

VALORES EN LAS INSTITUCIONES ARMADAS

RICARDO M. OTERO

Existen diversas interpretaciones sobre lo que se

entiende por valor, una de ellas postula que los valores no son reales, no valen en sí mismos, sino que son las personas quienes les otorgan un determinado valor, dependiendo del agrado o desagrado que producen. Desde esta perspectiva, los valores son subjetivos, dependen de la impresión personal del ser humano. Otra postura afirma que el valor es, ante todo, una idea. Se diferencia lo que es valioso de lo que no lo es dependiendo de las ideas o conceptos generales que comparten las personas. Algunos autores indican que “los valores no son el producto de la razón”; no tienen su origen y su fundamento en lo que nos muestran los sentidos; por lo tanto, no son concretos, no se encuentran en el mundo sensible y objetivo. Es en el pensamiento y en la mente donde los valores se apprehenden, cobran forma y significado. La escuela fenomenológica, desde una perspectiva idealista, considera que los valores son ideales y objetivos; valen independientemente de las cosas y de las estimaciones de las personas. Así, aunque todos seamos injustos, la justicia sigue teniendo valor. En cambio, los realistas afirman que los valores son reales; valores y bienes son una misma cosa. Todos los seres tienen su propio valor. Cualquiera sea la interpretación que aceptemos, no cabe duda que todos los hombres cuentan con una serie de valores, compartidos o no, que regularán su vida y su conducta.

Las instituciones y organizaciones complejas necesitan estructuras organizacionales que, por diversos caminos, satisfagan el fin para el cual las mismas fueron creadas. La diversidad de actividades y campos administrativos y operativos que se interrelacionan para el cumplimiento de dicho objetivo necesitan de **principios generales trascendentes, comunes y exigibles a todos sus miembros**, que regulen y guíen su accionar. Los mismos contribuyen al correcto empleo de la libertad de acción otorgada, a la integración de sus miembros y al logro de la coherencia de la organización. Estos principios, normalmente, están expresados en los valores que sustenta el sistema. Estos últimos, agrupados, conforman el **Código de Valores** de la organización. Estos valores, generales y abarcativos — deben aplicarse a todos los tipos de actividades y situaciones diarias—, en muchos casos son puestos en ejecución o tenidos en cuenta en forma espontánea por los integrantes de las organizaciones, producto de la similitud de los mismos con los valores personales de cada individuo del sistema.

La necesidad de explicitar y exigir el cumplimiento de los valores de la organización es la de lograr un cambio cultural en los integrantes de la misma cuyo resultado final sea un incremento cualitativo en las resoluciones y acciones a realizar por los mismos y en la identidad y coherencia de la organización.

El Capitán de Navío IM Ricardo Otero egresó de la ESNM en el año 1975 con el grado de Guardiamarina, obteniendo en el año 1981 su especialización en Infantería.

Prestó servicios en la mayoría de las Unidades de la Infantería de Marina, participando con la jerarquía de Teniente de Fragata, en el conflicto de Malvinas como Segundo Jefe de la Compañía de Ametralladoras 12,70 mm.

Cumplimentó con los cursos de capacitación y formación propios de su orientación y obtuvo una Maestría en Relaciones Internacionales en la Universidad de Belgrano y un Master en Seguridad Estratégica Nacional en la Universidad Nacional de la Defensa en los Estados Unidos de América.

Actualmente cursa un Postgrado en Administración Estratégica de Recursos Humanos en el Instituto de Desarrollo Empresarial Argentino (IDEA).



BOLETÍN DEL CENTRO NAVAL

Número 811

Mayo/agosto de 2005

Recibido: 7.3.2005

Al referirme a cambio cultural estoy señalando la existencia de una actividad ardua y extendida en el tiempo que, como mínimo, demanda la ejecución de las siguientes tareas:

- **Diseño inicial del Código de Valores:** Este paso buscará, mediante un estudio de antecedentes históricos y un análisis de actitudes institucionales, determinar y definir, inicialmente, cuáles son los valores que deberían regular la vida de la organización
- **Consensuado del Código de Valores:** La actividad estará orientada a consensuar entre los miembros de la institución —adquiere particular importancia el análisis interdisciplinario— cuáles serán los valores definitivos que serán presentados para la aprobación del máximo nivel de conducción del sistema. La autoridad encargada de determinar el Código de Valores definitivo deberá tener especialmente en cuenta para su análisis los siguientes aspectos:
 - El cumplimiento de los mismos es mandatorio para todos los integrantes de la organización.
 - Debe existir una organización/sistema encargado de supervisar el estricto cumplimiento de estos valores. Se debe crear una junta especial encargada de analizar situaciones de incumplimiento del Código de Valores por parte de la autoridad u órgano máximo de conducción de la organización.
 - El incumplimiento del referido código será causa suficiente para la exclusión del sistema del que incurriera en dicha falta.
- **Comunicación:** La explicación de los aspectos conceptuales y formales de los valores que gobernarán la institución es el esfuerzo principal de esta etapa. Para el desarrollo de la misma se deben utilizar todos los medios disponibles, internos y externos, del sistema. El objetivo final será lograr la plena comprensión de la importancia del cumplimiento del Código de Valores para la existencia de la organización.
- **Cumplimiento:** La supervisión del cumplimiento de estos códigos será esencial para el cambio cultural a implementar en la organización. Esto último, determinado el momento a partir del cual el Código de Valores entre en vigencia, condicionará la permanencia del personal dentro de la organización a aquellos que cumplan fehacientemente con los valores explicitados.

El tema de los valores en una Institución Armada

Los integrantes de una Institución Armada poseen valores personales individuales los cuales, normalmente, son adquiridos previo a su ingreso a la institución e incrementados, variados o reforzados por la influencia que sobre los mismos ejercen otras personas e integrantes de la organización y por la vivencia de situaciones propias de la vida militar y particular. De esta afirmación surge un lógico cuestionamiento ¿Si los miembros de la institución ya tienen valores para qué es necesario definirlos, comunicarlos y exigirlos? La respuesta al mismo es: esos valores —probablemente, al menos nominalmente, compartidos por otros miembros de la Institución— son personales y como tales poseen distintos significados e interpretaciones entre aquellos que dicen compartirlos. La idea de explicitarlos otorga coherencia y uniformidad sobre los aspectos importantes que hacen al ser de la institución. Al agruparlos, comunicarlos y posteriormente exigir su cumplimiento lograremos mantener, a través del tiempo y con independencia de las personas, las características de la Institución Armada.

Un aspecto importante a resaltar sobre aquellos valores que sean elegidos como rectores del accionar de la Institución es que los mismos deben perdurar en el tiempo pero no

necesariamente permanecer inmutables. La evolución del mundo y por ende de las sociedades que lo componen y del marco legal y normativo que lo gobierna ha demostrado que aspectos que antaño no eran considerados importantes hoy se han convertido en valores para la humanidad (Ej.: la preservación del medio ambiente y los ecosistemas). Lo importante de esta afirmación es resaltar, ante la idea de introducir cambios de valores, que esas modificaciones deben ser de una importancia tal que conlleven la necesidad de imponer un cambio cultural dentro de la organización.

Los valores que considero deberían ser analizados para integrar el Código de Valores de una Institución Armada son:

- **Objetividad:** Los integrantes de la institución deberán analizar las situaciones propias del Servicio Militar con un criterio amplio, de ser posible interdisciplinario, carente de condicionamientos y de sentimientos e intereses personales.
- **Patriotismo:** Los miembros de la Institución cumplimentarán y velarán para que sus subordinados cumplan con sus deberes y obligaciones de ciudadanos y dentro de éstos, acorde a las leyes que gobiernan la República, con su condición de miembros de las Fuerzas Armadas.
- **Sinceridad:** Los miembros de la institución deberán actuar en toda circunstancia sin fingimientos, basando sus dichos en la verdad y en la coherencia entre esta última y sus acciones.
- **Libertad:** La Institución Armada reconocerá a sus miembros, en el ámbito de la institución, el derecho de actuar sin restricciones, dentro del marco impuesto por las leyes y reglamentos militares, siempre que sus actos no interfieran con derechos equivalentes a otras personas sean o no miembros de la misma.
- **Lealtad:** Los integrantes de la institución deberán actuar, con superiores, subalternos y compañeros, respetando los preceptos emanados de la Constitución Nacional y de las leyes y reglamentos que gobiernan la Institución y de forma tal de evitar que sus dichos o acciones puedan resultar ser interpretados como un engaño por los mismos o atenten contra las políticas adoptadas por una autoridad competente.
- **Honradez:** El personal de la Institución no podrá participar en actividad alguna por la cual, a expensas de la institución, recibiere un beneficio personal de cualquier índole.
- **Disciplina:** Los miembros de la institución deberán obtener, con su diario accionar y ejemplo personal, la obediencia, voluntaria y espontánea, a las órdenes impartidas a sus subordinados, las cuales estarán enmarcadas dentro de las leyes y reglamentos militares y el respeto a la dignidad humana del encargado de cumplirlas.
- **Justicia:** Es la administración imparcial, conforme a las leyes y reglamentos militares, de premios y castigos en las actividades del servicio naval.
- **Apoliticalidad:** En el ámbito de la Institución Armada no podrán sostenerse ideas o conductas emanadas de un partido político que pudieran condicionar el juicio o criterio de los miembros de la institución.

Para finalizar y consciente que lo siguiente escapa al objetivo de este trabajo, considero conveniente destacar la necesidad de contar, como medio para desarrollar y mantener cualquier Código de Valores, con una Estructura de Actitudes (Ej.: La pro actividad, el profesionalismo, la discreción, la tolerancia, el bien común, etc.) cuya exigencia de cumplimiento contribuirá al sostenimiento y mantenimiento de los valores que en, definitiva, la Institución Armada decida sustentar. ■