

# Perdido en la transmisión: Cómo el Ejército ha distorsionado el mensaje acerca de la naturaleza de su profesión

Teniente Primero Anthony M. Formica, Ejército de EUA

**E**N EL LIBRO del periodista Sebastian Junger de 2010, titulado *War*, se entrega una crónica del tiempo que pasó desde 2007 hasta 2008, en el este de Afganistán con una compañía de la 173ª Brigada Aerotransportada en un esfuerzo auto-descrito por “transmitir lo que experimentan los soldados” en el combate. Incluso con un objetivo en mente aparentemente sencillo, Junger, sin darse cuenta, desencadenó un debate sobre el concepto del profesionalismo en el Ejército. Tanto los oficiales como las tropas, encontraron algo que debatir sobre la obra de Junger: dijeron que el trabajo de Junger no representaba a los soldados profesionales o decía que solo eran profesionales dónde y cuándo importaba. En el libro se demuestra que el profesionalismo del Ejército es un arte obsoleto, como también lo que ocurre cuando el Ejército permite su atrofia. (La película titulada *Restrepo* es un documental de dos horas de duración que cubre el mismo material y más o menos los mismos temas del libro.)<sup>1</sup>

El vocabulario utilizado y los argumentos presentados en el debate son, a menudo, una concepción errónea y confusa. Por lo regular, el profesionalismo parece significar un poco más que un corte de cabello, caras afeitadas, botas y decir “señor” al final de cada frase dirigida a un oficial o “sargento”. La palabra “profesionalismo” generalmente es sinónimo de “irrelevante”. Eso, en todo caso, es la dialéctica empleada en el libro de Junger, en la que “los soldados hacen una distinción entre las insignificantes tiranías de la vida en la guarnición y las tan terribles y reales experiencias en combate... a los pobres soldados

en la guarnición les gusta pensar que es imposible ser bueno en ambos.”<sup>2</sup> En *War* y en *Restrepo* se le da poca consideración a la profesión de las armas, no siendo otra cosa que el combate terrestre; la dicotomía entre los soldados en la guarnición y los soldados en el campo de batalla, sugiere algo acerca de cómo el Ejército ha llegado a considerar su propio profesionalismo. El libro de Junger ha llevado un problema turbio a un enfoque bien definido. El Ejército no ha sabido manejar el mensaje de lo que significa ser un integrante de la profesión de las armas y sus clientes y la sociedad estadounidense, ha malinterpretado el mensaje; en consecuencia, la identidad de la institución como una profesión, se ha degradado.

## Soldados versus guerreros

Ser integrante de la profesión de las armas implica más que sencillamente llevar a cabo las tareas del combate terrestre. Siendo este el caso, se requiere una definición válida de la palabra *profesión* y necesitamos utilizarla en el Ejército como una institución, para comprender cómo el Ejército encaja en el marco cognitivo de una profesión.

La teoría del profesional del Ejército de EUA se originó en el libro titulado *The Soldier and the State* de Samuel Huntington. Huntington proporcionó una prolífica y temprana definición del término profesión, definiéndola como “un grupo peculiar de tipo funcional con características sumamente especializadas”.<sup>3</sup> Las profesiones son distintas de otras vocaciones en virtud de sus características intrínsecas de experiencia, responsabilidad y corporativismo.<sup>4</sup> En particular, Huntington destaca que la educación

---

*El Teniente Primero Anthony M. Formica actualmente sirve como Jefe de Asuntos Públicos del 1º Batallón, 5º Regimiento de Infantería, 1/25 Equipo de Combate de Brigada Stryker. Previamente, estaba encargado de entrenar*

*a la Policía Nacional Afgana en el distrito Dand, provincia de Kandahar, Afganistán. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Academia Militar de Estados Unidos en West Point, Nueva York.*

es esencial para fomentar el conocimiento: “el conocimiento profesional tiene una historia y conocer algo de esa historia es esencial para la competencia profesional”. De hecho, la sociedad es el cliente principal —y la responsabilidad de toda profesión implica esa obligación— y el deber reina sobre la recompensa monetaria en las motivaciones de un profesional. Además, implica la importancia de “un sentido de unidad y conciencia orgánica [entre los integrantes de una profesión] como un grupo aparte de laicos”.<sup>5</sup>

Las siguientes tres observaciones de Huntington sobre el Ejército como profesión son importantes:

- En primer lugar, los militares llenan el requisito profesional de experiencia, por contar con la destreza en la “administración de la violencia”.<sup>6</sup> Huntington pone de relieve que la administración de la violencia “no es una manualidad (es principalmente mecánica) ni un arte (el cual requiere un talento singular e intransferible)”, sino más bien “una habilidad intelectual extraordinariamente compleja que requiere estudios y adiestramiento de manera

integral”.<sup>7</sup> Además, las destrezas del profesional militar giran en torno a la “administración de la violencia, no del mismo acto de violencia”.<sup>8</sup> Los verdaderos militares profesionales son más que guerreros. Se distinguen no tanto por su capacidad de empuñar una espada, sino por su capacidad de equipar, adiestrar y liderar a los guerreros en combate.

- En segundo lugar, la motivación del militar profesional consiste en “un gran amor técnico por [su] trabajo y un sentido de obligación social a fin de usar dicho arte para el beneficio de la sociedad”.<sup>9</sup> El militar profesional “no es un mercenario que traslada sus servicios dondequiera que reciba las mejores recompensas, ni es un ciudadano-soldado temporal inspirado por un intenso patriotismo y sentido del deber momentáneo, pero sin un deseo firme y permanente de perfeccionarse en la administración de la violencia”.<sup>10</sup> El servicio militar es más importante para el militar profesional por los beneficios espirituales que por el pago de un salario limitado.



(Ejército de EUA, Sgto. 2º Tyffani L. Davis)

*Un soldado del Ejército de EUA del 503<sup>er</sup> Regimiento de Infantería, Equipo de Combate de la 173<sup>a</sup> Brigada Aerotransportada se detiene mientras efectúa un patrullaje de seguridad a pie, en la provincia Kunar, Afganistán, 20 de marzo de 2008.*

• En tercer lugar, la profesión militar es una entidad corporativa exclusiva y bien vigilada, a la que solo se permite la entrada después de adquirir “la educación y el adiestramiento exigido y, por lo regular, solo se accede en los niveles inferiores de responsabilidad militar”.<sup>11</sup> “Se permite que los militares profesionales lleven a cabo ciertos tipos de tareas y funciones en virtud del... grado; no reciben el grado porque se les ha asignado a un cargo”.<sup>12</sup> Básicamente, los militares profesionales pueden ganar su estatus en las fuerzas armadas, mantenerlo e incrementarlo, solo por medio de una constante experiencia militar y demostrada competencia.

Huntington consideró que solo los militares con categoría de oficiales son verdaderos profesionales. Por lo que a él concernía, el personal de suboficiales y soldados era distinto a los oficiales, porque solo recibieron el entrenamiento técnico y no intelectual y solo tenían que obedecer a sus oficiales superiores en el servicio, mientras que los oficiales tenían una obligación profesional con la sociedad. Si bien eso probablemente era cierto en el Ejército de la era pre-Vietnam sobre la cual escribió Huntington y con la cual estaba familiarizado, tales distinciones ya no son ciertas en un Ejército que invierte mucho tiempo y gran cantidad de recursos en la capacitación de suboficiales “estratégicos”. En todo este artículo, la palabra *profesional* se refiere a un militar que posee los requisitos descritos por Huntington de experiencia, responsabilidad y corporativismo, ya sea oficial o suboficial.

Una segunda obra fundamental para comprender la naturaleza de la profesión de las armas es *The System of Professions* de Andrew Abbot, que examina cómo se relacionan y compiten entre sí las distintas profesiones. Abbot señala que el “vínculo entre una profesión y su trabajo” es su jurisdicción. Debido a que todas las profesiones, esencialmente, sirven al mismo cliente —la sociedad— sus jurisdicciones se sobreponen y crean puntos de fricción.<sup>13</sup> Si bien las profesiones intentan establecer la supremacía en la jurisdicción de “la esencia del trabajo sobre la cual [ejercen] el completo y legalmente establecido control”, en la práctica, eso es imposible. En consecuencia, los acuerdos de compartir el poder y las responsabilidades surgen de las negociaciones al

más alto nivel de las profesiones en competencia.<sup>14</sup> Debido a que, en última instancia, los civiles determinan los límites jurisdiccionales para el Ejército como profesión, es de vital importancia que el Alto Mando del Ejército represente hábil y honestamente al servicio en las negociaciones que determinan dichos límites.<sup>15</sup>

---

***Los verdaderos militares profesionales son más que guerreros. Se distinguen no tanto por su capacidad de empuñar una espada sino por su capacidad de equipar, adiestrar y liderar a los guerreros en combate.***

En dichas negociaciones, el Ejército contribuye, de manera significativa, al proceso que decide si el mantenimiento del vehículo *Stryker* será la principal responsabilidad del Ejército o si el mismo será otorgado bajo contrato a civiles extranjeros; si el adiestramiento de los futuros oficiales exclusivamente será administrado por integrantes del servicio activo del cuerpo de oficiales o si será compartido con ex integrantes del servicio contratados; si el Ejército asumirá la responsabilidad principal de entrenar a las Fuerzas de Seguridad Nacional de Afganistán o si dicho entrenamiento será asignado a instituciones civiles.

Los antes mencionados ejemplos son todas preguntas sobre la jurisdicción profesional y sobre los acuerdos logrados a corto plazo que los líderes estratégicos contestan, lo cual afecta la identidad profesional a largo plazo del Ejército, al enviar señales a los integrantes de las Fuerzas Armadas sobre cuáles son los roles adecuados que deben jugar y, a la sociedad estadounidense, en cuanto a cómo el Ejército se ve a sí mismo y su relación con la sociedad. De este modo, el proceso de negociación se convierte en el vehículo para comunicar la perspectiva del Ejército sobre su razón de ser. Dicha razón de

ser, en la última década, ha sido ampliamente descrito y destacado como el combate terrestre, el papel del guerrero— a costa de la identidad profesional de la institución. Si bien el Ejército conserva la autonomía en el combate terrestre, en sus negociaciones jurisdiccionales con otras profesiones, ha permitido que se atrofie su experiencia, responsabilidad y corporativismo. Como institución, básicamente, el Ejército ha enviado el mensaje de que valora más a los guerreros que a los soldados y que si pudiera librarse de la pesada carga relacionada con la profesión del soldado para perseguir mejor el ideal samurái, lo haría, abandonando, de este modo, profesionalmente su relación con la sociedad.

### **La experiencia decreciente de los expertos**

El Ejército está indicando que no considera que la generación y uso de los conocimientos abstractos sea su responsabilidad. Si bien, por lo general, la institución ha prevalecido en el mantenimiento de un monopolio jurisdiccional sobre el combate terrestre, esto, en sí, no constituye la experiencia profesional ni representa la competencia técnica. Según señala Lloyd J. Matthews, la mayoría de los prominentes expertos en el tema de la Defensa en la sociedad estadounidense, en realidad, no son militares uniformados sino más bien una colección de militares retirados, periodistas, integrantes de grupos de pensamiento o contratistas afiliados a la gran comunidad de Defensa.<sup>16</sup> El ámbito de responsabilidades y actividades que cubren hoy estos grupos en el país que, con justa razón, podría ser llamado la jurisdicción intelectual del Ejército, se extiende por una gama impresionante que va desde los temas irrelevantes, tal como la elaboración y realización de encuestas y análisis, hasta los temas completamente trascendentes, tales como la elaboración de la doctrina y el diseño de los juegos de guerra.<sup>17</sup> Cada vez más, los académicos civiles reciben acreditación en estudios relacionados con la Defensa Nacional y dado que son “mejores redactores que los oficiales militares, se sienten más motivados a escribir, están mejor educados, se encuentran más cerca de las instalaciones de investigación y tienen la suerte de contar con más tiempo para

dedicarse a la investigación intelectual”, están orientando tanto la dirección como el alcance de los debates nacionales sobre la política de Defensa —a pesar de jamás haber servido en el servicio militar.<sup>18</sup>

En la práctica, estas manifestaciones de conocimientos abstractos son las actividades intelectuales que deben ser prioritariamente, si no exclusivamente, el dominio del Ejército; y a través de estas actividades el Ejército ejerce la capacidad de adaptación, se regenera y conserva la memoria institucional. Algunos de los indicadores muestran que el Ejército está consciente y preocupado con estos desafíos, en particular, las considerables mejoras en las oportunidades e incentivos para que los suboficiales prosigan su educación y la opción de los oficiales de asistir a la escuela de postgrado a cambio de años adicionales de servicio. Además, los títulos avanzados y el dominio de lenguas extranjeras son requerimientos *de facto* para ascender en grado.

Sin embargo, si se comparan estas oportunidades e incentivos con el plazo predecible de ascenso en grado para oficiales y suboficiales de mayor antigüedad, el resultado de todas estas oportunidades e incentivos no ha sido fomentar la “capacidad de llevar a cabo estudios superiores en un campo para obtener un título”, o una tendencia permanente de adaptar o emplear específicas disciplinas en la profesión de las armas, sino en su lugar, fomentar la colección de títulos y una mentalidad que considera “el campo de estudio [como] irrelevante —solo para obtener el diploma”.<sup>19</sup> El título de Maestría, ya sea en relaciones internacionales, fisiología, ingeniería civil o árabe, se ha convertido en análoga con la designación de *Ranger* para los oficiales de infantería —algo que se espera y se necesita para avanzar en la carrera— y no prueba una tendencia a pensar seriamente en la profesión militar.

Parte de la razón para el enfoque de “chequearse” en la educación de postgrado, puede ser debido a que el Ejército ha separado deliberadamente a los hombres de acción de los hombres intelectuales, con una clara preferencia objetiva y subjetiva por el primero sobre el segundo.<sup>20</sup> Si bien esto puede ser cierto, esta presunción es también un tanto desvirtuada por la celebridad de individuos tales como el General



David H. Petraeus y el General de Brigada H.R. McMaster, que en gran parte se debe a sus intelectos.

En lugar de atribuir el fracaso de la profesión de mantener su primacía en su jurisdicción a un sistema de ascenso sesgado, que inherentemente discrimina contra el intelectualismo —se ha difundido un grito de combate más a favor de intelectuales profesionales que de militares inteligentes— una explicación más plausible es el hecho de que el Ejército ha estado luchando una guerra en dos frentes durante una década con una fuerza cada vez más joven. Aquellos con las credenciales intelectuales necesarias para servir como guardianes de la base de nuestros conocimientos abstractos se han retirado y aquellos que han llegado a ocupar su lugar no han tenido las mismas oportunidades de desarrollo intelectual, mientras se despliegan múltiples veces, cuidan de sus familias y satisfacen todos los requisitos para ascender en grado.

Por lo tanto, si el actual mensaje que envía el Ejército es algo parecido a “No valoramos los conocimientos profesionales, ni tenemos un derecho exclusivo de los mismos”, lo está haciendo no tanto debido a que el Ejército no gusta de los intelectuales, sino porque en el actual entorno operacional, la pericia en el combate terrestre —la experiencia— es más valiosa a corto plazo que el conocimiento abstracto. Esa razón podría ser razonable teniendo en cuenta el conjunto de tareas que debe llevar a cabo el

Ejército, pero tal pensamiento miope ha degradado la identidad profesional de la institución a largo plazo y ha nublado la comprensión de nuestros homólogos civiles de esa identidad profesional. Una vez hayan cesado las grandes actividades de combate, el Ejército debe comenzar a regenerar expertos de la base de conocimientos abstractos de la profesión para recuperar la pérdida de su jurisdicción intelectual.

### Luchamos por un salario: El auge de los mercenarios

Al mismo tiempo que un sistema de pensamiento cada vez más civil se está apoderando de la jurisdicción del Ejército en el ámbito de la experiencia intelectual, el Ejército alega que la responsabilidad profesional y su obligación a la sociedad estadounidense, está perdiendo importancia para los integrantes de la profesión. El servicio en el flamante Ejército de voluntarios alguna vez fue su contribución personal a la seguridad nacional y la preeminencia de la forma de vida estadounidense. El Ejército reforzó esa percepción a través del lema “Sea todo que puede ser” y el Credo del Soldado, que hace hincapié en la subordinación de sí mismo a la Nación, a la misión del Ejército y a los compañeros del Ejército. Con toda seguridad, los soldados han luchado menos por la identidad profesional del Ejército o sus ideales del servicio y más por el amigo a la derecha y a la izquierda, o simplemente por regresar a casa; pero aún así, se sentían muy orgullosos de su estatus profesional como integrantes de un cuerpo exclusivo con una responsabilidad fundamental para la Nación.<sup>21</sup> Este es el ideal profesional huntingtoniano de la responsabilidad para con el cliente: el servicio por el bien del servicio, en lugar de hacerlo a cambio de una remuneración económica.

La Guerra Global contra el Terrorismo inyectó una generación completamente distinta de jóvenes estadounidenses en las fuerzas armadas, alterando esa identidad profesional básica. En un ensayo en donde se analiza el efecto surtido por una mayor privatización y externalización de Defensa en el Ejército, Deborah Avant señala que, “el servicio militar ha llegado a ser visto por muchos de los que sirven solo como un trabajo o un medio de lograr beneficios complementarios”.<sup>22</sup> De aquí, el principal culpable es la proliferación de



(Ejército de EUA, Sgto. Angelica G. Colindano)

*El Teniente General Robert Caslen, hijo, ex comandante del Centro de Armas Combinadas en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas, fue el orador principal en la discusión de panel del Instituto de Guerra Terrestre sobre el tema del Ejército como una profesión de las armas, en la asamblea de la Asociación del Ejército de EUA en Washington, D.C., 26 de octubre de 2010.*



*El Sargento Mayor Ronald L. Russ, Ejército de EUA, toma nota de las respuestas de los soldados que participan en un grupo de enfoque en apoyo a la Campaña Profesión de las Armas del Ejército, Fuerte Bragg, Carolina del Norte, 8 de abril de 2011.*

contratistas de defensa en la pasada década y el correspondiente mensaje que el Ejército está enviando a su propio personal, al depender tanto de los servicios privatizados.

Las responsabilidades de los contratistas abarcan gran parte de las funciones que previamente eran exclusivamente funciones del personal en el servicio activo. Esto, por sí solo, erosiona la demanda jurisdiccional del Ejército en el ámbito de la experiencia. Sin embargo, tal erosión no se produce de manera aislada, sino que a plena vista de los integrantes de la profesión en el servicio activo, quienes observan a los contratistas hacer trabajos similares a los suyos, a la vez que reciben beneficios visiblemente mejores, mayores libertades y compensaciones.<sup>23</sup> Los soldados “se enorgullecen de llevar a cabo las misiones que solo ellos pueden realizar”, pero esta distinción cada vez más se aplica a un alcance limitado de operaciones, en comparación con la posible expansión de las responsabilidades del Ejército,<sup>24</sup> hasta el punto de esperar ansiosamente el término de su contrato para conseguir un trabajo por contratación donde el salario sea substancialmente más alto, el estilo de vida mucho más agradable y el trabajo casi tan gratificador como el del Ejército.<sup>25</sup> Esta es

la antítesis huntingtoniana de la responsabilidad profesional hacia el cliente: es una definición, al pie de la letra de una persona “que traslada sus servicios dondequiera que esté mejor recompensado”, en lugar de una persona que muestra “estabilidad y permanentes deseos de perfeccionarse a sí mismo en la administración de la violencia”.<sup>26</sup>

Tal como el Ejército afirmó, diez años de combate permanente podría explicar, en parte, pero no en su totalidad, el desgaste de la experiencia en su base de conocimientos. La externalización de las tareas del Ejército es una decisión consciente tomada por el Alto Mando en las negociaciones jurisdiccionales en Washington y el resultado evidente de ese proceso ha sido una voluntad, por parte de los líderes del Ejército, de deshacerse de muchas de las funciones que no están directamente relacionadas con el combate terrestre.

Cuando el estrés impuesto en el personal del Ejército ya no sea tan abrumador, la institución debe tomar en cuenta qué tipo de mensaje envía a sus jóvenes oficiales y suboficiales subalternos al tener “programas [de adiestramiento clave] para el personal de empresas comerciales con fines de lucro asignados a oficiales retirados

y contratistas.<sup>27</sup> En una profesión que alega vivir por el mantra de Servicio, Honor y Patria, ¿cuán comprometido está el carácter distintivo profesional, al presentarles a los integrantes de menor jerarquía de la profesión las ventajas competitivas de la vida privada en esta etapa tan temprana de su desarrollo? Mientras el Ejército “cada vez más emplea incentivos de mercado para retener el talento en las filas de oficiales [y suboficiales]”, ¿hasta qué punto continuará erosionando la ética profesional del servicio desinteresado a la Nación?<sup>28</sup>

### **La vía rápida: La mcdonalización de los cuerpos de oficiales y suboficiales subalternos**

En la tesis de George Ritzer sobre la “mcdonalización” se le da un nombre al fenómeno observado por mucho tiempo en las sociedades post-industriales en todo el mundo.<sup>29</sup> La mcdonalización es el proceso mediante el cual los principios del restaurante de comida rápida están llegando a dominar cada vez más sectores de la sociedad estadounidense, así como en el resto del mundo”, ocasionando que las instituciones burocráticas eleven como virtudes cardinales los principios de eficiencia, la capacidad de calcular, la previsibilidad y el control de la exclusión de valores profesionales menos racionales, pero discutiblemente más críticos.<sup>30</sup> En el ensayo que examina el efecto de la mcdonalización en el Ejército, Remi Hajjar y Morten G. Ender, señalan que la “mcdonalización diluye la esencia y fundamento de una profesión (es decir, el conocimiento puesto en práctica en condiciones relativamente autónomas y discrecionales por expertos en la materia), creando sistemas y procedimientos de administración rígidos, burocráticos y excesivamente controladores”.<sup>31</sup>

La tendencia a la mcdonalización y sus perjudiciales efectos son evidentes en el desarrollo profesional de los oficiales y suboficiales del Ejército. La necesidad de distribuir eficazmente el talento entre el cuerpo de oficiales y suboficiales subalternos, ocasiona que estos integrantes consideren las posiciones de mando de corta duración en puestos obligatorios de trabajo de estado mayor, a costa del desarrollo personal, llevándolos a sentirse “menospreciados... por el número limitado y corta duración de tareas que

tienen que ver con el desarrollo profesional” y el temor de ser “los líderes menos capaces”.<sup>32</sup> Del mismo modo, el constante movimiento de los oficiales y suboficiales de mayor jerarquía en asignaciones de trabajo predecibles, a lo largo de una trayectoria profesional rígidamente controlada, una consecuencia de la búsqueda incesante del Ejército por la administración de personal eficaz, tiende a fomentar una “carencia de diversidad experimental [que] impide el desempeño profesional [de]... muchos líderes estratégicos del Ejército”.<sup>33</sup> La misma tendencia a reubicar el talento en todas partes de la institución, que menoscaba el desarrollo personal de integrantes subalternos, también discapacita a los oficiales de mayor jerarquía del Ejército, haciendo casi imposible que ellos ganen perspectivas o capacidades singulares sobre la profesión y, simultáneamente, puedan obtener grados de mayor antigüedad. Según lo expresó Matthews, el hecho de que la mayoría de oficiales y suboficiales de mayor jerarquía “no hayan recorrido todo el camino de obstáculos en un curso de calificación de oficiales generales que solo pudo haber sido diseñado por el G3 [jefe de operaciones] de Genghis Khan”, hace muy difícil que los líderes con las destrezas necesarias para lograr el éxito en el nivel estratégico se sienten a la mesa de negociaciones jurisdiccionales.<sup>34</sup> La adquisición de tales destrezas requiere tiempo suficiente para que los militares intelectuales experimenten, reflexionen y escriban acerca de su propia profesión. Lamentablemente, no se cuenta con ese tiempo debido a las presiones causadas por la Guerra contra el Terror y el sistema de administración de personal sumamente burocrático del Ejército.

Mis experiencias personales y las de mis compañeros tenientes de infantería, muestran que la mcdonalización ha penetrado el sistema de personal del Ejército hasta los niveles más inferiores. Casi en todos los ámbitos, los tenientes de infantería saben que, después de egresar del Curso Básico de Oficiales de Infantería, van a asistir a la Escuela *Ranger* y, si quieren una oportunidad de servir en calidad de jefe de pelotón, tienen que adquirir la calificación *Ranger*. Entonces, saben que, independientemente de la unidad a la cual serán asignados, asistirán a la Escuela de Aerotransportados. Una vez que

un teniente recibe su asignación como jefe de pelotón, comprende que, además de hacer su trabajo de liderar de 32 a 43 soldados, si quiere experimentar una positiva progresión profesional, debe dar una impresión lo suficientemente buena a sus oficiales superiores para merecer ser seleccionado, entre sus compañeros, para ser asignado a un pelotón de reconocimiento o pelotón de morteros, o como oficial ejecutivo de compañía o asistente S-3 [operaciones] de batallón.

El nivel donde se encuentran en este sistema de clasificación de tareas les da a los tenientes una idea bastante acertada de cómo el Ejército evalúa su competencia, porque los comentarios del evaluador en el Informe de Evaluación de Oficiales el cual determina las futuras asignaciones son bastante predecibles; como señalan Hajjar y Ender, “los sitios web de los comandos de personal del Ejército están repletos de comentarios, al pie de la letra, los cuales deben usar los evaluadores si desean que sus oficiales subalternos sean ascendidos en grado”.<sup>35</sup> Este sistema también determinará quién estará en la primera ronda de selección para asistir al Curso de Carrera de Capitanes de Maniobra u otro curso de calificación similar para capacitar a los nuevos capitanes a comandar una compañía. En otros casos, para los oficiales más interesados en el aspecto no convencional del Ejército, muchos tenientes comienzan a elaborar sus expedientes de servicio para recibir asignaciones en las Fuerzas Especiales o batallones *Ranger*, incluso antes de que le asignen su primera unidad —no porque no les interese ser jefe de pelotón, sino porque el plazo no guarda relación con las diferencias en experiencia y es inflexible en su alcance.

El Ejército debe considerar el dilema de la relevante mcdonalización si ciertos tipos de personalidades comienzan a predominar sobre otras debido al sistema de personal. El plazo mcdonalizado del Ejército destaca claramente cuatro tipos generales de líderes: los arribistas, quienes se centran principalmente en cumplir el plazo de progresión profesional y marcar las casillas hasta llegar al grado de general; los descontentos, quienes típicamente son muy inteligentes, sumamente competentes o ambos; los incondicionales, quienes se dedican en cuerpo y alma a dominar su parte de la guerra terrestre y

los ambivalentes, quienes hacen el trabajo que el Ejército les ordena hacer, pero no tan bien como los otros tres.

A través de una combinación de politiquería mordaz, el caso ocasional de incompetencia y un ego herido que busca la aclamación y gloria inmediata, incluso por los logros más mediocres, los arribistas tienden a caer sobre su espada y se salen del servicio en una etapa temprana en sus carreras.

De vez en cuando, los descontentos ocasionalmente comparten el mismo complejo de ego herido con sus compañeros arribistas, pero con más frecuencia de lo esperado, opinan que el Ejército “odia a la gente inteligente” y no los recompensan tan bien como lo hace las instituciones civiles, ya que las mismas toman en consideración un pensamiento innovador y el sentido común. En consecuencia, los integrantes de este grupo se salen del servicio militar poco después de vencerse sus contratos.

Esto deja a los incondicionales y a los ambivalentes como la predominante población que sobrevive en el Ejército. A pesar de sus mejores esfuerzos, los incondicionales pocas veces tienen el tiempo suficiente para dominar las complejidades de las armas combinadas, la potencia de fuego conjunta y las operaciones de espectro total y, a pesar de eso, se convierten en verdaderos pensadores estratégicos, capaces de interactuar con sus colegas civiles en los niveles más altos de la comunidad de seguridad nacional.

En comparación, los ambivalentes, por lo regular, carecen de la motivación para adquirir la diversidad práctica necesaria en el Ejército para defender sus jurisdicciones intelectuales y conservar sus características distintivas profesionales.

Por lo tanto, la mcdonalización se aleja del ideal de corporativismo huntingtoniano, en el que el estatus profesional en las fuerzas militares se gana a través de la experiencia profesional y competencia demostrada. Un sistema que puede predecir con precisión el estatus profesional con cinco años de antelación, inevitablemente llega a ser menos profesional y más burocrático y sus integrantes se consideran menos defensores de un conjunto de conocimientos abstractos y más como expertos listos para el mejor postor. Si el Ejército quiere mantener una base de personal sumamente



calificado y experto, necesita encontrar una manera de retener el talento, mientras facilita que sus oficiales hagan realidad sus ambiciones profesionales sin arriesgar sus carreras.

## ¿Dónde están los de Washington?

Si se toma en cuenta la naturaleza de la profesión de las armas y lo que significa ser un integrante de la misma, el Ejército haría bien en volver a revisar la historia de la Revolución Estadounidense, una época cuando el Congreso retrasó el pago de sus soldados, una era de guerra costosa y prolongada en que las presiones impuestas al personal y al sistema de abastecimiento del Ejército, generaron innumerables tensiones entre el cuerpo de oficiales cercanos al General George Washington, obligándolo a convocar una reunión con dicho grupo para discutir el tema del salario. El General sacó de su bolsillo un documento del Congreso que abordaba el tema, se puso sus lentes y pidió disculpas: “Disculpenme caballeros, pero mi vista se ha opacado en el servicio de mi país”.<sup>36</sup>

Esto constituye un relevante marco de referencia para discutir el profesionalismo en el Ejército de Estados Unidos. Nuestros líderes tienen que ponerse sus lentes. En sus negociaciones estratégicas con otros actores jurisdiccionales, han demostrado una clara

preferencia a que se les perciban como expertos de la guerra terrestre, un título que implica más un empleo vocacional que un dominio de competencia profesional. Voluntariamente, han cedido un significativo territorio jurisdiccional. Como resultado, los medios de comunicación y nuestros gobernantes parecen haber perdido la comprensión del servicio militar como una profesión. Si a través de sus acciones el Ejército no expresa su devoción a la pericia, la dedicación al servicio de la Nación y el ascenso por medio del mérito, aparentará ser solo una ocupación en que las minucias tales como recortes de cabello y caras afeitadas representan el profesionalismo.

El Ejército ha perdido su identidad profesional y es de suma importancia para la seguridad nacional y el carácter histórico de la institución castrense encontrar la manera de recuperar ese espíritu perdido. El no hacerlo arriesgaría consignar al Ejército a una posición de segunda categoría. Una institución en esta posición no atrae al mejor talento disponible y se convierte en un lugar para conseguir un trabajo como último recurso. El pueblo estadounidense podría seguir apoyando y respetando a las fuerzas armadas —si después que terminen las operaciones de combate de gran envergadura, el Ejército traduce dicho apoyo en el servicio motivado, dedicado y profesional para la Nación.**MR**

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Junger, Sebastian, *War*, (Nueva York: Hachette Book Group, 2010), págs. xi-xii
2. *Ibid.*, p. 14.
3. Huntington, Samuel P., *The Soldier and the State* (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1957), p. 7.
4. *Ibid.*, p. 8.
5. *Ibid.*, p. 10.
6. *Ibid.*, p. 11.
7. *Ibid.*, p. 13.
8. *Ibid.*
9. *Ibid.*, p. 15.
10. *Ibid.*
11. *Ibid.*, p. 16.
12. *Ibid.*, p. 17.
13. Abbott, Andrew, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor* (Chicago: University of Chicago Press, 1988), p. 20.
14. *Ibid.*, 20.
15. Laqueur, Richard, “Mapping Army Professional Expertise and Clarifying Jurisdictions of Practice,” en *The Future of the Army Profession*, 2ª ed., ed. Lloyd J. Matthews (Nueva York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2005), p. 216.
16. Matthews, Lloyd J., “Anti-Intellectualism and the Army Profession,” en *The Future of the Army Profession*, 2ª ed., ed. Lloyd J. Matthews (Nueva York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2005), págs. 68-69.
17. *Ibid.*, p. 69.
18. *Ibid.*
19. *Ibid.*, p. 71.
20. *Ibid.*, p. 61.
21. Stouffer, Samuel A., y col., *The American Soldier: Combat and its Aftermath*, vol. 2 (Princeton: Princeton University Press, 1949), p. 107.
22. Avant, Deborah, “Losing Control of the Profession through Outsourcing?” en *The Future of the Army Profession*, 2ª ed., ed. Lloyd J. Matthews (Nueva York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2005), p. 276.
23. *Ibid.*, p. 285.
24. *Ibid.*
25. *Ibid.*, p. 284.
26. Huntington, p. 15.
27. Avant, p. 276.
28. Hooker, R.D., hijo, “The Impact of Transformation on the Army Professional Ethic,” en *The Future of the Army Profession*, 2ª ed., ed. Lloyd J. Matthews (Nueva York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2005), p. 431.
29. Hajjar, Remi y Ender, Morten G., “McDonaldization in the U.S. Army: A Threat to the Profession,” en *The Future of the Army Profession*, p. 515.
30. Ritzer, George, *The McDonaldization of Society, New Century Edition* (Thousand Oaks, California: Pine Forge Press, 2000).
31. Hajjar y Ender, p. 519.
32. *Ibid.*, p. 523.
33. *Ibid.*
34. Matthews, p. 82.
35. Hajjar y Ender, p. 525.
36. Heinrichs, Jay, *Thank You for Arguing: What Aristotle, Lincoln, and Homer Simpson Can Teach Us About the Art of Persuasion* (Nueva York: Three Rivers Press, 2007), p. 63.