

LO MILITAR Y EL CAMBIO

Quizá sea el ritmo, la intensidad de los cambios y la capacidad de adaptación a los mismos lo que verdaderamente distingue a una sociedad compleja. Lo militar, entendido como organización y profesión, no es una excepción a esta acepción general.

La institución militar es compleja como otras muchas, pero al mismo tiempo es singular no sólo por los fines que persigue sino por el hecho de que organización y profesión militar son dos caras de la misma moneda. Los cambios en las misiones y la estructura de la institución militar tienen una incidencia directa en el desarrollo de la profesión y consecuentemente en la formación que se imparte.

En general, los cambios en las organizaciones tienen su origen en unas causas objetivas pero también en aspectos subjetivos. En cualquier cambio, unos grupos refuerzan su posición mientras que otros sienten que pierden influencia. Por eso, todo cambio genera incertidumbre en los miembros de una organización. Además, todo cambio requiere asimilación y esto significa la necesidad de poner en marcha adecuados procesos de información y aprendizaje.

La gestión del cambio es un gran reto en cualquier organización, pues tiene que tener en cuenta su funcionalidad en relación con los fines de la misma, los medios disponibles, el ambiente y la cultura de la organización y del entorno social.

Como consecuencia de los continuos cambios a los que están sometidos la sociedad y por ende las fuerzas armadas, frecuentemente surge la pregunta sobre si el diseño actual de la profesión militar es el adecuado de acuerdo con las misiones y estructuras de la institución. Este artículo pretende reflexionar sobre la gestión del cambio en la institución militar y sobre qué aspectos básicos deben

formar parte de la profesión militar para asegurar en todo momento y en cualquier circunstancia el desempeño de las misiones de las fuerzas armadas. A tal fin, el artículo se apoya en los estudios y teorías más destacadas sobre lo militar.

TRANSFORMACIÓN Y EVOLUCIÓN EN LA PROFESIÓN MILITAR

El análisis de la profesión militar, como cualquier otra, tiene que abarcar dos vertientes diferenciadas pero interrelacionadas: la evolutiva y la situacional. No se puede llegar a comprender la realidad presente sin entender los factores evolutivos que la han configurado.

El proceso evolutivo de la profesión militar es un reflejo de los cambios de la sociedad (nivel macro) y de la organización militar (nivel meso). Los cambios a nivel macro son las transformaciones que se llevan a cabo en la sociedad bajo el impacto de las fuerzas sociales, culturales, tecnológicas, económicas y políticas. El segundo, nivel meso, es la transformación que se desarrolla en el seno de la organización militar de elementos tales como misiones, organización y estructuras.

Un ejemplo puede ilustrar mejor la interacción entre cambios en la sociedad, la organización y la profesión militar. El nacimiento de la profesión militar en un largo proceso de profesionalización es el resultado de dos elementos claves: uno, el nacimiento del estado-nación que llevó parejo la formación de ejércitos permanentes; y el otro, la tecnología, que exigía una mayor capacitación de sus miembros. A partir de éstos, otros factores como los sociales han ido configurando la profesión militar. Así pues, cambios en los niveles macro y meso tienen su reflejo en la profesionalización del militar, tanto en



Vicente Hueso García

*Teniente Coronel
de Aviación*



Roberto Alarcón Pérez

cuanto a sus conocimientos técnicos como a la internalización de los valores, perspectivas y conductas que se consideran imprescindibles para el ejercicio de la profesión militar (ver gráfico).

El progreso tecnológico ha sido el motor principal de cambios en las sociedades a lo largo de la historia y la organización militar, como cualquier otro grupo social, no es una excepción. La organización militar tiene como fin último alcanzar la misión asignada con las capacidades (humanas, técnicas y organizacional) que tiene a su disposición. La institución militar ha sido y es una variable dependiente del tipo de armas disponibles. La disposición táctica, los criterios organizativos y el entrenamiento, siempre giran alrededor de los sistemas de armas que emplean.

La adquisición de nuevas tecnologías no sólo supone el hecho de poseer un sistema de armas

sofisticado, también implica un intercambio de ideas entre ciertos sectores civiles y militares en distintos campos técnicos y organizativos. La apertura a las nuevas corrientes organizativas y la posibilidad de observar e introducir métodos de trabajo de las empresas civiles ha sido y siguen siendo importantes promotores de cambio en la organización militar.

La introducción de tecnologías en los ejércitos se ha ido convirtiendo en una rutina, y los cambios estructurales en la organización han sido más frecuentes. Para que la rutina del cambio no suponga un trauma es necesario promover en la organización militar una gran capacidad de adaptación y flexibilidad.

Se puede afirmar que la tecnología tiene una gran influencia sobre el profesionalismo militar. Los avances tecnológicos liberan posibilidades humanas que necesariamente operan sobre las convic-

ciones más arraigadas de los integrantes de la milicia¹. La tecnología ha influido también en el desarrollo del profesionalismo y consecuentemente en el estilo de mando y liderazgo. No es menos cierto, que el aumento del profesionalismo, a su vez, influye en las perspectivas sociales e ideológicas de los militares profesionales.

Por ejemplo, el avance de la tecnología requiere equipos de trabajo muy maduros, donde cada miembro tiene unas importantes cuotas de poder basado en el conocimiento. En esta situación, el estilo de mando debe ser coherente con esta realidad. Por tanto, el mando no puede cumplir eficientemente su misión por medio de una autoridad predominantemente autocrática. El jefe debe ejercer su autoridad en un estilo de mando más participativo. Ello significa mayor confianza en el equipo, delegación de autoridad, persuasión y comunicación. Hoy se espera que el superior sea ante todo un líder. El proceso de transformación no está exento de estallidos de rigidez que tienden a volver a los antiguos estereotipos de autoridad.

PROFESIÓN MILITAR Y TRANSMISIÓN DE VALORES

Las misiones de las fuerzas armadas se han ido ensanchando, principalmente desde el final de la guerra fría, yendo desde las tradicionales misiones de combate y disuasión hasta cubrir toda la gama de operaciones de apoyo a la paz y ayuda humanitaria. No hay que perder nunca de vista que la institución militar existe porque tiene un papel a cumplir que se traduce en misiones. Consecuentemente, los profesionales de la milicia se deben instruir tanto en

¹FERNANDEZ SEGADO Francisco, "Fuerzas Armadas-Sociedad, del mutuo aislamiento a la progresiva integración". Revista de Investigaciones Sociológicas (1986), 51-55.

los aspectos técnicos y organizativos como en valores, actitudes, normas y conductas que sean coherentes con las misiones de las fuerzas armadas.

En tiempos de mudanzas, la pregunta clave a responder es: ¿cuál es el estilo de profesión militar más eficaz para contribuir a la misión de la organización militar? En este sentido, se impone la reflexión. La socialización secundaria² de valores, normas y actitudes es un proceso que requiere tiempo, mucho más que el aprendizaje de aspectos técnicos. Errores en el diseño del grupo de referencia de la profesión militar pueden posteriormente requerir muchos esfuerzos para volver a reconducir la situación. La sociología de las profesiones y de lo militar han elaborado diferentes hipótesis que pueden iluminar este asunto.

Ya se ha mencionado, que las transformaciones en los niveles macro y meso afectan a la concepción de la profesión militar. Janowitz describe este proceso en los términos siguientes:

*"Las especiales características de la organización militar son resultado de sus fines, es decir, la gestión de los instrumentos de violencia. No obstante, el contenido de esos fines militares ha sufrido importantes cambios bajo el efecto de las nuevas tecnologías, y el conjunto de las consideraciones políticas que inciden sobre las operaciones militares se ha visto modificado. En general, existe una tendencia hacia la reducción de las diferencias entre organización civil y organizaciones militares"*³.

²BERGER Peter y LUCKMANN Thomas, "La construcción social de la realidad", Madrid, Amorrotu-Murguía, 1986. Socialización es el proceso por el cual se realiza la internalización. La socialización secundaria es la internalización de "submundos" institucionales o basado sobre instituciones. Es decir, la adquisición del conocimiento específico de roles.

³JANOWITZ Morris, "Military Organization", en R.W. Little (dir.), Handbook of Military Institutions, Sage Beverly Hill, 1977, 23.



Este autor considera que se está registrando una evolución en las fuerzas armadas y, en primer lugar, en su componente profesional⁴. Ello estaba originando una convergencia entre la organización militar y civil. Pero, ¿se pueden igualar las características profesionales de los militares al resto de las profesiones civiles? Y en caso afirmativo, ¿irá en detrimento o en favor de la eficacia para alcanzar el fin asignado a la organización militar?

La excepcionalidad de las misiones, especialmente las relacionadas con el combate, implica también exigencias excepcionales al profesional militar. La profesión militar puede y debe adaptarse a los diferentes cambios sociales, económicos, políticos y estratégicos. También debe asimilar las nuevas tecnologías, así como aquellas técnicas de gestión procedentes o no de otros sectores exteriores a lo militar, pero además, se requiere "un algo más" que asegure el éxito en la aplicación de los instrumentos y modos propios de la organización militar.

Huntington señala que lo que distingue al militar, en cuanto profesional, de otras profesiones es: "el sentido de su misión, de la historia y de la nación"⁵.

La persistencia del "espíritu de combate" es lo que mantiene las barreras entre lo civil y lo militar, según Janowitz. En caso de no existir ese carácter diferencial, la organización militar desembocaría en una empresa técnica. Sin embargo, la persistencia del espíritu de combate es lo que mantiene ciertas características distintas entre otras profesiones y la militar. El desarrollo de un enfoque racional de todo lo que supone innovación no puede suplantar a la disposición incondicional para afrontar el peligro con riesgo personal, que es la esencia del espíritu castrense.

¿Existe, pues, lo que se denomina mentalidad militar? ¿en qué se fundamenta? ¿es todavía necesaria? Para responder estas cuestiones hay que definir antes el concepto de profesión. Abrahamsson señala en su libro "Military professionalization and political power" que:

*"Profesión es una ocupación cuyos miembros poseen un alto grado de conocimiento teórico especializado, más ciertos métodos y modos para la aplicación de este conocimiento en su práctica diaria. De ellos se espera que lleven a cabo sus tareas de acuerdo con ciertas reglas éticas. Y además, están unidos por un alto grado de corporativismo procedente de un entrenamiento común y el conocimiento colectivo de ciertas doctrinas y métodos"*⁶.

El producto final de ese proceso es la interioriza-

⁴JANOWITZ Morris, "El Soldado Profesional", Ministerio de Defensa, Madrid, Ed. Ministerio de Defensa, 1990, 98-105.

⁵HUNTINGTON Samuel P., "The rise of the military profession in western society".

⁶ABRAHAMSSON Bengt, "Military professionalization and political power", Sage Publication, London (1972), 15.



Ricardo González García

ción de una mentalidad profesional. Por tanto existe una mentalidad militar, como hay mentalidad propia de la profesión de abogado, de la de médico o de la de ingeniero. Lo que en ningún caso existe es una mentalidad militar frente a una mentalidad civil, entre otras cosas, porque la mayoría de las veces los "civiles" no pueden ser considerados como un grupo homogéneo

Una parte importante de la mentalidad militar está compuesta por los valores, normas y códigos éticos con el fin de regular la conducta de los militares en el ejercicio de sus funciones. De acuerdo con lo expresado anteriormente, por Janowitz y Huntington, la profesión militar precisa de unos valores, normas y códigos específicos, aunque no exclusivos, para el cumplimiento eficaz de las tareas a realizar.

Es evidente, que en ese proceso de formación de la mentalidad militar hay que subrayar tres importantes aspectos. Por un lado lo que se denomina "la socialización anticipadora", es decir, la

adopción por parte de los individuos de valores de un grupo al cual aspiran, pero al que todavía no pertenecen. Por otro lado, los procesos de educación formal que se lleva en las Academias y Centro militares de formación. Y finalmente, las influencia que ejercen sobre los profesionales sus propios compañeros, superiores y subordinados en las actividades cotidianas, así como los actos castrenses de afirmación y exaltación de la mentalidad militar.

En definitiva, lo que intenta la mentalidad profesional, en este caso la militar, es asegurar que los miembros de las fuerzas armadas posean las actitudes compatibles con las misiones que la organización tiene que cumplir.

MENTALIDAD MILITAR, FORMACIÓN Y ENTORNO

La formación básica o enseñanza de formación es clave en el diseño de una mentalidad militar de aquellos que deciden ser profesionales. La asimilación de valores, normas y códigos requiere la mayor parte de las veces más tiempo que las enseñanzas técnicas. El hecho que las enseñanzas de formación requieran regímenes académicos especiales, sólo se puede justificar por la necesidad de aplicar métodos que aseguren en lo posible la transmisión de estos valores, normas y códigos (*ethos militar*) a los futuros profesionales de la milicia.

La transmisión del *ethos militar* se lleva a cabo por todos y en todas las actividades. Cualquier actividad, por técnica que sea, puede ser una buena ocasión para infundir los valores necesarios en el ejercicio de la profesión militar. Por eso es importante que aquellos que tienen la responsabilidad de formar tengan una visión compartida de su misión para dirigir sus esfuerzos en la misma dirección.

En cualquier proceso de socialización secundaria, el profesor o el instructor suelen tener una gran influencia en sus alumnos. Más aún, cuando la actividad técnica que se instruye implica riesgos físicos o existe una relación intensa alumno-profesor, la capacidad de influencia del profesor/instructor es todavía mayor.

Dentro del entramado enseñanza de formación militar, la preparación, actitudes y aptitudes del profesorado juegan un papel crucial. Consecuentemente, la selección y formación del profesorado no puede dejarse a la improvisación; al igual que no se pondría de instructor de paracaidismo a alguien que no está adiestrado en esa área o instructor de vuelo a quien no tiene la titulación y experiencia adecuada. El profesor en cuanto transmisor de valores requiere adiestramientos que le orientan en la manera de hacer ese proceso posible. En efecto, la transmisión de

valores y códigos requiere una metodología, una pedagogía y unas aptitudes que no se pueden dar por supuesto por el mero hecho de ser militar o de haber sido en algún momento alumno. A tal respecto, la teoría de la incapacidad adiestrada de Veblen subraya que actos basados en el adiestramiento y destrezas que fueron aplicados con éxito en el pasado pueden resultar reacciones inadecuadas en circunstancias nuevas. "La gente puede estar impreparada por estar preparada con una preparación inadecuada". La selección, la orientación y la formación de los formadores precisan de una atención prioritaria.

Una hipótesis elemental en la sociología de las organizaciones, es que toda empresa u organización que ignore el entorno (exterior) está condenada al fracaso. En las sociedades modernas, avanzadas y democráticas, el profesional de la milicia está inserto en un entorno del que depende, al que sirve y en el que convive. Consecuentemente, ese entorno exterior le va ejercer una influencia importante en su constelación de valores, normas y códigos. En las sociedades complejas, es muy difícil establecer barreras entre los valores y las actitudes de un subgrupo (profesión, grupo social, etc.) a otro. En el caso concreto de las fuerzas armadas el entorno tiene una gran influencia en el diseño y estructura de las fuerzas armadas y por ende de la profesión.

Dos aspectos se analizan en este artículo en relación con el entorno. Por un lado la estructura cultural⁷ de la sociedad en la que se encuentra la organización militar y, por otro, la opinión pública hacia la institución militar. Es más difícil de elaborar una mentalidad militar si esta es *disfuncional*⁸ con la cultura de una sociedad. En este sentido es importante destacar que cualquier cambio organizacional o profesional tiene que ser acorde con las normas y usos culturales propios de la sociedad, evitando importar códigos y modos de otras

⁷MERTON Robert, "Teoría y estructura sociales", 3 ed., México, Fondo de Cultura Económica, 1987. La estructura cultural es el cuerpo organizado de valores normativos que gobiernan la conducta que es común a los individuos de determinada sociedad.

⁸Ibidem. Disfunción son las consecuencias observadas que aminoran la adaptación o ajuste del sistema.





Juan José García Cruz

licia cuando sienten que sus valores se distancian de los predominantes en el resto de la sociedad en la que viven y a la que sirven. Sin embargo, es una ambivalencia que tienen que aceptar y con la que vivir.

Es evidente, que si los valores y actitudes de la sociedad del momento y los de la profesión militar son similares, la formación de la mentalidad militar es mucho más fácil de transmitir y de mantener a lo largo de la vida militar. Sin embargo, los valores y códigos éticos que imperaran en la sociedad pueden no estar en el mismo orden de prioridad que los que esa misma sociedad demanda a los profesionales de la milicia. Del análisis de las encuestas llevadas por el CIS sobre la Defensa Nacional y FAS (1997-2005), se deduce que la sociedad quiere unas Fuerzas Armadas adecuadas para su seguridad y defensa y, un profesional con unos valores acorde con las misiones asignadas a la Institución militar. Así, en la encuesta del año 2005, los valores que señalan los españoles que deben tener los militares eran, en este orden: competencia profesional, honradez, disciplina, valentía, responsabilidad y obediencia.

instituciones procedentes de culturas y entornos diferentes. Aunque todas las fuerzas armadas pueden perseguir fines similares, los modos de alcanzarlos pueden variar de acuerdo con el entorno.

Se ha escrito mucho sobre el poder de socialización de la sociedad con respecto a los sistemas militares de formación. La conclusión más compartida es que por muy intenso que sea un sistema de formación militar, su fuerza siempre será menor a la llevada a cabo por la sociedad. Esto es origen de una fuerte ambivalencia⁹ entre los profesionales de la mi-

diencia. Sin embargo, esa mentalidad militar debe circunscribirse al ejercicio de la profesión.

A modo de conclusión, este artículo ha querido reflexionar sobre los cambios en las fuerzas armadas y en la profesión militar, principalmente en lo que se refiere a la mentalidad militar. La mentalidad militar es fundamental para el ejercicio de la profesión. La reafirmación de la misma y su transmisión a los miembros de las fuerzas armadas debe ser un esfuerzo continuo dentro de cualquier Institución militar. Sin embargo, la mentalidad militar no debe ser entendida como un concepto estático, sino más bien dinámico, ya que debe ser funcional con los cambios y la misiones de las fuerzas armadas que a su vez derivan de los cambios experimentados por la propia sociedad ■

⁹MERTON K. Robert, "Ambivalencia sociológica y otros ensayos", Madrid, Ed. Espasa-Calpe, 1980, 99. Ambivalencia sociológica hace referencias a las expectativas incompatibles que con valor de normas están incorporadas a un determinado cometido o a un determinado estatus social.