

BOLETÍN

CENTRO DE EXCELENCIA PARA EL LIDERAZGO DEL EJÉRCITO - 2024

Autor

Teniente Coronel Jesús María Garzón López

La fórmula del liderazgo: Ética del Ejército frente al ego

Nuestros soldados no buscan premios ni condecoraciones, buscan cumplir con su deber. El honor es su guía, una fuerza que los impulsa a proteger a su nación con determinación y valentía, siempre dispuestos a dar lo mejor de sí mismos.

GN. (Ra.) Carlos Ospina Ovalle

Los líderes del Ejército, como custodios de una sagrada profesión, mantienen la confianza del pueblo colombiano al guiar la evolución de la ética del Ejército. Son ellos quienes garantizan que todos los soldados de la patria sigan los valores y los principios aceptados para cumplir las misiones asignadas, teniendo como pínula inamovible a la ética. Esta se define como el sistema de normas o principios morales que afirman la conducta y engrandecen el espíritu noble del militar que se consagra al servicio de su nación (Ejército Nacional de Colombia, 2017a). Por otra parte, el carácter es el espíritu distintivo característico de una cultura, época o comunidad que se manifiesta en sus actitudes y aspiraciones. El carácter, en el caso distintivo del Ejército, es el espíritu motivador indispensable de sus miembros, comprometidos con la ética de la institución. El Ejército sostiene una cultura profesional ejemplar y un carácter distintivo para informar y motivar la confianza individual y colectiva.

Este capítulo buscará interpretar cómo el carácter de nuestros líderes militares se convierte en un atributo principal, considerando que encierra el soporte ético y moral que permite a nuestros hombres anteponer la ética del Ejército en todos los actos tanto dentro como fuera del servicio, lo que fortalece su ego a través del desarrollo de un superego estructurado. De esta forma, se logra que nuestros líderes militares cada día más y de mejor manera cumplan la misión y mejoren la organización, apoyados en la difícil condición de pensar, hablar y actuar basados fundamentalmente en su capacidad de dar ejemplo, lo que genera unidades altamente disciplinadas. Además, nos basaremos en el ejemplo personal como multiplicador de la disciplina y, por ende, de la moral institucional.

Christian Camilo Rodríguez Rodríguez

Asistente editorial - Centro de
Estudios Históricos del Ejército

Stefanny Paola Bernal Melo

Diseñadora gráfica - Centro de
Estudios Históricos del Ejército

Sugerencias y comentarios:

cehej@buzonejercito.mil.co

Para tal efecto, este texto definirá tangencialmente, sin entrar en grandes estudios y basándose en algunos conceptos científicos y doctrinales, lo que es el ego y la ética del Ejército. Luego, se proporcionarán algunas características en el comportamiento y darán dos ejemplos reales que permiten evidenciar cómo estas características justificadas en sus respectivos egos influyen en sus actos y comportamientos tanto personales como profesionales. Finalmente, se planteará una fórmula para el liderazgo y las respectivas conclusiones.

La batalla más difícil la tengo todos los días conmigo mismo.

Napoleón Bonaparte

En el campo de batalla, nos enfrentamos no solo a los enemigos externos, sino también a los desafíos internos de nuestra propia psique. Es esencial que comprendamos estos desafíos para poder superarlos y alcanzar la victoria como un solo cuerpo unificado. Es por esto por lo que, para todo profesional de las armas, el estudio de la mente y el comportamiento humano debe convertirse en un propósito, teniendo en cuenta que a diario los líderes militares interactúan con personas en todos los niveles del mando y diferentes socios de la acción unificada. Son las mentes y los corazones de esos hombres y mujeres altamente motivados los que permiten cumplir la misión de acuerdo con sus funciones y atribuciones particulares, siempre en pro de la legitimidad institucional y del bienestar de la nación.

Uno de los conceptos básicos que los líderes del Ejército deben conocer es el modelo estructural de Freud. El médico Sigmund Freud es el padre del psicoanálisis, método que desarrolló para el estudio de la mente humana. En su estudio, el doctor Freud buscó explicar el comportamiento humano a partir de diversos conflictos generados desde la niñez. Para sus estudios utilizó los términos *ello*, *ego* (yo) y *superego* (superyó). La explicación de estos conceptos se encuentra en diferentes libros y artículos, como es el caso del libro de Appignanesi y Zárate titulado *Freud para principiantes*:

[...] ello, superyó: Son conceptos estructurales, -lugares, (topografía) del aparato psíquico que no tienen una localización real en el cerebro. La psique o aparato psíquico comienza siendo un ello desorganizado todo lo que está presente en el nacimiento, a partir del cual se desarrolló el yo estructurado. La niñez va atravesando las diversas etapas libidinales (oral, anal, fálica, edípica), en las que cambian las fuentes del ello y las formas de placer sexual. De modo paralelo, el yo desarrolla funciones que permiten al individuo dominar los impulsos, obrar con independencia de sus padres y controlar el medio que lo rodea.

(Appignanesi & Zárate, 2002, p 170)

Las anteriores definiciones, por su carácter especializado, a pesar de ser consideradas por el autor como “para principiantes”, podrían resultar un poco complejas de entender. Ahora, con el fin de traer dicha teoría

al objeto del presente artículo, las podemos sintetizar de la siguiente manera: el *ello* es nuestra mente básica con la cual nacemos; el *ego* es la transformación que comienza a recibir el *ello* a través de nuestra vida, sobre todo durante nuestra infancia, y el *superego* evoluciona y se convierte en nuestra conciencia, la cual nos va orientando en el balance, según Freud, de placer y dolor. En otros términos, el *ello* es esa parte de nosotros que busca satisfacer nuestros deseos y necesidades individuales; es impulsivo, egoísta y está constantemente luchando por el control. Sin embargo, el *ello* debe ser controlado y dirigido por el *ego*, que representa nuestra racionalidad. El *ego* tiene la capacidad de tomar decisiones informadas y actuar en beneficio del grupo en lugar de satisfacer solo los impulsos personales. Por último, el *superego* es nuestra brújula moral, que apoya a nuestro *ego* como guía hacia el comportamiento correcto y nos hace sentir culpables cuando nos desviamos de él.

Entendiendo que nuestro *ego*, interactuando con nuestro *superego* o conciencia, es quien en definitiva decide nuestras actuaciones diarias como personas, militares y, sobre todo, como líderes, se hace necesario parafrasear a Franke, quien desarrolla esta preciada capacidad de dar dirección, propósito y motivación al interior de nuestro equipo. El “yo” o *ego* de una persona hace referencia al “personaje” que hemos creado sobre nosotros mismos y hemos interiorizado como la imagen que nos representa, el ser que creemos que somos. El *ego* es el resultado de la suma, combinación, estructuración y elaboración de nuestras vivencias acontecidas desde la gestación, durante toda la infancia hasta la adolescencia y de nuestra interpretación de ellas (Franke, 2017, pág. 107).

Como vemos, el *ego* es cómo nos percibimos a nosotros mismos, y también se convierte en ese motivador interior que nos lleva a lograr grandes proezas y objetivos personales. En otras palabras, el *ego* nos guía en la búsqueda de placer, ese placer que se produce en el interior de nuestro cerebro cuando vemos materializadas nuestras necesidades físicas, sueños y motivaciones personales. Lo importante es que este lo autocontrolemos a través de nuestra conciencia, de esos principios institucionales y esos valores formativos recibidos desde nuestros hogares, posteriormente fortalecidos por el Ejército a lo largo de nuestros procesos de formación, capacitación, entrenamiento y experiencia real, con lo que se configura una fuerte ética personal y del Ejército.

Y es entonces cuando es necesario definir la ética del Ejército, la cual es el conjunto de leyes, valores y creencias en desarrollo, profundamente integrados en la parte medular de la cultura de la profesión y que practican sus miembros para motivar y guiar la conducta adecuada de los individuos unidos por un propósito moral común (Ejército Nacional de Colombia, 2017a, pp. 3-7). Dicha ética del Ejército es la misma que se convierte en soporte de la propia filosofía moral de cada líder, y así le permite anteponer las motivaciones de la organización a las personales, sobre todo en la toma de decisiones, en un ambiente operacional con amenaza híbrida como la que enfrenta actualmente el Ejército Na-

cional de Colombia, donde el temple de nuestro ego es puesto a prueba constantemente (tabla 1).

Tabla 1. Estructura de la ética del Ejército

	FUNDAMENTOS LEGALES	FUNDAMENTOS MORALES
<i>Institucional/profesional</i> (leyes, valores, normas relacionadas con el desempeño del profesional)	La Constitución y los Tratados de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario ratificados por el Congreso de la República. Así mismo, el Derecho Internacional Humanitario Consuetudinario y demás normas aplicables en situaciones de conflicto armado.	Tradiciones militares, confiar en las relaciones de la profesión
<i>Individual/profesional</i> (leyes, valores, normas para desempeñarse como profesionales individuales)	Juramento, leyes y decretos. Normas de conducta. Reglas de enfrentamiento.	Normas universales; derechos básicos; <i>la regla de oro</i> ; valores, credo y lemas; valores del Ejército; código de honor.

Adaptado de: Ejército Nacional de Colombia (2017a)

Una vez desarrollados estos dos grandes conceptos de *ego* y *ética del Ejército*, es posible utilizarlos para explicar las razones desde las cuales el líder militar fundamenta su actuación diaria y cómo se enfrenta cada día a un cúmulo de dificultades internas y externas. Vale la pena preguntarnos, entonces, por qué, si en todos los manuales, libros, conferencias y demás esfuerzos académicos, casi con unanimidad, los autores nos hablan del principio fundamental de dar ejemplo para liderar, en ocasiones es tan difícil hacerlo.

Una de las razones podría ser contar, como individuo, con un ego descontrolado, ya que evidentemente un ego que no esté fortalecido e influenciado apropiadamente por un superego o conciencia estable y soportado por una ética institucional fuerte conduce al individuo a la búsqueda desenfrenada del placer, es decir, a actos y acciones que le permitan satisfacerse a sí mismo, afectando directamente sus com-

petencias como líder, al presentar deficiencias morales y éticas en sus acciones. Esto, sobre todo, porque el superego es el encargado de interiorizar las normas de todo tipo. Un reflejo de esta condición es la dificultad para reconocer si lo que se está haciendo está bien o está mal. La tabla 2 amplía algunas características relacionadas con lo anterior.

Tabla 2. Características de un ego descontrolado

CARACTERÍSTICAS EN EL COMPORTAMIENTO	CONSECUENCIA
<i>Narcisismo excesivo</i>	Individuo excesivamente centrado en sí mismo, con una búsqueda constante de validación y admiración de los demás, además de tener dificultades para reconocer las necesidades y sentimientos de los otros.
<i>Falta de empatía</i>	Pérdida de la capacidad para ponerse en el lugar de los demás, llevándolo a comportarse con una marcada falta de consideración por los sentimientos y necesidades ajenas.
<i>Impulsividad y falta de control</i>	Dificultad para controlar sus impulsos y emociones, actuando sin considerar las consecuencias a corto, mediano y largo plazo de sus actos y decisiones.
<i>Relaciones interpersonales débiles</i>	Dificultades marcadas para establecer vínculos significativos con los demás.

Adaptado de: Roncal (2019)

Recurriendo a la historia para ampliar un poco la idea en desarrollo, podríamos tomar el pensamiento del capitán y teórico militar inglés Liddell Hart, quien afirmaba que “la historia es un catálogo de errores. Es nuestro deber sacar provecho de ellos” (Liddell Hart, 1944, p. 138). Un ejemplo histórico que puede servir como referencia para el estudio de este tipo de comportamientos al interior de las fuerzas militares en el mundo podría ser el caso del general Idi Amin Dada (figura 1). Sin descartar la existencia de muchos otros ejemplos, este, por la notoria existencia de referencias audiovisuales, ubicables fácilmente, amplifica el propósito.

El general Idi Amin Dada fue un militar y político ugandés que gobernó su país de nacimiento desde 1971 hasta 1979. Su régimen estuvo



*Figura 1. Foto General Idi Amin Dada
Fuente: Museo Tamayo (2017).*

marcado por la violencia, la represión y la corrupción. Algunas de las características más marcadas de su personalidad incluyen un marcado autoritarismo, ya que Amin ejerció un control absoluto sobre Uganda durante su mandato, suprimiendo cualquier forma de oposición política y utilizando la violencia para mantenerse en el poder. Se puede referenciar un determinante narcisismo, ya que se retrataba a sí mismo como un líder carismático y poderoso, exagerando su propio papel y habilidades, otorgándose a sí mismo y a su hijo innumerables condecoraciones y títulos pomposos, como “Su Excelencia, el presidente vitalicio, el conquistador de Uganda en todas sus extensiones y territorios y de todos los derechos y posesiones que en él se encuentran”, entre otras mucho más pomposas (Wendeburg, 2011, p. 5).

Su desempeño estuvo marcado por una extrema violencia y brutalidad, ya que su régimen se caracterizó por violencia indiscriminada contra opositores políticos, miembros de minorías étnicas y otros grupos considerados como una amenaza para su poder. Se estima que cientos de miles de personas fueron asesinadas durante su mandato. Influenciado por su ego desbordado, mostró una paranoia y desconfianza absoluta. El dictador Amin desconfiaba de casi todos a su alrededor, lo que lo llevó a purgar regularmente a su gobierno y a eliminar a aquellos que consideraba como posibles rivales. Se le conoció por sus cambios de humor repentinos y su comportamiento impredecible, lo que generaba un clima de temor entre sus subordinados y la población en general (Wendeburg, 2011). Sobre su historia existen varios documentales y referencias en películas, como *Victoria en Entebbe* (1976), *Rise and Fall of Idi Amin* (1981) y *El último rey de Escocia* (2006), entre otras.

Con la intención de hacer una comparación totalmente contraria y de fácil interpretación al anterior ejemplo negativo, es conveniente referirnos a un insigne soldado colombiano, uno que notablemente sobrepuso su deber, es decir, que con su ética militar fortalecida dio lugar a un ego digno de admirarse e imitarse. Es el caso del señor general Alberto Ruiz Novoa, héroe indiscutible de la nación, sobre quien, al parafrasear al señor teniente coronel de la reserva activa Alberto Villamarín, es po-

sible describir en los siguientes términos: el señor general Alberto Ruiz Novoa, cuyo ingreso a la Escuela Militar de Cadetes en 1933 fue la respuesta al llamado de la nación a sus mejores hombres con ocasión de la agresión peruana a Leticia en 1932, reúne las condiciones para catalogarlo como un oficial modelo dentro de las Fuerzas Militares. Su paso por los diferentes escalones de mando propios de la carrera militar está marcado por signos de patriotismo, vocación militar, profesionalismo, responsabilidad extrema en el cumplimiento del deber, abnegación, dedicación total al Ejército, ejemplo ante sus subalternos en todos los campos del quehacer castrense y liderazgo inspirado en la misión institucional. Desde subteniente demostró ante superiores y subalternos que la carrera militar es una profesión de honor, que el soldado debe estar donde la patria lo requiere y no donde a él le convenga para su bienestar egoísta. Al mando de un pelotón de soldados comprometido en la búsqueda de la paz en su natal Santander, el subteniente Ruiz Novoa inició el trasiego de una carrera meteórica y paradigmática para las nuevas generaciones de oficiales.



Figura 2. Foto General Alberto Ruiz Novoa

Fuente: Archivo del Centro de Estudios Históricos del Ejército (CEHEJ)

Instructor en la Fuerza Aérea y la Policía Nacional, alumno de la Escuela de Guerra de Chile, comandante de dos batallones de Infantería y de la escuela de su arma, laureado comandante del batallón Colombia n.º 1 en la guerra de Corea con la estrella de bronce de los EE. UU., contralor general de la República durante cinco años, jefe del Estado Mayor Conjunto, donde gestó el primer manual de Estado Mayor de las Fuerzas Militares, luego comandante del Ejército y ministro de Guerra, el general Ruíz Novoa fue quien desarrolló el “Plan Lazo” para combatir el bandolerismo de la época. Todas sus ejecutorias lo ubican como referente de liderazgo, desprendimiento, compromiso con la institución y fiel reflejo de los deberes y virtudes militares propios de los mejores soldados de Colombia, características y egos muy similares a otros grandes hombres de la patria, como son los soldados Juan Bautista Solarte Obando y Cándido Leguízamo o el sargento Néstor Ospina, héroes todos del conflicto que libró Colombia contra el Perú en los años 1932 y 1933,

héroes como tantos sobre los cuales los militares colombianos deben incrementar su conocimiento de manera que sirvan de modelos éticos.

Como lo planteó el señor general Alberto Ospina Ovalle (comunicación personal, 2024) en una conferencia dictada al personal del Centro de Excelencia para el Liderazgo del Ejército, es posible generar una ecuación que nos permita visualizar desde una perspectiva positivista una fórmula del liderazgo cuyos componentes principales sean el ego y la ética del Ejército. La fórmula propuesta se presenta en la siguiente imagen.

$$LD = \acute{E}E > EG$$

Donde LD es liderazgo, $\acute{E}E$ es ética del Ejército, y EG es ego.

Figura 3. "Ecuación" positivista para el liderazgo.

Adaptado de: A. Ospina Ovalle (Comunicación personal, 2024).

En definitiva, el liderazgo requiere de una ética del Ejército fuerte, interiorizada en la mente y las actuaciones cotidianas de todos sus miembros, para que, a través de esta, el placer sea controlado y se logre un equilibrio apropiado, que permita a nuestros líderes contar con un ego balanceado que, en palabras del señor general Alberto Ruiz Novoa, les permita interiorizar y por lo tanto hablar, pensar y actuar entendiendo que:

El militar colombiano, cuando abrazó la carrera de las armas, sabía ya, en su temprana adolescencia, que su profesión tenía como objetivo principal la defensa de la patria; que su carrera era una empresa que exigía obediencia, disciplina y patriotismo; que nunca sería rico y que el lucro personal estaba descontado de sus aspiraciones personales; que su elección le ofrecía probablemente la perspectiva de una muerte gloriosa a manos de los enemigos de la patria, condecoraciones para sus actos distinguidos cuando sobrepasaran el normal cumplimiento del deber, y, en caso de retiro, una pensión modesta que lo colocaría a cubierto de la pobreza y que si no significa una renta de grandes proporciones, sí es una ayuda que pone al profesional militar en condiciones de afrontar las vicisitudes económicas.

(Ruiz Novoa, 1960, p. 5)

En conclusión, en el Ejército, cada uno de sus miembros debe trabajar en armonía con estos elementos de la psique. Reconocer y controlar nuestro ego nos permite actuar con disciplina y sacrificio por el bien común. Debemos estar constantemente vigilantes frente a las tendencias egoístas que puedan socavar la cohesión de nuestro equipo y debilitar nuestra capacidad para enfrentar los desafíos que se nos presentan. Es tentador dejarse llevar por los impulsos individuales, pero debemos recordar que nuestra fuerza radica en nuestra unidad. La ética del Ejército, que nos guía, está diseñada para fomentar el respeto mutuo, la disciplina y el sentido de propósito compartido. Es esta ética la que nos permite superar obstáculos aparentemente insuperables y alcanzar la victoria. Por lo tanto, es necesario instar a todos los líderes indiscutibles de nuestro Ejército a poner la ética del Ejército por encima de los deseos

y pulsiones individuales, a seguir adelante con determinación y compromiso, recordando siempre que juntos somos más fuertes que cualquier ego solitario. Unidos en un propósito común, no existe obstáculo que no podamos superar. Patria, honor, lealtad.

Referencias

Appignanesi, R., & Zárate, O. (2002). *Freud para principiantes*. Icon Books Ltf.

Ejército Nacional de Colombia. (2017a). *MFRE 1.0 Nuestra profesión*. Ejército Nacional de Colombia.

Ejército Nacional de Colombia. (2017b). *MFRE 6-22 Liderazgo*. Centro de Doctrina del Ejército.

Franke, U. (2011). *El río nunca mira atrás: Bases históricas y prácticas de las constelaciones familiares de Bert Hellinger*. Gulaab.

Liddell Hart, B. (1944). *La historia de mis propios tiempos*. G. G. J. y J. Robinson.

Museo Tamayo [@museotamayo]. (2017, 7 de abril). *Acompáñanos este fin de semana en las proyecciones del ciclo de cine: Culto a la personalidad. "General Idi Amin Dada"* [Imagen adjunta] [Tweet]. X [antes Twitter]. <https://x.com/museotamayo/status/850387663303491584>

Roncal, M. (2019). *La propensión psicológica hacia la corrupción. Una propuesta para su evaluación y predicción*. ADDI - UPV/EHU. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48844/TFG_%20Miramon.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Ruiz Novoa, A. (1960). *La misión del Ejército* (Circular N.º 34369). Ejército Nacional de Colombia.

Wendeburg, C. (2011). *Evolución de las repúblicas del África Central. El caso de la República Democrática del Congo, causas de su inestabilidad política e impacto regional*. El Repositorio Digital del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas. https://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/418/1/TFL%20RRII%202011%20W1E5_34.pdf



PATRIA HONOR LEALTAD