación; en la segunda, se debe desarrollar, para el cumplimiento de la misión, la responsabilidad distribuida en todos los miembros de la misma y no exclusivamente en la cúpula, porque todos ellos deben tomar decisiones de gran trascendencia para la organización, independientemente del nivel en que se encuentren (concepto de equipo).

[10] Este juramento se realiza una vez, el 20 de junio, día de la Bandera, y expresa: "¿Juráis a la Patria, seguir constantemente su bandera y defenderla hasta perder la vida?", y se contesta "Sí, juro".

Por último, el profesional militar, a medida que se va identificando con la organización, en un proceso de entrega personal hacia el grupo al que pertenece y de asumir como propios lo valores, intereses y objetivos de éste, va construyendo el **espíritu de cuerpo**.

Cuando existe un alto nivel de espíritu de cuerpo es porque sus integrantes han alcanzado un alto grado de pertenencia y por ende de integración. Se convierte así en un estado mental y emocional de la organización que es percibido por el resto de los grupos. El espíritu de cuerpo es dinámico y cambiante. Necesita del aporte constante de cada uno de los hombres y el trabajo solidario en la conquista de un objetivo común.

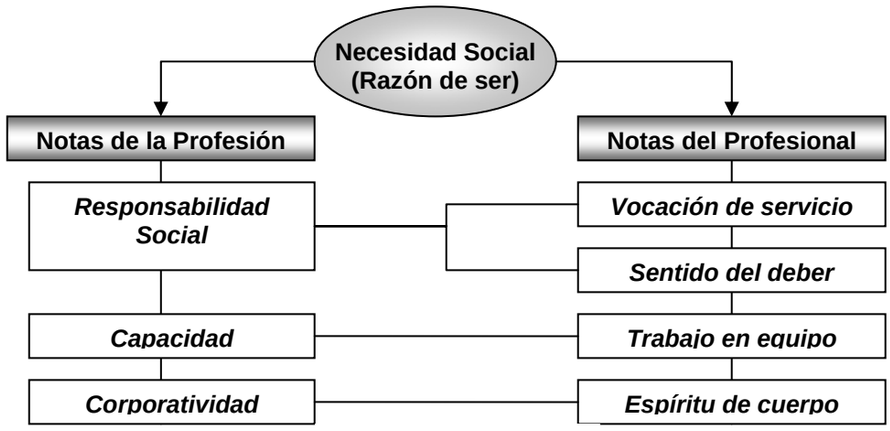

Fig 3: Notas distintivas

1.1.4. Los valores profesionales

Expresamos que la profesión militar es una profesión de relaciones humanas. La Fuerza Armada son sus integrantes y por lo tanto sus valores profesionales[11] surgen naturalmente de la relación regulada de mando y obediencia entre superiores y subordinados y de la finalidad última de esa relación, que es la defensa de la Patria.

Estos conceptos se materializan en una fórmula que se repite en los momentos de trascendencia, en la que el superior solicita ***Subordinación y Valor***, y los subordinados responden ***Para defender a la Patria.*** Aquí están representados los valores profesionales **esenciales**, no siendo los únicos pero sí a los que les dedicaremos la atención por ser los que obligatoriamente se deben aprender y enseñar en todos los institutos, así como respetar en el transcurso de la vida militar. Son ellos: **disciplina, subordinación, lealtad, abnegación y valor**[12].

La **disciplina** es la columna vertebral de una Fuerza Armada. Como valor, es entendida como un compromiso de servicio, porque el principal significado de disciplina es ser discípulo de un fin superior.

Para el hombre de armas el fin superior es la defensa de la Patria y ser discípulo implica servir a ese fin. Ser disciplinado en este sentido debe ser entendido para el militar como asumir voluntariamente el compromiso de servir a la Patria. Este compromiso se manifiesta en las personas como una disposición voluntaria, tanto al actuar en forma individual como formando parte de la organización, al cumplimiento de las exigencias y responsabilidades profesionales, motivada por el sentido del deber. Por ello se puede hablar de una persona disciplinada o de una organización disciplinada.

La Patria es el hogar donde se ha nacido o se ha elegido vivir. Se relaciona con nuestro idioma, los sueños de nuestros próceres, la vivencia de nuestras realidades y el trabajo para el mejor futuro de nuestros hijos. Representa el conjunto de valores sociales por los que elegimos vivir y morir como integrantes de la sociedad argentina y que son a los que obligatoriamente deben adherir quienes integran las Fuerzas Armadas. Es por ello que el servicio a la Patria (mandato constitucional de defensa nacional), como profesional militar se puede dar exclusivamente en el marco de las Fuerzas Armadas Regulares de la República Argentina.

---

[11] **Los valores profesionales** son aquellos que las personas humanas internalizan para ser puestos en práctica durante el ejercicio de la profesión.

[12] El resto de los valores profesionales que complementan a éstos, están explicitados en los documentos rectores y la doctrina del Ejército Argentino.

La disciplina se manifiesta a través de la relación de mando y obediencia y en la confianza mutua entre superiores y subalternos. Asimismo, como los profesionales militares no cumplen con su deber social en forma aislada sino formando parte de una organización militar, dentro de ella ocupan distintos roles y cumplen distintas funciones, habiendo siempre alguien que comandará y conducirá la organización (en su nivel) y otros que cumplirán las órdenes que el primero imparta para el cumplimiento de una misión.

La relación de comando que surge entre los subordinados y su jefe o comandante, es una relación de mando y obediencia. Cuando el subordinado ha asumido el compromiso de servir y reconoce en su jefe la autoridad legal para conducirlo en el cumplimiento de una misión, nace en él la subordinación.

La **subordinación** implica depositar la confianza en el superior cumpliendo sus órdenes aún cuando sus resultados lo perjudiquen directamente a él y/o a sus subordinados, porque lo hace por un fin superior del cual está convencido. Esto es fundamental en los momentos de gran incertidumbre y peligro, donde el conductor necesita que sus órdenes legales se cumplan sin caer bajo el juicio de sus subalternos. Y, de la misma manera, obliga al que comanda, a preparar y prepararse para conducir con eficiencia a las personas que dependen de él en el marco de la organización, capacitándose en su función y adiestrando la organización para cumplir con eficiencia las capacidades que tiene asignadas.

Es así, entonces, que la disciplina es un compromiso para alcanzar un fin superior que se da en el interior de la persona, y le da sentido a la subordinación, que surge de la relación de **obediencia** del subalterno con su jefe o comandante investido de la autoridad legal para ejercer el **mando** de la organización. Las cualidades necesarias para ejercer el mando, entre las que se encuentra el ejemplo personal como una de las más importantes, se encuentran detalladas en los distintos manuales y reglamentos que forman parte de la doctrina del Ejército.

La **lealtad** como valor es entendida como el sentimiento de confianza que se genera entre personas o instituciones, vinculadas entre sí por relaciones de comando (superior / subordinado), durante el proceso de búsqueda de un fin común. Implica la aceptación de las orientaciones y órdenes de los superiores y su cumplimiento en los tiempos y en la forma ordenada, reconociendo que las mismas han sido pensadas e impartidas en bien del servicio, habiéndose evaluado las consecuencias de la ejecución. También implica la aceptación de los asesoramientos y consideraciones de los subalternos, quienes, como especialistas en su rol, tienen el derecho a expresar sus opiniones en un marco de respeto a aquellos que ejercen el comando circunstancialmente.

La **abnegación** se entiende como la renuncia deliberada a todo beneficio personal en pos de un objetivo superior. Se manifiesta en la vocación de servicio y el cumplimiento del deber militar, notas distintivas del profesional militar. Será a partir de ella que el militar, en el ejercicio de su profesión, podrá sacrificarse al extremo para afrontar y hacer afrontar las distintas situaciones críticas y de incertidumbre que presentará la vida militar, especialmente en el momento del combate, con carácter, profesionalismo, entrega y convicción.

Por último, el **valor** es entendido como la fuerza espiritual que emana de la vivencia de los valores que sustenta la Institución y de la preparación constante del cuerpo y de la mente, con el propósito de dar una respuesta oportuna a las exigencias que impone el cumplimiento del deber, aún en casos de peligro.

Como tal, permite autorregular y controlar las conductas propias, realizando y defendiendo los actos correctos pese a las presiones externas (ej: enemigo) o a aspectos internos (ej: temor), así como también admitir los errores haciéndose responsable de las consecuencias.

Lo mismo que la disciplina, no son naturales al hombre, sino que se adquieren mediante la educación.

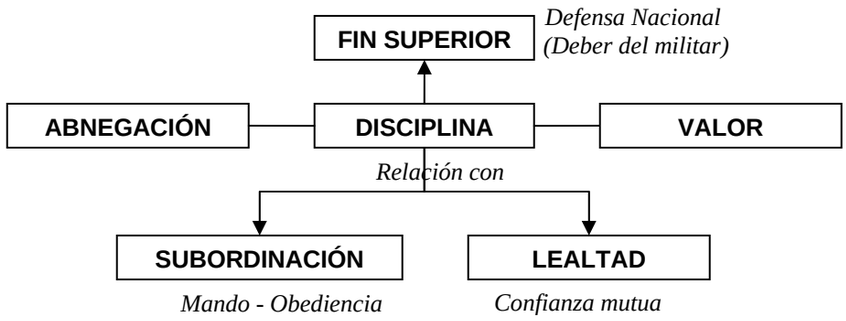

Fig 4: Los valores profesionales esenciales

2. ETICA PROFESIONAL MILITAR

Habiendo analizado el problema de la profesión militar afrontaremos el problema de la ética profesional militar.

Etimológicamente moral (del latín mores) y ética (del griego ethos) significan lo mismo (costumbres, modos de acción humana). Sin embargo, el tiempo ha construido una significación distinta para cada una de ellas; ha identificado a la primera con el obrar humano, mientras que a la segunda, como la reflexión sobre ese obrar.

Los actos humanos son aquellos que proceden de una voluntad deliberada basada en la razón y son realizados a través del ejercicio pleno de la libertad (Santo Tomás de Aquino). Agrega Domingo Basso, que "esa conducta libre significa que la persona es responsable y por lo tanto imputable[13]".

La ética estudia la vida moral del hombre (constituye su objeto), es decir su comportamiento libre (las acciones humanas), con el propósito de formular normas y criterios de juicio que puedan constituirse en una válida orientación para el ejercicio responsable de su libertad personal. El sujeto moral es el propio hombre, justamente por estar dotado de razón y libertad.

Dentro del campo de la ética nos referiremos a la ética aplicada, "que, como su nombre lo indica, consiste en la aplicación de los principios morales fundamentales o generales a las situaciones más concretas de la conducta moral y de la actividad humana en general"[14] y, dentro de aquella a la ética profesional, "cuyo objetivo es analizar las más importantes cuestiones morales suscitadas en el ejercicio de las diversas profesiones"[15] .

La ética profesional la definiremos como el estudio o la reflexión del obrar humano (su conducta), desde la perspectiva de la bondad o maldad en el ejercicio de una profesión.

Algunos autores inducen a pensar que esta ética tiene relación con los actos públicos (ejercicio de la profesión) y no privados (actos fuera del ejercicio de la profesión), estableciendo en cierta medida límites. Al respecto la visión militar argentina entiende que la persona humana es la misma esté o no ejerciendo la profesión y por lo tanto sus actos morales no pueden dividirse en públicos y privados, es decir la persona siempre se ve afectada.

En el campo moral de las profesiones suelen establecerse códigos propios de acción referidos a la actividad específica de cada uno de ellos. Estos códigos constituyen los deberes que ha de observar cada profesional en el ejercicio de su profesión, definiendo y regulando su trabajo. La deontología profesional (del griego deón = deber, logos = estudio, tratado) puede entenderse como aquellos preceptos éticos asumidos específicamente por una profesión determinada o también como una moral particular, con reglas válidas sólo para una parte del grupo total.

El código deontológico para la profesión militar está conformado por los **valores profesionales**, que son reconocidos por los militares y la sociedad como válidos para cumplir con el mandato constitucional de la defensa nacional, con eficacia y honor. Cuando el profesional ejerce bien su profesión, respetando el sistema de valores en que su ética se basa, se dice que es virtuoso (éste es un concepto ético fundamental).

2.1. La ética en el currículo

[13] BASSO, D. M. (1997). *Los fundamentos de la moral*. Buenos Aires. Ediciones: EDUCA, pág. 15.
[14] Ibid., pág. 19.
[15].Ibid., pág. 20.

Si relacionamos la ética con la pedagogía, observaremos que la ética es una ciencia racional y normativa que dicta lo que hay que hacer (un modelo de conducta), mientras que la pedagogía muestra cómo lograrlo (enseña u orienta con esa guía)[16] .

La ética es racional porque proporciona las causas, las razones y el porqué de las conductas realizadas, y es normativa porque los actos son considerados éticos cuando lo normal de hecho coincide con lo normal del derecho.

La educación ética se puede concretar en el currículo a partir de tres dimensiones[17] (modelo propuesto por Carreras) que se interrelacionan mutuamente: el Proyecto Educativo del Instituto (PEI), el contexto organizacional y el Proyecto Curricular. En el caso del Ejército se debe considerar un único Ideario para todos los institutos de la Fuerza que será conformado por el máximo nivel de planeamiento (Estado Mayor del Ejército) pues allí se explicitará el tipo de persona que se quiere formar.

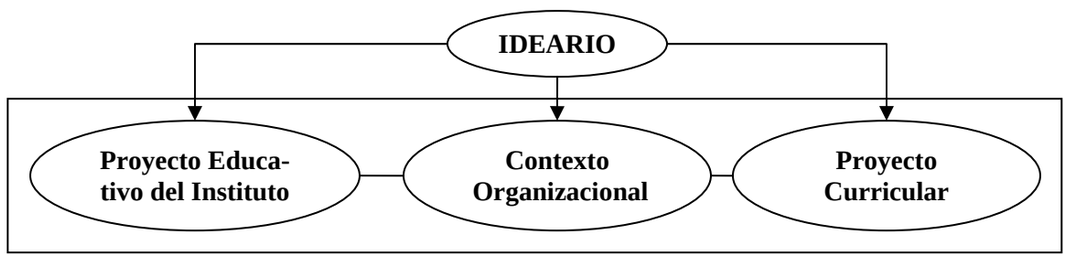

Fig 5: Dimensiones del modelo de educación en valores

Los **proyectos educativos** de los institutos donde se educan los profesionales militares del Ejército en la República Argentina, expresan la voluntad institucional de ir formando (desde el ingreso hasta conseguir el primer grado militar) y luego perfeccionando (a partir del egreso) al profesional militar en forma integral, articulada y coordinada, en las cuatro dimensiones de la naturaleza humana, como lo son: la intelectual, la física, la social y la espiritual

La formación de la dimensión intelectual es un aspecto que ha experimentado un crecimiento y salto cualitativo en los últimos años, a partir de una interacción efectiva del sistema educativo formal militar con el sistema educativo nacional. La institución enseña, primariamente, a preparar la mente para la resolución de problemas militares.

La dimensión física en la profesión militar permite afrontar eficazmente las distintas exigencias del campo de combate, a partir de un entrenamiento diario y una vida sana, mientras que la dimensión social, por su incidencia en el aspecto emocional, se cultiva con particular interés debido a las exigencias que impone la carrera tanto al personal en actividad como a su familia.

Por último, la dimensión espiritual es la guía de la formación militar. Ella es el **ámbito de los valores** y la que da razón de ser no solo a la profesión sino a la vida misma. A esta dimensión en particular se la considera como el punto de partida para avanzar en el proceso educativo.

[16] Carreras, LL.; Eijo, P.; Estany, A.; Gómez, M. T. y otros (1999). *Cómo educar en valores*. Madrid: Narcea, pág. 16.
[17] Ibíd., pág 21.

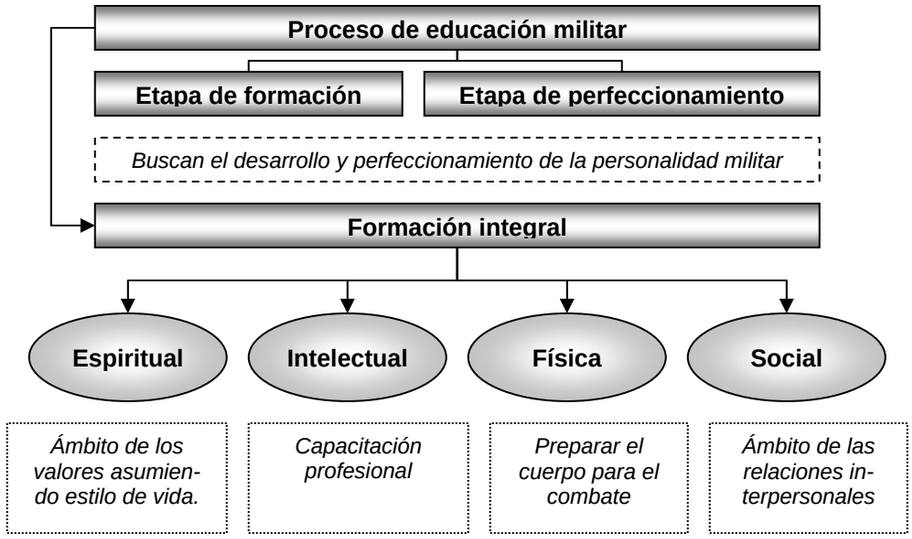

Fig 6: Dimensiones humanas en la educación integral

En el **contexto organizacional** es importante construir significados y dar armonía al entorno para que el educando experimente la vivencia de los valores de quienes lo rodean y que esto lo motive a una incorporación voluntaria de los mismos a su forma de vida.

Las personas responsables de educar deben vivir plenamente los valores que el educando debe reconocer, incorporar, vivir y transmitir. Sabemos que cada educador tiene su propia escala de valores, adhiere a los valores de la Fuerza (institucionales) y debe guiar a los educandos en la interiorización de los valores de la profesión militar (profesionales). No es por lo tanto un tema sencillo porque no hay un solo educador, sino decenas de ellos en un instituto de formación y cada uno (militares y civiles) a su vez tiene su propia historia de vida ¿Cómo crear un espacio ideal con tanta diversidad?

Imaginemos una noche estrellada. Cientos de luces que brillan con distinta intensidad ante nuestros ojos. Cada una de ellas tiene su propia historia, algunas han comenzado a emitir su luz hace muchísimos años. Por ejemplo, la luz de la estrella más cercana denominada Alfa Centauro se originó hace 4,3 años luz, la de Canopus 34 años luz o Hadar a 320 años luz, entre otras[18], y lo importante es que todas están presentes para nosotros en este momento y que, aunque brillen con distinta intensidad, las vemos presentes ahora formando parte de un paisaje único en el cielo.

En una institución debe suceder lo mismo. Las personas que componen tienen pasados distintos, han sido formados en disciplinas distintas y cumplen roles distintos. Pero todos ellos son responsables de emitir luz en ese cielo, aún con distinta intensidad, formando un único paisaje a los ojos de los educandos. Cuando se logra este momento institucional, es que estamos ante un **espacio educativo** donde todos los docentes transmiten su propia luz, en compañía de otros docentes.

2.2. Educar en la organización militar

Habiendo considerado los aspectos principales del problema de la profesión militar y la ética aplicada, es necesario realizar la debida transposición didáctica para acercar conceptos claros sobre educación en valores que sean aplicables en el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los distintos profesores y/o instructores.

Recordemos que es la organización militar la que permite el cumplimiento de la misión y que la misma está integrada por personas (profesionales militares), las cuales, cumpliendo sus funciones específicas con un concepto sistémico, lo hacen posible.

Por su forma de operar en el combate moderno, cada integrante toma decisiones en su nivel y, por lo tanto, cuando se dice que la organización se conduce de acuerdo con los parámetros que la sociedad determina, son las personas que la integran las que realmente se están conduciendo en forma correcta. El éxito de cada una de ellas será entonces el éxito de la organización.

Esto significa que, para lograr que un ejército cumpla con su razón social eficazmente, ante una orden legalmente justa, el esfuerzo educativo **debe ser dirigido hacia cada uno de los**

[18] Todas visibles desde el hemisferio sur.

que toma decisiones, sin importar el nivel. O más específicamente: formar moralmente a cada uno de los integrantes de la organización, para que cuando actúen con su equipo, sus operaciones sean correctas tanto en la aplicación del poder militar como en su ético proceder.

3. EDUCAR POR HÁBITOS

3.1. La educación moral

Conociendo el ethos militar y sus notas distintivas, la mirada para incorporar nuevas estrategias debe partir del respeto del modelo de educación en valores asumido por el Ejército que es a través de las virtudes, y esto es lo que haremos a partir de este punto.

Medina Rubio sostiene que la educación moral es el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad que la persona tiene de obrar rectamente con libertad, por su adhesión voluntaria a unos valores, fundados en la tendencia natural al bien y al cumplimiento de los deberes que ella nos exige, al margen de cualquier equívoca presión social. [19]

Desde nuestra perspectiva, siendo que la virtud es una cualidad que se adquiere en base al esfuerzo y la actuación libre y voluntaria del sujeto, consideraremos como objetivo para la educación en valores, *la generación y tendencia a la realización de hábitos virtuosos (virtudes) propiciando que las personas se apropien de los valores y los integren a su personalidad...*

Para ello es muy importante diferenciar la forma de educar a niños y a jóvenes / adultos.

En los primeros se internalizan hábitos en forma inhibidora. Se van estableciendo límites que permiten canalizar sus conductas, permitiendo que los mismos adopten hábitos buenos aún sin comprenderlos. Es común escuchar de los padres el “no toques”, “no hagas esto”. Luego, a medida que crecen en edad, se va incrementando la reflexión.

En los jóvenes los hábitos se deben adquirir a partir de la reflexión. El joven debe dar sentido a sus actos, para que con libertad pueda elegir ser dueño de sus conductas.

Es en este estadio que se ingresa a las Fuerzas Armadas. Los responsables de las instituciones educativas militares deben observar que los ingresantes ya traen su propia mochila cargada de experiencias morales logradas en el seno de su familia, su entorno social, su escuela, su religión, etc. y por lo tanto la institución no empieza de cero. El joven es una persona con historia propia, que entiende el mundo desde un paradigma ya consolidado.

El compromiso del Ejército es la formación en **valores profesionales** y en aquellos aspectos propios del ethos militar**,** pues la responsabilidad de las Fuerzas Armadas es brindar al Estado buenos militares para que, cuando actúen ejerciendo el poder militar en representación del mismo, lo hagan eficaz y éticamente.

Es así pues que, a los efectos de facilitar la enseñanza en contextos educativos, distinguiremos el **valor moral**[20] como un punto de referencia desde el cual se pueden emitir juicios sobre el obrar humano. El valor así entendido cumplirá la función de guía de comportamiento. Al analizar los actos de la personas en relación con este punto de referencia, podremos decir si el acto es bueno o es malo. La acción moral supondrá el ajuste intencional de la conducta con respecto a un valor.

Asimismo, serán los principios los que iluminarán, legitimarán y darán significado a los valores morales. Los principios son un conjunto de valores fundamentales que han sido adoptados por la sociedad argentina para sí y para transmitir a las próximas generaciones porque la representa e identifica formando parte indivisible de su cultura. Estos por haberse consolidado en el tiempo, orientan la vida y desarrollo de toda la comunidad.

Por ejemplo, en nuestra cultura la Iglesia Católica ha tenido gran influencia sobre el significado de nuestros valores pues han sido sus principios los que han guiado a nuestra sociedad, mientras que en las sociedades donde ha influido la religión musulmana éstos tienen un matiz diferente. De la misma manera en la mayoría de los países de cultura oriental el valor del honor adquiere un significado de mayor profundidad que en la cultura occidental.

---

[19] Medina Rubio, R. “La educación moral en la educación personalizada”. En García Hoz, V. y otros (1996). *Formación de profesores para la educación personalizada*. Madrid: Rialp. Cap 2.

[20] Debemos aclarar que no todos los actos de los hombres son morales. Los naturales (respirar, soñar, etc) no están considerados en este concepto. Para ser moral, un acto debe ser racional y libre, y la persona debe asumir luego la responsabilidad de lo voluntariamente realizado

Por último es necesario comprender cabalmente el concepto de **virtud** y por ello reiteraré algunos conceptos.

Expresamos que un acto para que sea moral debe ser libre y realizarse con vistas a un objetivo. Cuando ante una misma situación, se repiten los actos morales, se está en presencia de un hábito. Los hábitos componen la personalidad moral de la persona humana. La personalidad así presentada, en un ámbito educativo, será entendida como una estructura de hábitos (virtudes o vicios) apropiados por el educando.

Cuando estos hábitos se realizan de acuerdo con lo esperado, diremos que el hábito es virtuoso (es bueno), mientras que cuando no se realizan de acuerdo con lo esperado se considerará vicioso (es malo). Por lo tanto, consideramos a la virtud como al hábito de hacer el bien, con lo que también podemos decir que es el hábito del valor. Los hábitos son adquiridos (no se heredan) e intervienen como variables en la toma de decisiones.

La virtud, por lo tanto, se entenderá como el hábito que es considerado bueno respecto a un valor de referencia y por ello se dirá que una persona es virtuosa cuando se ha apropiado del valor y es capaz de repetir el acto (virtuoso) ante otra situación similar. Es así que el valor será expresado a través de su conducta.

Ejemplo: Si el valor de referencia es la honradez y la persona ante similares situaciones obra correctamente, demuestra que ha incorporado ese valor a su vida; por lo tanto será considerada honrada.

3.2. El problema de educar por hábitos

Formar moralmente a la persona consiste en promover en ella conductas que sean consecuencia de decisiones correctas, ante un problema moral. Sintéticamente: propiciar la adquisición de hábitos buenos en el educando. El hábito es la acción esperada que se produce luego de un proceso interno en el educando, en el que él mismo, en forma autónoma, decide cómo obrar.

En este postulado existen dos variables: la primera, donde el proceso no es visible a los ojos del educador (ámbito de la conciencia moral), y la segunda, donde se pueden apreciar las conductas asumidas (ámbito del obrar). Con esto se quiere señalar que interesan las conductas (lo que se observa), pero para que haya conductas esperadas los valores deben haber sido interiorizados.

Es por ello que en el Sistema Educativo del Ejército, durante la etapa de formación que se realiza en los Institutos, la prioridad es la internalización de valores profesionales (el compromiso con el valor), para que luego, cuando el profesional egrese (etapa de perfeccionamiento), lo practique convencido de la posesión del valor, siendo capaz de adoptar decisiones moralmente esperadas por la sociedad y el Ejército (y fundamentarlas) ante una situación de crisis, orientando sus comportamientos.

Esto significa estructurar un programa secuenciado, temporizado y gradual para acompañar el proceso educativo de los militares, permitiendo que se incorporen a su comportamiento hábitos buenos.

Sabiendo que el hábito se crea a partir de un valor de referencia, surge lógicamente la necesidad de que el educando **conozca y comprenda** dichos valores. Esta es la etapa más difícil en el proceso de la formación moral, porque los valores profesionales están relacionados con un estilo de vida en el que el ciudadano recién da sus primeros pasos y, por lo tanto, la mayoría de las veces le será difícil comprenderlos y proyectarlos hacia situaciones que le sucederán en un futuro y que no conoce más que por referencias.

Luego de comprender, el educando podrá interiorizar el valor y practicarlo con convencimiento en la vida cotidiana y, en una etapa posterior, podrá tomar decisiones más complejas donde se encuentren en juego dos o más valores.

Es casi probable que al comenzar la carrera, por un problema de tiempos de adaptación, se exija al educando el cumplimiento de normas y conductas sin que éste alcance a reflexionar sobre las mismas. Los educadores deberán mostrar su capacidad de enseñanza para transmitir a los educandos los fundamentos de esas conductas impuestas.

La exigencia de una formación moral progresiva, permitirá al educando ir aceptando y construyendo un nuevo sistema de valores en su interior. Empleamos los términos “aceptar” y “construir”, porque los valores morales se asumen en un ámbito de libertad. Es la organización militar la que debe esforzarse, mediante una didáctica adecuada, para llegar a

lo profundo del corazón de sus hombres y mujeres, a fin de cumplir con el objetivo educativo.

Por último, la educación moral no debe ser entendida como una materia dentro del plan de estudios sino como algo abarcador a todo el proceso educativo. De no hacerlo así, podríamos caer en el error de calificar los hábitos del educando sin llegar a tener nunca la certeza de que haya interiorizado esas conductas.

3.3. La propuesta metodológica

La propuesta metodológica debe ser concebida, como mínimo, respetando los siguientes modos de acción:

- Desarrollar las capacidades vinculadas con el aspecto moral: están orientadas a que el educando desarrolle en forma consciente el proceso de toma de decisiones, que es interno y no visible a los ojos del educador.
- Dar sentido al obrar, relacionándolo con el valor de referencia, durante el proceso de aprendizaje: es motivar al educando a adquirir conductas relacionadas con los valores profesionales, partiendo desde la práctica controlada por el educador.

Sabemos que los problemas morales se presentan siempre en el marco de una situación, donde hay una persona que debe tomar una decisión y obrar en consecuencia ante un valor que se halla en juego. Es decir que las variables mínimas que intervienen en el problema son: **la situación, los valores en juego y la persona que valora**.

El principal objetivo de la institución a partir del ingreso de un ciudadano a la carrera militar, será favorecer que, en forma progresiva, pueda desarrollar las capacidades que le permitan construir una moral autónoma.

¿Por qué este objetivo educativo? Porque es la autonomía moral lo que permite a la persona realizar el proceso de toma de decisiones en relación con un problema moral, realizando juicios, adoptando decisiones y obrando en consecuencia, con criterio propio, sin dejarse influir por los distintos factores (externos o internos) que inciden sobre su acto. Y esto es fundamental para obrar éticamente.

Explicaré este concepto con más detalle:

- Se debe intentar que la persona que valora, ante un conflicto, pueda autorregular su conducta. Ello significa incentivarla a tomar decisiones morales en forma autónoma y a obrar consecuentemente en la forma esperada.
- A la capacidad de realizar el proceso de toma de decisiones, en relación con un problema moral, desde el reconocimiento del problema hasta la decisión, la reconoceremos como el ámbito de la **conciencia moral**. A la capacidad de decidir en forma autónoma, la reconoceremos como **autonomía moral**.
- Se logra autonomía moral cuando la persona se conoce a sí mismo y está en capacidad de realizar el proceso de toma de decisiones (conciencia moral) sin dejarse influir por el entorno, es decir, en capacidad de decidir con criterio propio.
- Conocerse a sí mismo significa formarse una autoimagen y un autoconcepto lo más ajustados a la realidad. Ello equivale a lograr un equilibrio entre lo que la persona cree que es y lo que los demás ven en ella y lo que la persona piensa que es y lo que los demás piensan de ella.

  En estos dos factores tiene gran influencia la interacción social, porque la persona evaluará los resultados y se sentirá influida por dicha experiencia. Esto implica que son las personas del entorno social las que imponen roles y funciones y que quien participa en este juego va formando la imagen y el concepto de sí mismo, a partir de esas experiencias sociales.

Si durante el proceso de formación en forma continua se repite al educando que es un “tagarna”, inútil u otro concepto con alto significado de negatividad, se estará formando un profesional que se considerará en el momento de la decisión un inútil y tendrá problemas para adoptar soluciones correctas. Si por el contrario se lo alienta diciéndole que tiene condiciones, que se valora el esfuerzo, el educando irá construyendo una sólida y asertiva personalidad.

- El conocerse a sí mismo permite construir la autoestima. Esto es muy importante en el plano moral pues quien se valore a sí mismo, se sentirá más seguro ante cualquier problema moral y podrá tomar decisiones con mayor independencia de juicio.
- Estas características no se consideran innatas; por ello expresamos que intencionalmente deben incluirse en el proceso de enseñanza aprendizaje, para que al autorregular su conducta el sujeto pueda adoptar un comportamiento acorde a una escala de valores.

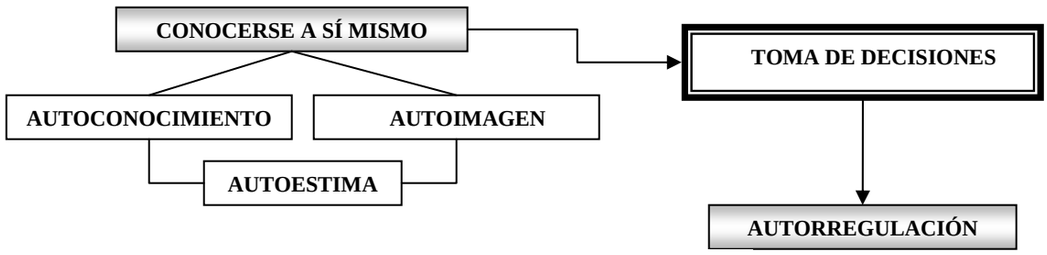

Fig 7: Autoconocimiento

El principal problema para motivar la formación de una imagen y de un concepto real del alumno en el proceso de formación del profesional militar, es que en el proceso de autoestima influyen con gran peso los resultados de su actuación. Los institutos militares como fuentes de reclutamiento son también responsables de la selección, y el hecho de que el alumno tenga que realizar una capacitación competitiva atenta con el ambiente de confianza que sería necesario crear y mantener durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.

3.3.1. Primer modo de acción: capacidades para el desarrollo moral

El primer modo de acción tiene la **intención educativa** de orientar al educando en el proceso consciente de toma de decisiones, mediante el desarrollo de:

- Las capacidades de analizar y de comprender las situaciones de conflictos morales.
- La capacidad de razonar moralmente para adoptar decisiones esperadas.
- La capacidad para influir en el entorno.

El proceso de toma de decisiones ante un problema moral es similar a cualquier proceso de toma de decisiones. La persona humana:

- Primero reconoce que existe un problema.
- Analiza luego el conflicto a la luz del valor en juego, haciéndolo con una motivación previa de acuerdo con su formación y conocimientos, identificando las variables que lo afectan positiva o negativamente.
- Selecciona a continuación distintos modos de acción, deliberando sobre cuál es la mejor alternativa. Luego de realizar una confrontación entre ellos y determinar sus ventajas y desventajas, selecciona el más conveniente en esa oportunidad y contexto (reflexión ética).
- Finalmente adopta la decisión (elige libremente). Esta opción elegida (puede ser o no la que se espera como correcta) determinará en él la conducta a seguir (acto voluntario), obrando en consecuencia moralmente. Al decidir la conducta a seguir, elijo normalmente un valor sobre otro. Esta elección depende del contexto en que me encuentre en el momento de la decisión. Los valores profesionales no tienen una escala de valoración, sino que con mis decisiones determino cuáles serán más importantes en ese momento.
- El ciclo se cierra cuando, luego de realizado el acto voluntario, se evalúan sus consecuencias (crítica) y se produce la retroalimentación.

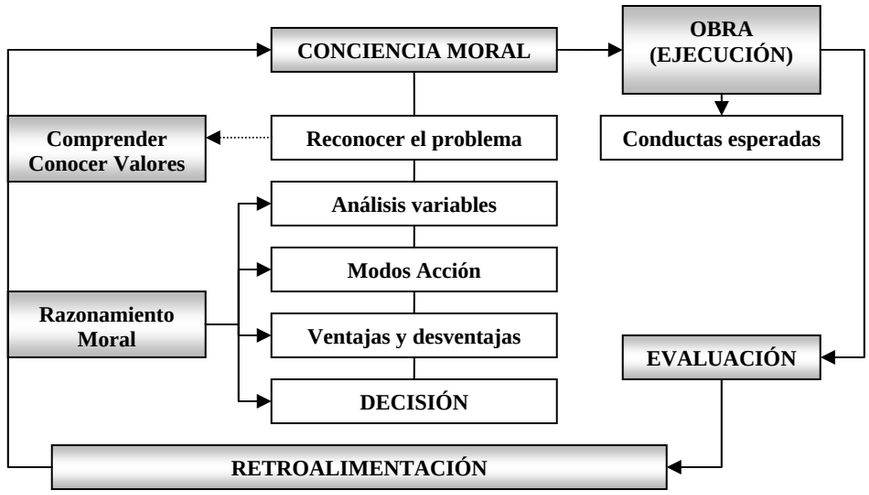

Fig 8: Proceso de toma de decisiones

En este proceso la variable que incidirá con mayor peso será la situación. En ella influyen todos los aspectos que rodean al hecho en sí (clima de violencia, tipo de valores, etc), pero también los aspectos internos que afectan al decisor (sueño, temores, responsabilidades, etc).

Enfrentar estas situaciones permitirá cultivar una de las mayores cualidades del conductor militar en el ejercicio del mando, como lo es el **aplomo**. Esta cualidad permite el dominio de la persona para superar satisfactoriamente circunstancias conflictivas o adversas y transmitirá a sus subalternos seguridad y confianza, ya que en este momento se mostrará con serenidad y equilibrio emocional.

3.3.1.1. Capacidad de analizar y comprender las situaciones de conflictos morales

En todo procedimiento para toma de decisiones lo más importante es realizar un buen análisis de la situación, considerar todos sus aspectos y comprender qué es lo que realmente está en juego, para luego adoptar una solución. Esto sucede tanto para los problemas militares operativos como administrativos y en forma similar también adquiere vigencia para los problemas morales.

Para poder desarrollar esta capacidad se deberá:

- Conocer y comprender cuáles son los **valores de referencia que están juego** en dicha situación, sus significados y alcance (esto permite el correcto reconocimiento del problema).
- Percibir e identificar cuáles son los **aspectos exógenos** que están influyendo directamente sobre el problema (intereses, presiones, etc).
- Desarrollar la capacidad de **empatía**, que significa ponerse en lugar del otro y tratar de comprender su posición moral. Ello permitirá luego tomar decisiones más justas, respetando al prójimo.

3.3.1.2. Capacidad de razonar moralmente para adoptar decisiones esperadas

Analizar las influencias, elaborar modos de acción con sus ventajas y desventajas y adoptar una decisión, implica un **razonamiento moral**, que es totalmente cognitivo. La capacidad de razonar moralmente debe ser enseñada y aprendida. El educando debe ser inducido a explicar la situación de conflicto y fundamentar las ventajas y desventajas de su decisión.

La capacidad de razonar moralmente está directamente relacionada con la **capacidad de resolución** que deberá caracterizar a todo conductor en el combate, porque las órdenes más difíciles son aquellas donde hay conflictos de valor en juego.

En la doctrina del Ejército Argentino se expresa que tener capacidad de resolución es "afirmar para sí y para terceros algo con sentido inequívoco, sostener la aseveración frente a contingencias y precisar el porqué de cada afirmación"[21], agregando que "todo jefe tendrá la obligación de definir explícita y notoriamente su manera de ser, sentir, pensar y obrar

[21] MOP 78-84. *Ejercicio del mando*. Buenos Aires: IGM, 1969. Art. 3007.

con sentido inequívoco para infundir confianza y seguridad. Ello se manifestará en adoptar resoluciones o impartir órdenes oportunas y darlas a conocer clara e imperativamente"[22]

Para poder desarrollarla se deberá:

- Adquirir **experiencias históricas** a través de la lectura de casos y un conocimiento de las costumbres y normativas legales que imperan en los grupos y/o las sociedades donde se actúa o actuará.
- Desarrollar las **habilidades para el diálogo**, lo que implica en principio escuchar a los demás, considerar sus puntos de vista y tratar de ejercer una influencia significativa para orientarlos hacia lo que la Institución considera un obrar correcto.
- Desarrollar la **habilidad para fundamentar** modos de acción y **sostener** posiciones ante argumentos contrarios a los propios.
- **Flexibilizar** puntos de vista para adaptarlos al mejor modo de acción, sin perder de vista el valor de referencia.
- Asumir que nadie puede coaccionar a una persona a tomar decisiones que transgredan aspectos de humanidad (**conocimiento del derecho**).

3.3.1.3. Capacidad para influir en el entorno

Esta capacidad está directamente relacionada con el modo de acción del hábito con sentido y para su aprendizaje se deberá:

- Desarrollar las **habilidades para relacionarnos con los demás**. Esto implica el conocimiento de las costumbres, normas, reglas y formas de actuar de los distintos participantes en el conflicto. Puede ser que se esté actuando en operaciones en el ámbito local, regional y/o internacional, lo que hará variar los protagonistas. En todos los casos se debe poder **interactuar**, principalmente transmitiendo información entendible a la escucha del receptor y dejando en él una sensación de que ha sido escuchado al expresarse.
- Se tenderá a promover el comportamiento asertivo de la persona y para ello es importante hablar la **misma lengua o en los mismos términos que el interlocutor**, porque es un factor central el desarrollo de la aptitud del profesional militar para la comunicación.
- Desarrollar la capacidad de **autorregulación** del comportamiento y el **control** de las acciones durante la ejecución.
- Desarrollar la capacidad de crítica a lo actuado, que es lo que permite a la persona superarse moralmente.

3.3.2. Segundo modo de acción: dar sentido al obrar

La i**ntención educativa** es promover la interiorización del valor a partir del cumplimiento de normas con sentido en relación con un valor profesional. Es decir interiorizar hábitos con sentido.

Esta capacidad se desarrolla mediante la imposición de normas necesarias para el desarrollo normal de la vida militar, permitiendo luego que, bajo la guía de los educadores y mediante estrategias adecuadas, los educandos comprendan el sentido, a los efectos que de norma pase a una conducta responsablemente asumida.

En el año 2002 los Oficiales Instructores del Colegio Militar consensuaron la formación de valores profesionales a partir de determinar qué valores era más importante enfatizar en cada año. Definidos los mismos, relacionaron todas las actividades con esos valores y dieron fundamento al aprendizaje partiendo de lo cotidiano.

Por ejemplo: en esta institución un alumno se encarga de elevar el parte de racionamiento a un determinado horario en una oficina responsable del comedor. Los oficiales tomaron el valor de referencia "responsabilidad" y eligieron a ésta como una actividad relacionada. ¿Qué significaba no entregar a horario o entregar ese parte con cantidades erróneas? Si entregaba tarde: se perjudicaban los camaradas al no poder comer ese día (no se los contabilizaba para el racionamiento). Si estaban mal las cantidades: las raciones que sobraban tenían el efecto de producir un perjuicio al Estado (desperdicio de comida y merma de materia prima para días siguientes); si por el contrario faltaban raciones, se perjudicaban los camaradas (no comían o comían menos cantidad por ración).

[22] MOP 78-84. *Ejercicio del mando*. Buenos Aires: IGM, 1969. Art. 3007. 1) y 2).

Es así que se trabaja a partir de un valor; se toman actividades diarias relacionadas con ese valor y se expresan los fundamentos de esa actividad. Luego se reflexiona: ¿qué pasaría si esto sucediera en el transcurso del combate? Esta es, pues, una metodología acertada para incorporar hábitos con sentido.

4. PUNTOS DE PARTIDA

- El aspecto a trabajar por los educadores en forma continua es el proceso de autorregulación y control en los educandos, es decir que éstos sean responsables de sus conductas tanto en el proceso interno de decisión como en las respuestas que se materialicen en el obrar. El secreto del éxito está en lograr **motivación** y sentido de la **responsabilidad**.

  Al principio se deberá ayudar externamente al alumno, pero en forma progresiva se inducirá al autocontrol de la conducta. En estos procesos será muy importante que se analicen los propios comportamientos en su relación con los demás y que se realice luego un refuerzo por parte del educador (este refuerzo puede ser de tipo afectivo o correctivo).

- La enseñanza de los valores no debe constituirse sobre la base de una materia, sino que debe ser programada para que esté presente en todas las dimensiones del currículo. En el primer año, los instructores tendrán el mayor peso en el proceso de enseñanza, pero a partir del segundo año serán los mismos alumnos los que tendrán activa participación en su educación.

- La interiorización de valores no es compatible con la clase magistral; necesita la participación del educando.

- Se deben trabajar los valores profesionales sobre situaciones propias de la vida militar y jamás se debe olvidar que en el Ejército, el ejemplo personal es fundamental para formar moralmente.

4.1. Algunas ideas

- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es una de las notas distintivas del profesional militar. En el equipo existen roles y existe alguien que conduce, ejerciendo el comando, y otros que cooperan para el cumplimiento de la misión, obedeciendo. El equipo se fundamenta en la confianza mutua. Los integrantes del equipo pueden ser de ambos sexos.

Para trabajar los valores esenciales se verán los problemas de relaciones en el equipo, seleccionando para ello alguno de los siguientes temas: El problema de género. La mujer como conductora del equipo. Diferencias físicas. El trato. El problema sexual. La confianza para el cumplimiento de la misión. El hombre como conductor frente a un equipo de ambos sexos. Las formas de comunicarse. Manera de interactuar para discutir una misión de combate, aceptando ideas de subalternos. Superación de prejuicios.

- **Adoptar decisiones morales esperadas (sentido del deber)**.

Para adoptar decisiones morales esperadas por la institución se puede trabajar a partir de dilemas morales. Ello significa presentar mediante situaciones dos o más valores y que los alumnos deban priorizarlos, aportando los fundamentos. Un ejemplo sería poner el valor de la lealtad hacia la institución o hacia el camarada con la siguiente situación: dos amigos que se conocen desde la infancia han ingresado al instituto militar y están en el último año de cursada, rindiendo el último examen, luego del cual obtendrán el primer grado de la carrera. En dicho examen uno de ellos ve al otro realizar fraude, una falta sancionable con la expulsión directa del instituto. ¿Qué debe hacer el alumno? ¿Cumplir con su deber y presentar al amigo por realizar fraude o hacer honor a su amistad y quebrar una norma de la institución?

El secreto de los dilemas morales no está en la solución, sino en la discusión y sus fundamentos. Si la respuesta no es la esperada, deberá en clases sucesivas trabajarse sobre el tema para que todos comprendan por qué se debe priorizar tal valor sobre el otro.

En el caso presentado anteriormente, ¿cómo explicar por qué debería haber privado el sentido del deber y no el de amistad? Una posible forma sería presentar la responsabilidad de todo jefe en decidir en el transcurso del combate quién debe estar al frente de las acciones de riesgo. Así pues, si un jefe debiera mandar a una fracción a combatir contra un adversario superior para permitir a otras fuerzas mayores que pasen por un lugar sin peligro, a los fines de asegurar el cumplimiento de una operación táctica y, sabiendo que esta fracción sufrirá muchas bajas, ¿designaría a su amigo para estar al frente de esa fracción teniendo la

casi seguridad que morirá, mandaría a otro cualquiera con menor preparación, aún comprometiendo la vida del resto de las fuerzas que deben pasar por el lugar? ¿Qué debe hacer el jefe, elegir la amistad o el cumplimiento eficaz de la misión?

- **Análisis de acciones**

Conocidos determinados valores profesionales, es positivo presentar videos con acciones de personas que los realizan, para que los alumnos los reconozcan y comenten. Las materias de historia militar son particularmente ricas en ejemplos de este tipo.

Otra forma más directa es comentar las propias acciones al finalizar una tarea. El procedimiento de revisión de la tarea fue impuesto por Estados Unidos para hacer participar a todo su personal de las críticas. Ello permite el proceso de comunicación con conocimiento y respeto.

REFLEXIÓN FINAL

La moral es exclusiva de las personas humanas. Ellas son únicas e irrepetibles; por lo tanto, formar moralmente es un desafío que se renueva con cada contexto y generación. Desde su creación el Ejército ha tenido la tarea de formar a sus integrantes. Quienes somos sus integrantes hoy tenemos como responsabilidad hacer nuestro aporte. Para ello, mantener lo que está bien es nuestra obligación e innovar para lograr mejores resultados nuestro compromiso. Que estas notas sirvan como un punto de partida.

BIBLIOGRAFÍA

1. La línea argumental se apoya en investigaciones realizadas en el ámbito educativo del Ejército Argentino y en el análisis de su doctrina, siendo el material de referencia más importante:
   a. MOP 78-84. *Ejercicio del mando*", Buenos Aires: IGM, 1969. *Este manual fija conceptos básicos en los que se apoya el ejercicio del mando.*
   b. RB 00-01. *El Ejército Argentino*. Buenos Aires: IGM, 1995. *Este reglamento fija los valores de la institución Ejército.*
   c. PROYECTO CMN – 005. *Los valores en la formación del Oficial*". Parte I: "El paradigma axiológico". 2001. *El proyecto analiza el paradigma axiológico sostenido por la doctrina del Ejército Argentino*.
   d. DELBON, A. R. (2002). "Profesión militar: ética profesional y educación en valores". Tesis. *Analiza el modelo para la educación en valores de un instituto militar.*
2. Los principales conceptos surgen del análisis de los distintos contenidos del **Postgrado** en **Democracia y educación en valores** y su bibliografía de referencia**,** dictado por la Organización de Estados Iberoamericanos con el apoyo académico de la Universidad de Barcelona. Sus *objetivos generales* fueron: ***fundamentar**, en el ámbito de los valores y del desarrollo moral de la persona, las actuaciones pedagógicas que llevan a cabo los profesionales de la educación;* ***reforzar y actualizar*** *las estrategias didácticas y los recursos que se utilizan en el marco de la educación en valores, y como último,* ***canalizar****, mediante el diseño y el desarrollo de proyectos contextualizados, las actuaciones pedagógicas en el ámbito de la educación en valores.*
3. Se refuerzan la línea argumental y los principales conceptos con la siguiente bibliografía y documentos:
   a. Academia de Defensa Canadiense – Instituto de Liderazgo de las Fuerzas Canadienses (2003). *Servir con honor – La profesión de armas en Canadá.* Disponible en www.cda-acd.forces.gc.ca
   b. Basso, D. M. (1997). *Los fundamentos de la moral*. Buenos Aries: EDUCA.
   c. Buxarrais, M. R. (1997). *La formación del profesorado en educación en valores: propuesta y materiales*. Bilbao: Desclée de Brovwer.
   d. Carreras, LL.; Eijo, P.; Estany, A.; Gómez, M.T. y otros (1999). *Cómo educar en valores – Materiales, textos, recursos y técnicas*. Madrid: Narcea.
   e. EEUU. Unite States Military Academy. *Los fundamentos en la ética profesional militar*. Guía 2001.

f. Guerrero, L. (1983). *Determinación de los valores morales*. Mendoza: Artes Gráficas Flores. *El autor presenta materiales para la constitución de una axiología general como fundamento de la ética axiológica. La teoría del conocimiento que la orienta es la del correlativismo y la doctrina de la intencionalidad de la conciencia, características de la filosofía fenomenológica. Su obra forma parte de la Colección de Historia de la Filosofía Argentina – Serie documental.*

g. Huntington, S. (1964). *El soldado y el estado*. Buenos Aires: Leonardo Impresora. *El autor señala la relación de la profesión del soldado con las necesidades sociales que le impone el estado.*

h. *Ley Federal de Educación* Nro. 24195, 1993.

i. *Ley de Educación Superior* Nro. 24521, 1995.

j. Medina Rubio, R. "La educación moral en la educación personalizada". En García Hoz, V. y otros (1996). *Formación de profesores para la educación personalizada*. Madrid: Rialp.

k. PROCUIM (Programa de Culturas Integradas). Director: Castells Padilla, Alberto. *El programa sostiene una visión macro de la problemática de los valores y desde ella señala los rasgos distintivos de cada cultura.*

l. Salonia, A.; Silva, L.; Cantini, J.; Slomiansky, E.; Teijido de Suñer, E. (1995). *Ley Federal de Educación – Transformación del Sistema Educativo.* Buenos Aires: El Ateneo. 1995. *Los autores comentan la transformación educativa en la Argentina a partir de las intenciones educativas reflejadas en la ley, expresando opinión fundada de cada artículo, con sus implicancias.*

m. Smith, L., "New Ideas from the Army (Really)", *Fortune*, 19 Sep 1994, pp 203 – 12.