

# SIN DUDAS NI MURNURACIONES

*El Proceso de construcción de la  
Autoridad en la Escuela Militar  
de Chorrillos*

Escribe: José Andrés Cuadros  
Foto: internet



---

*Los trabajos sobre el ejército peruano se han centrado en ver las relaciones del ejército con otros grupos sociales, pero no las relaciones interpersonales que se dan dentro de este. Este artículo nos da luces sobre este tema, para conocer de qué manera se construye la autoridad en la escuela militar de Chorrillos.*

## **ESTUDIOS SOCIOLOGICOS Y EL MUNDO MILITAR**

A lo largo de la historia del Perú, el Ejército ha sido un actor significativo en su desarrollo, contando con una participación activa en los asuntos políticos-sociales del país. Pese a este protagonismo obtenido, poco se sabe sobre el Ejército como grupo social. La mayoría de los estudios que se han realizado en la bibliografía nacional sobre la participación del Ejército en la sociedad se han encauzado por el camino de su interrelación con otros colectivos del país (las elites, el gobierno, la sociedad civil, entre otros). Sin embargo, poco se sabe sobre las relaciones interpersonales que se dan dentro del ambiente militar; llevando a un desconocimiento de lo "militar", su idiosincrasia institucional, ni la forma de enseñanza o de transmitir las tradiciones que existe dentro del Ejército; la cual difiere del mundo civil.

Al ser el Ejército una organización jerárquica y normativa, el principio de autoridad viene a ser un elemento fundamental para la formación de su identidad militar. La importancia de la autoridad radica en su posición e imagen que representa dentro de la enseñanza castrense, asociada con los valores y cualidades que se buscan inculcar y moldear en los cadetes, siendo parte de la vida diaria del personal militar. Un conocimiento de la coyuntura militar permite alcanzar un mejor entendimiento de ciertas nociones (como la autoridad) y representaciones, así como de las relaciones sociales, dentro del proceso de (re)socialización por el cual pasan sus miembros.

El propósito del estudio es identificar como y de qué manera, se construye la autoridad dentro de la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH), tanto en las interacciones entre los propios cadetes de los diferentes años, como entre los cadetes y los oficiales. Para ello, se buscará develar ciertas interrogantes sobre: ¿Cómo se crea y desarrolla la noción de autoridad entre los propios cadetes de diferentes años de la EMCH? o ¿Cuál es la percepción de los

cadetes sobre el proceso de adaptación a la vida militar? Lo que se quiere conocer es cómo se (re)crea, transmite y perpetúa la noción de autoridad en los cadetes (así como sus reacciones), lo cual lleva al desarrollo de una identidad institucional. Ello permitirá comprender la actuación a nivel individual y grupal que realizan los efectivos de esta Institución, como también un acercamiento sobre cómo funcionan las instituciones castrenses en nuestra sociedad, teniendo en cuenta su idiosincrasia.

Para tratar el tema de la autoridad, primero abordaré el concepto de "dominación" de Weber. La dominación es "la probabilidad de encontrar obediencia dentro de un grupo determinado para mandatos específicos (o para toda clase de mandatos)" (Weber 1969: 170). Para que esta dominación sea factible, debe haber una mínima voluntad de obediencia por parte del individuo respecto a la autoridad<sup>1</sup>. Sin embargo, la obediencia no siempre está sujeta a una creencia en la legitimidad, sino que esta puede ser fingida por el individuo (o grupo) y estar más orientada hacia un oportunismo. Weber considera que la legitimidad puede estar basada en un carácter racional (obediencia al puesto) o un carácter carismático (obediencia a la persona).

Por otro lado, el papel que desempeña la EMCH sobre los cadetes durante su proceso formación, se encuentra relacionada al concepto de "institución total" de Goffman. Según él, una institución total vendría ser aquellas instituciones de "tendencia absorbente o totalizadora (...) simbolizada por los obstáculos que se oponen a la interacción social con el exterior y al éxodo de miembros..." (Goffman 1970: 18). Los individuos que son parte (y a su vez están sujetos a él) de este tipo de institución, son denominados por Goffman como "internos". La característica principal de las instituciones totales tiende a marcar una separación del individuo respecto a la sociedad, así como un condicionamiento de su modo de vida, realizando diferentes actividades en un mismo lugar, bajo el mando de una única autoridad. Para lograr ello, se desarrollaran dos procesos para

1.- Según el mismo Weber, la obediencia vendría a ser "la acción que tiene como máxima de su conducta el mandato impuesto".

cambiar el “yo” del interno, como una forma de control: la mortificación del individuo y la influencia reorganizadora de sus hábitos.

Desde un enfoque más individual, la del interno, se tiene en cuenta el concepto de Giddens sobre la “agencia del individuo”. Ello permite analizar la forma de reacción del cadete frente al sistema de instrucción (militar); y que medidas toma para poder afrontarlas, influyendo en las relaciones entre subordinados-superiores. Según Giddens, “Los actores no sólo registran de continuo el fluir de sus actividades y esperan que otros, por su parte, hagan lo mismo; también registran por rutina aspectos sociales y físicos de los contextos en los que se mueven” (Giddens 1986: 43). Es decir, que hay una cierta reflexión por parte de los individuos en las acciones cotidianas que realiza, tanto de su propia conducta, como la de los otros. Ello permite descubrir las motivaciones y reacciones que poseen los propios cadetes para seguir participando en las actividades castrenses.

Partiendo de estas concepciones teóricas es que se elaboran tres hipótesis. Primero, el reconocimiento de la

*La autoridad  
termina siendo  
fortalecida  
en base a una  
obediencia  
voluntaria,  
construida en  
base al ejemplo  
y la lealtad  
mutua.*

autoridad dentro de la Escuela Militar de Chorrillos, por parte de los cadetes, se ve influenciado tanto desde un nivel racional (cargo impersonal), como desde un nivel carismático (persona en sí). Segundo, la EMCH busca modificar el “yo civil” del interno mediante la realización de dos procesos: mortificación del individuo y reorganización de sus hábitos), para poder lograr su adaptación al medio castrense. Tercero, los cadetes son conscientes del proceso que atraviesan, produciendo en ellos mismos un autocontrol en su capacidad de reacción, decidiendo aceptar las normas de la Escuela Militar para continuar sus estudios.

## **LOS CADETES Y SU RELACIÓN CON EL MUNDO MILITAR**

La Escuela Militar de Chorrillos (EMCH) comenzó a funcionar en el año de 1898, durante el gobierno de Piérola. Su ubicación se encontraba en lo que actualmente es hoy el CAEN (Centro de Altos Estudios Nacionales), en el distrito de Chorrillos. En 1945, se mudó a su ubicación actual dentro de las instalaciones del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Desde su fundación, la EMCH es el centro de estudios encargado de formar a los futuros oficiales del Ejército. Dentro de sus instalaciones cuenta con diversos ambientes y servicios como comedores, cuadras (dormitorios), gimnasio, auditorio, casinos (sala de esparcimiento), aéreas deportivas, bazares, un museo, e incluso un Coliseo (EMCH: 1998).

Los cadetes de la EMCH se dividen en cinco “años académicos”: un año de aspirante y cuatro años de cadete, ubicados en pabellones diferenciados. La cantidad de cadetes por año varía según las vacantes establecidas por el centro de estudios en su momento. Mayormente el promedio por año oscila en los 300 cadetes. La edad de los cadetes suele oscilar por lo general entre los 17 y 22 años, siendo en su mayoría hombres, aunque también se encuentra una determinada cantidad de mujeres,





las cuales también fueron consideradas en el trabajo de campo (5 entrevistas). Para poder realizar un estudio representativo a fondo, se decidió aplicar entrevistas a los cadetes. En total, se aplicaron entrevistas a 20 cadetes recién ingresados (aspirantes) y a 20 cadetes del último año de estudios (4º año).<sup>2</sup> La decisión de entrevistar solo a cadetes de estos dos grupos, se debió a que el primer grupo representa a los novatos de la Escuela, aquellos que no poseen aún ningún conocimiento sobre la vida dentro de este centro de estudios, mientras que por otro lado se encuentran los cadetes de 4º año, quienes son lo más experimentados de entre todos los cadetes.

Los cadetes pasan los días de semana (lunes a viernes) recibiendo su instrucción académica y militar, mientras que el fin de semana (sábado y domingo) tienen permiso para salir. No obstante, los aspirantes suelen pasar los primeros meses de su instrucción dentro de la EMCH, sin goce de salida. El hecho que los cadetes pasan la mayor parte de su tiempo dentro de la EMCH, lleva a considerar a este lugar como una "institución total", ya que el individuo se ve apartado del resto de la sociedad, sin tener casi ningún contacto con el exterior, principalmente los primeros meses. Es durante este tiempo que se da lo que Goffman denomina la "mortificación del individuo", donde el cadete es aislado del mundo exterior, y es reeducado conforme a los lineamientos del Ejército, con el objetivo de que pueda adaptarse y desenvolverse en el ambiente militar.

La gran mayoría de los cadetes entrevistados manifestaron haber tenido un contacto previo con el ambiente militar antes de su ingreso a la escuela militar, ya sea a través de familiares (padres, tíos o primos) pertenecientes a algún instituto armado o policial, o porque habían estudiado en un colegio militar y/o hecho el servicio militar voluntario. Entre las razones que poseían para seguir una vocación militar estaban la estabilidad laboral y económica que representa la Institución. Otros se sentían atraídos por una serie de valores, que consideraban características del mundo militar, como el amor y servicio a la

patria, la obediencia, la disciplina, entre otras. Otro motivo fue la atracción del ambiente castrense, como los desfiles y/o los uniformes.

Para los cadetes, la enseñanza y el trato recibido en la EMCH produjo cambios en su personalidad, los cuales le permitieron obtener cierta madurez. Afirmaban que luego de los primeros meses en la EMCH, se habían vuelto más ordenados, responsables y respetuosos. Ello debido principalmente a que tenían que obedecer y cumplir órdenes, como también tener que dirigir grupos de personas: "... Yo era un poco desordenada. Y acá en la escuela te enseñan a tener responsabilidades. A levantarte temprano, la puntualidad, a hacer mantenimiento, a hacer tu cama, el baño. A ser ordenada y puntual. Y más responsable también."<sup>3</sup> Estos cambios eran incluso reproducidos cuando se encontraban fuera de la EMCH.

## CONSTRUCCIÓN DE LA AUTORIDAD

En la EMCH, la autoridad nace del rango que posee la persona dentro del escalafón militar, conforme está establecido por la Constitución (MINDEF/EP 1992: 26.). No obstante, no solo es el rango que uno posee lo que legitima su autoridad. Dentro de la Escuela Militar, los cadetes asocian la noción de autoridad con la noción de liderazgo, ya que comprenden que la autoridad es, primero que todo, un líder. Según el manual de Liderazgo del Ejército del Perú, el liderazgo es "El arte de influir en el comportamiento de los hombres en forma tal que se gane su obediencia, respeto y leal cooperación para alcanzar un objetivo común." (MINDEF/EP 1992: 43). Por lo tanto, el líder debe buscarse ganar la obediencia de sus subordinados; tal como lo dijo Weber, debe haber un mínimo de voluntad por parte de estos últimos. La autoridad del oficial debe nacer de los propios subordinados de manera voluntaria, basada en el respeto, y no en el miedo.

Esta forma de buscar el apoyo en los

2.- Las entrevistas fueron aplicadas en dos rondas durante el segundo semestre del año 2010. Una primera ronda fue aplicada durante el periodo de internamiento (tiempo durante el cual los cadetes de 1º año viven en la escuela, sin salir a la calle), y la segunda ronda después de este periodo de internamiento. Durante el año 2010 hubo un proceso de admisión especial a mediados de año (julio - agosto), aparte del proceso de marzo, por lo que los cadetes aspirantes recién salieron de su internado a fines de noviembre.

3.- CUADROS, José Andrés -2010 Entrevista 16. Diciembre. Cadete de 4º año.

subordinados, es confirmada por los cadetes de 4º año. Para ellos, la "autoridad" es aquel individuo que debe guiar al grupo que tiene a su mando, instruirlos y adaptarlos a la vida militar. Pese a poseer un rango superior, y por ende, de mando frente a los demás cadetes, ellos buscan ganarse el respeto de ellos (sus subordinados). El cadete de año superior es consciente que no puede exigirle algo a un subordinado, si el primero no lo demuestra. Por lo tanto, antes de exigirse a los demás, los cadetes de años superiores se exigen así mismo, ya que consideran que su propio esfuerzo y ejemplo servirá de motivación para sus subordinados. Es por ello, que consideran muy importante que una autoridad para ganar cierto reconocimiento frente a sus subordinados, deben dar primero el ejemplo, ya sea en el porte, la apariencia, forma de hablar, valores, etc. Como dijo un cadete de 4º año: "la autoridad no se gana por ser el más malo, o el más abusivo, sino se gana por tus propios medios. Siendo un líder y enseñando."<sup>4</sup>

Esta importancia de ganarse la confianza de sus subordinados permite darle cierta legitimidad, y con ello autoridad, al cadete que comanda el grupo. Tal como lo afirma Weber, el carisma del líder se vuelve un medio para obtener la obediencia de los subordinados. Ello es reconocido por los propios cadetes, quienes ven a sus superiores como personas ejemplares, con experiencia, que han soportado varias actividades y acciones durante el tiempo que llevan en la Escuela Militar, considerándolos modelos a seguir. La obediencia no está orientada a alguna "fuerza sobrenatural" que tenga el superior, sino una retribución al trato recibido. Los cadetes al comando (de 4º año) son considerados por los aspirantes como personas que se interesan por ellos, que buscan su bienestar y les enseñan cómo deben adaptarse a la vida militar. Ello produce un fuerte sentido de respeto y reconocimiento hacia sus superiores: "yo los veo como un ejemplo a ellos, porque fueron los primeros hombres que me han instruido, mis cadetes de 4º año"<sup>5</sup>.

El dar el ejemplo favorece el desarrollo de esta legitimidad, ya que los su-

subordinados se dan cuenta de que su superior les pide algo que él también es capaz de hacer. Asimismo, al verlo como un ejemplo, los cadetes de menores años buscan imitarlos para lograr ser como ellos, como también corresponder de buena manera el interés que les tienen: "Los cadetes ya conocen a su cadete (al comando). Tratan de ser como su superior."<sup>6</sup> Se empieza a desarrollar una cierta lealtad por ambos lados, tanto del subordinado hacia su líder, como del líder hacia sus subordinados. La autoridad termina siendo fortalecida en base a una obediencia voluntaria, construida en base al ejemplo y la lealtad mutua.

Pero también, los aspirantes al obedecer buscan obtener cierto reconocimiento por parte de sus superiores. Si sus superiores ven que un cadete obedece, cumple con sus deberes,

*La obediencia voluntaria termina siendo considerada base para fortalecer la lealtad en el grupo.*

4.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 19. Diciembre. Cadete de 4º año.

5.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 15. Diciembre. Aspirante.

6.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 17. Diciembre. Cadete de 4º año.

7.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 18. Diciembre. Aspirante.





es impecable y ejemplar, se le tomará en cuenta al cadete su desempeño, lo cual influirá en su nota académica y apreciación de sus superiores. A ello se refiere Goffman como una reacción del cadete al ambiente en el que se encuentra, el cual llama "conversión", donde el interno asume "plenamente la visión que el persona tiene de él, y se empeña en desempeñar el rol del perfecto pupilo." (Goffman 1970: 72), pasando a cumplir perfectamente todo lo que se le ordena. Como decía un cadete entrevistado: "si cumples lo que se te ordena, puedes ser consciente de que vas a vivir tranquilo (en la EMCH)"<sup>7</sup>. Ello se ve reforzado por la disposición de los cadetes a salir entre los primeros puestos, ya que ello les da antigüedad en su promoción, y con ello jerarquía. De esta manera, el cadete de 4º año ve reforzada su legitimidad frente a los demás. Una legitimidad basada no solo en la antigüedad, el conocimiento y la jerarquía que poseen, sino también en el interés de los cadetes novatos a obtener esos valores.

## METODOLOGÍA DE INSTRUCCIÓN

Como se mencionó anteriormente, la instrucción que reciben los cadetes es rígida y fuerte. Se buscan formar cadetes que sirvan de ejemplo para los futuros cadetes y representen de manera ejemplar a la institución, transmitiendo a su vez, los valores y tradiciones del mundo militar. Para ello, los primeros meses de instrucción los cadetes son sometidos a una fuerte presión para poder amoldarlos y prepararlos a la vida militar. Mayormente para poder mantener la disciplina entre los cadetes, se hace uso de las sanciones.

Las sanciones vienen a ser medidas "correctivas y ejemplarizadoras". Estas son mayormente aplicadas cuando el cadete comete una infracción disciplinaria, siendo de tres tipos: verbal, física o escrita. El propósito que ve un superior al momento de aplicar una sanción es que el sancionado reflexione sobre su error, y no vuelva a cometerlo. Ello es apreciado por el propio castigado,

quienes reconocen a la sanción como una acción educadora antes de molesta. Además, saben que las sanciones tienen tanto una implicancia en su salida, ya que los puede dejar sin ella, como en su puntaje final de conducta, lo cual influye en su nota académica.

Incluso en aquellas ocasiones que incomoden al cadete (ante alguna orden dada o trato recibido), estos anulan cualquier malestar o disconformidad. El encontrarse en fase de formación, y no poseer la misma experiencia que los cadetes más antiguos, refuerzan el carácter educativo de cualquier orden. Incluso si un cadete llegara reclamar o no quisiera hacer algo que se le mande, esto no sería bien visto por los demás, ya que se consideraría una cobardía o flaqueza del cadete.

Sin embargo, no siempre se considera la rigidez y la frialdad como la forma de instruir y de relacionarse con los cadetes subordinados. Se reconoce que es mejor que los subordinados obedezcan en base al comportamiento que el superior posee (carisma). Por ello, también se busca fortalecer la obediencia y la disciplina en los subordinados, dando momentos de flexibilidad, representada en un tiempo de descanso y de camaradería, aquello que denominan "soltar y aflojar". Es durante este tiempo que las relaciones entre el cadete al comando y los aspirantes se "relajan". El cadete al comando pasa de ser rígido a ser un poco carismático. La importancia del carisma es reconocida por los cadetes, tanto por los "técnicos" de 4º año, como por los aspirantes, ya que el ser muy rígido puede debilitar la posición de autoridad: "Siempre hay un "soltar y aflojar". Porque si a cada rato estas en atención, descanso, descanso, atención, ya no ya. Vas perdiendo un poco de autoridad... ellos van a decir: este es un espeso."<sup>8</sup>.

Además, el carisma puede permitir complementar mejor la relación entre el cadete que comanda, y los cadetes bajo su mando. El ser carismático ayuda a darles confianza a sus subordinados, para demostrar que su líder es alguien cercano a ellos con quien pueden relacionarse: "El ser carismático con tu personal que tu estas liderando, influye. Porque al personal tu le das

8.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 12. Diciembre. Cadetes de 4º año.

9.- CUADROS, José Andrés - 2010 Entrevista 14. Diciembre. Aspirante.

cierta confianza. No lo ve como una especie de un ídolo que no lo puede tocar, sino pueden relacionarse.”<sup>9</sup>.

Sin embargo, también se reconoce que el carisma no debe ser excesivo, porque luego los subordinados pueden tomar mucha confianza, llegando, como dijo un cadete, a “conchudear”. Por ello, la autoridad debe considerar que hay un tiempo para todo, enseñándole a los cadetes que si bien puede haber un momento de estrecha relación basado en un dialogo “horizontal” y de confianza, este no deja de ser su autoridad, a quien le deben el respeto que se merece.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con lo explicado, se puede apreciar que la autoridad es construida desde ambas parte: los superiores, quienes imparten las órdenes, y los subordinados, quienes obedecen las órdenes. Por un lado, tenemos a los oficiales y cadetes más antiguos (4º año), que buscan que los cadetes que han ingresado se adapten a la vida en la EMCH. Para ello, consideran necesario tener una posición fuerte y exigente frente a ellos, para que se vayan acostumbrando a esta nueva vida. Es por ello, que mediante el uso de métodos y/o acciones de control, como las sanciones, la instrucción se vuelve férrea y abarca los distintos campos de la vida del cadete. Ello es correspondido por los cadetes aspirantes, quienes se someten de manera voluntaria a las disposiciones de sus superiores, sin manifestar ninguna queja, buscando mantener una buena imagen del cadete. Esta sumisión voluntaria se debe a que es la forma en cómo pueden mantenerse en la Escuela Militar, así como gozar de los beneficios de ella: buenas notas, tranquilidad,

respeto de los demás, salidas semanales.

La autoridad termina apoyándose en la forma en cómo se consigue la obediencia de los subordinados. Esta es desarrollada en base al modelo de ejemplo que debe ser un líder, lo cual influirá en las personas de su alrededor. Esta obediencia debe ser propia, y no impuesta u obligada. Los propios cadetes de más antigüedad reconocen que una obediencia por convicción ayuda no solo a mejorar el desempeño de las tareas que se mandan a hacer, sino también a estrechar las relaciones de confianza entre sí mismo. Por lo tanto, pese a que debido a la estructura que existe en la EMCH, donde la posición que uno ocupa (grado que tiene) en el escalafón militar le otorga cierta capacidad de mando sobre otros, los cadetes prefieren ganarse el apoyo de sus subordinados a través de su persona (apariencia y comportamiento). Pero a su vez, esta obediencia es reconocida por los propios cadetes subordinados (aspirantes), ya que ven en la aceptación de las “reglas” de la Institución el camino para poder desenvolverse mejor dentro del mundo militar. Incluso estas relaciones de autoridad son reproducidas fuera de los ambientes de la Escuela Militar.

La obediencia voluntaria termina siendo considerada base para fortalecer la lealtad en el grupo. Ello produce que se busque el bienestar para todos, y no solamente de uno, reforzando lazos de solidaridad entre sus miembros. Con ello se refuerza la unidad de grupo cohesionado que trabaja en conjunto y se apoya mutuamente, también conocido como “espíritu de cuerpo”, lo cual se vuelve fundamental para el desempeño grupal (y el éxito de sus misiones). De esta manera, el Ejército termina siendo aquella institución solida, pero apartada de la sociedad.●

*También se busca fortalecer la obediencia y la disciplina en los subordinados, dando momentos de flexibilidad, representada en un tiempo de descanso y de camaradería, aquello que denominan “soltar y aflojar”.*

