

**COMO CITAR ESTE ARTÍCULO:**

LORENC, Federico. (2014). "El regreso al medio civil. La reconversión profesional de oficiales retirados de las fuerzas armadas argentinas". En: *Revista Virajes*, Vol. 16, No. 1. Manizales: Universidad de Caldas.

**EL REGRESO AL MEDIO CIVIL. LA  
RECONVERSIÓN PROFESIONAL DE OFICIALES  
RETIRADOS DE LAS FUERZAS ARMADAS  
ARGENTINAS**

**FEDERICO LORENC VALCARCE\***

Recibido: 3 de febrero 2014

Aprobado: 12 de mayo 2014

*Artículo de Investigación*

---

\* Licenciado en Sociología, Universidad de Buenos Aires, 1998. Doctor en Ciencia Política, Universidad de Paris 1. Investigador adjunto del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas en el Instituto de Investigaciones Gino Germani. Se desempeña como profesor de sociología política y teoría sociológica en la Universidad de Buenos Aires, la Universidad Nacional del Litoral y la Universidad Nacional de Mar del Plata. E-mail: federico.lorenc@conicet.gov.ar

## Resumen:

Los militares son un grupo profesional que dispone de saberes especializados y desarrolla sus actividades en el seno de las instituciones armadas del Estado. La profesión se ejerce en un espacio cerrado a la vez que tiene un carácter limitado en el tiempo. Es decir, por un lado, los militares están preparados para desarrollar sus carreras en el seno de organizaciones que requieren ciertas capacidades y conocimientos específicos; por otro, el ciclo activo concluye a una edad relativamente temprana, por lo que los militares se encuentran fuera del ámbito natural de ejercicio de su profesión. Se plantea, entonces, el problema de la reinserción en el medio civil y el desafío de la *reconversión*. Este pasaje supone continuidades y rupturas. A partir del análisis de la vuelta al medio civil de oficiales retirados de las fuerzas armadas argentinas, el artículo procura problematizar las relaciones entre el mundo militar y la sociedad civil de un modo diferente al que plantean los estudios centrados en aspectos políticos o funcionales. El estudio se funda en entrevistas en profundidad con militares retirados, revelando la pluralidad de saberes profesionales que disponen, señalando entre aquellos que pueden ser transferidos al medio civil y aquellos que tienen una referencia exclusiva al ámbito específico de actuación institucional de las fuerzas armadas.

**Palabras clave:** militares, carreras, saberes, retiro, reconversión.

## THE RETURN TO CIVILIAN LIFE. THE RETRAINING OF RETIRED MILITARY FORCES OFFICERS IN ARGENTINA

### Abstract:

The military form a professional group that has specialized knowledge and develop their activities within the State armed institutions. The profession is exercised in a closed space while having a limited character in time. That is to say, on the one hand, the military are prepared to develop their careers within organizations that require certain skills and specific knowledge; on the other hand, the active cycle concludes at a relatively early age, so that the military are outside the natural range of the exercise of their profession. The issue of reintegration into the civilian environment and the challenge of conversion raises then. The reintegration to civilian life problem and the challenge of retraining are considered. This passage implies continuities and ruptures. From the analysis of the return of retired officers of the Argentinean armed forces to the civilian life, this article aims to discuss the relationship between the military and the civil society in a different way from that posed by studies focused on political and functional aspects. The study is based on in-depth interviews with retired military officers, revealing the plurality of professional knowledge available to them, pointing out between those that can be transferred to the civilian environment and those with exclusive reference to the specific area of institutional performance of the armed forces.

**Key Words:** military, careers, knowledge, retirement, conversion

## Introducción

**E**n el presente artículo analizamos un aspecto particular de las trayectorias de los oficiales de las fuerzas armadas argentinas: *el pasaje de la actividad a la situación de retiro*. Este objeto de análisis permite abordar de manera indirecta diversas cuestiones relevantes para la comprensión del papel de las fuerzas armadas en la sociedad contemporánea, su declinante poder político y la naturaleza del capital simbólico del que están dotados sus miembros. Así que pueden observarse las manifestaciones individuales de fenómenos sociales relevantes a través de la comprensión de las experiencias subjetivas de los actores.

Dada la estructura de las carreras que desarrollan en el seno de las instituciones militares, los oficiales alcanzan el retiro a una edad relativamente temprana (inferior a los 50 años en promedio). A muchos de ellos se les plantea la alternativa de retirarse de toda actividad y vivir tranquilamente de su pensión (relativamente magra con respecto a los salarios que gozan cuando están en actividad) o bien reconvertirse a otra ocupación en la que puedan desarrollarse, obtener ingresos y canalizar sus intereses personales y profesionales. Esta segunda alternativa abre la interrogación acerca del espacio de las posibilidades de reconversión: dado que no todas las actividades se encuentran igualmente disponibles para cualquier tipo de agente, se trata de describir los ámbitos privilegiados de reconversión y dar cuenta de los factores que permiten comprender esta particularidad.

A partir de un conjunto de entrevistas con oficiales retirados de las fuerzas armadas argentinas, procuramos identificar la manera en que realizan su desplazamiento desde el servicio público hacia la actividad privada y, más generalmente, lo que ellos mismos llaman “reinserción en el medio civil”. El análisis se basa en la elaboración de los testimonios de veinticuatro oficiales retirados: dieciséis del Ejército, cinco de la Fuerza Aérea, tres de la Marina, que tenían entre 50 y 80 años al momento de la entrevista. Las entrevistas más breves duraron poco más de una hora y las más extensas más de diez. Se concentraron en aspectos biográficos personales y profesionales. Los resultados de la investigación muestran que los ámbitos y las formas de reconversión de estos militares están fuertemente enraizadas en las redes sociales de las que disponen: al momento de retirarse son invitados por —o buscan el apoyo de— antiguos camaradas, familiares y amigos que les ayudan a reconvertir sus capacidades en el ámbito privado.

En estos espacios específicos se les reconoce un saber gestor, organizacional, directivo, que puede rendir sus principales frutos en sectores relativamente próximos a la actividad militar, entre los que parecen sobresalir

la actividad empresarial o gerencial en el ámbito de la seguridad privada, la administración de inmuebles y otras actividades de servicios que entrañan el manejo de personal. Estas alternativas parecen ser las más frecuentes dado que el acceso a la administración pública les está prácticamente vedado por razones legales y sobre todo políticas, así como el mercado de trabajo no es demandante de este tipo de personas relativamente sobrecalificadas y de edad avanzada. En todo caso, en el proceso de reinserción en el medio civil, los agentes inicialmente formados en el Estado trasladan una parte de sus competencias profesionales al ámbito privado, contribuyendo a un proceso silencioso y sutil, pero permanente, de transferencia de saberes y normas militares a las actividades sociales más amplias.

La sociología ha desarrollado una serie de aproximaciones conceptuales para abordar el estudio de las profesiones (Abbott, 1988; Champy, 2009; Dubar y Tripier, 1998; Freidson, 1986). Hay cierto consenso sobre los atributos empíricos que caracterizan a un grupo profesional: más allá de las opciones teóricas, estos atributos dependen en parte del modo en que las profesiones —y el concepto mismo de profesión— se han construido históricamente en los distintos países. Recuperando críticamente distintas tradiciones, Marta Panaia señala que: las profesiones son construcciones socio-históricas y su constitución entraña un proceso trabajoso de *monopolización* de un área específica de actividad; las profesiones producen y aplican un conocimiento específico; los profesionales comparte una actitud de servicio y están más orientados al interés social que al beneficio personal (Panaia, 2007). Todos estos elementos señalan la particularidad y el aislamiento socialmente construido de los grupos profesionales.

Sobre la base de estas premisas, Dubar y Tripier (1998) señalan que el estudio de toda profesión debe considerar, a saber: el medio social donde se practica; los fragmentos organizados y competitivos de la profesión; los procesos de estructuración y desestructuración de la profesión; las dinámicas de objetivación de una profesión en construcción permanente. Entre las profesiones señaladas por estos autores están las de la función pública (entre las que destaca ese cuerpo particular que son las fuerzas armadas) que se oponen a los profesionales que dirigen empresas, los miembros de las profesiones liberales y los asalariados (Panaia, 2006: 246). A diferencia de las otras categorías, *estas profesiones se constituyen en el Estado*. Habría que determinar qué elementos comunes y qué elementos diferenciadores existen entre militares, policías, jueces, maestros, profesores, economistas de bancos y organismos oficiales, así como agentes de otros organismos públicos. Sin embargo, en todo caso, *se trata de grupos con una competencia técnica y un área reservada de actuación que ejercen su actividad profesional desde la propia estructura organizativa del Estado*.

Este estudio de la profesión militar se centra en el análisis de las trayectorias de los oficiales de las fuerzas armadas. En ese marco, el interés consiste en analizar las competencias que los individuos adquieren y aplican en el desarrollo de su carrera. De hecho, el recorrido que los miembros de las fuerzas armadas realizan a lo largo de su vida activa parece adecuarse casi perfectamente a la idea de una “carrera”. Además, este concepto forma parte de la propia cultura institucional: la institución organiza el desarrollo de las actividades de sus miembros bajo la forma de una carrera con etapas, posiciones, aspiraciones y responsabilidades determinadas; al mismo tiempo, los individuos piensan en una carrera que tiene el formato de ascender o irse de baja. Por tanto, no es que se aplique el concepto de carrera a las trayectorias institucionales de los militares, sino que la institución y los propios agentes lo hacen con respecto a sí mismos.

Para evitar una mirada esquemática y objetivista, el análisis de las carreras militares debe reconstruir *la sucesión de posiciones ocupadas por los individuos, así como la valoración institucional de esas posiciones*. Ahora bien, el valor de esas posiciones es siempre relativo *al grado y la trayectoria previa* de quien la ocupa. Así, hay individuos precoces —que ocupan tempranamente puestos que normalmente corresponden a oficiales más antiguos—, así como individuos rezagados que ocupan cargos que normalmente se asignan a oficiales de menor jerarquía.

Más allá de los casos particulares, esto ha pasado en las últimas décadas en el marco de la transformación de las fuerzas armadas: con la desaparición del servicio militar obligatorio, muchos suboficiales cumplen tareas que antes eran asignadas a los soldados, mientras que algunos oficiales jóvenes se responsabilizan por tareas que antes eran atribuidas a suboficiales. No cambia la jerarquía formal, pero se desvalorizan las tareas que corresponden a los puestos que ahora les tocan en suerte. Por tanto, en cada momento, la posición de un oficial —su destino y las funciones asociadas al mismo— expresan la valoración de la institución y contribuyen al reconocimiento por parte de sus camaradas. Al mismo tiempo, la posición sirve como indicio del valor relativo que tiene cada quien y de las aspiraciones legítimas que puede desarrollar.

Este enfoque de las carreras militares tiene la singularidad de abordar el estudio del estamento militar desde la perspectiva de las trayectorias de sus miembros, poniendo el acento en la observación del momento de la salida y de la reconversión de los capitales acumulados en el curso de un largo recorrido profesional. Permite pensar la relación entre el mundo militar y la sociedad no ya desde el punto de vista del reclutamiento (es decir, de dónde extraen sus efectivos las fuerzas armadas), ni desde el punto de vista de la articulación funcional (es decir, cómo se vinculan las

organizaciones militares con otras agencias sociales y estatales), sino desde el punto de vista del despojo (es decir, qué tipo de personas son expulsadas de la vida militar hacia el ámbito civil).

Partimos del supuesto de que la reconstrucción de algunas experiencias singulares puede aportar pistas para la comprensión más general de las vivencias, sentidos y direcciones que caracterizan la reinserción en el medio civil de los oficiales de las fuerzas armadas, ya que en general cualquier biografía puede permitir captar determinaciones y rasgos generales del grupo social del cual no constituye más que una de las formas posibles de existencia. Esta perspectiva supone un recorte específico del objeto de análisis, que contrasta con las miradas que con más frecuencia se han arrojado sobre el mundo militar.

## La adquisición de los saberes militares

La formación de los militares ha sido ampliamente estudiada. Destacan los estudios de: Máximo Badaró (2009) sobre el Colegio Militar y el de Sabina Frederic y su equipo (2010) sobre los planes de estudio de las tres fuerzas. Se señala allí la importancia de la “formación en el ejemplo”, que hace de la práctica el ámbito fundamental del aprendizaje de los saberes específicos de la profesión militar. La organización castrense, la estrategia, la táctica, la práctica del combate son elementos del saber “militar” que se aprenden en el aula y en el terreno, pero sobre todo en los ejercicios que se realizan luego en las unidades. Así, el saber militar no solo está formalizado en conceptos e ideas, sino que esta corporalizado en las prácticas, además de objetivado en los libros, uniformes, insignias, fusiles, tanques, aviones, submarinos, entre otros. Hay una formación inicial, luego, un sistema de capacitación permanente (Orioabala, 2010).

Estos trabajos consagrados al estudio de la formación militar tienden a subrayar la importancia de la “instrucción” realizada por los oficiales en los institutos y en las unidades. Estas actividades formativas en las que se transmiten los saberes prácticos de la profesión a través de ejemplos contrastan con las actividades “de aula” que suelen ser menos valoradas como parte del aprendizaje. Paradójicamente, las reformas de la educación de los futuros miembros de las fuerzas armadas han tendido a jerarquizar la formación académica, homologando los institutos militares con las universidades. Aunque algunos actores valoran esta transformación, existen múltiples resistencias en nombre de la naturaleza peculiar del trabajo militar.

En el caso de los oficiales del Ejército, la formación inicial se da en el Colegio Militar. Los cadetes atraviesan un primer año de formación general, luego se especializan en armas y otras especialidades que van a ser el marco de desempeño profesional a lo largo de sus carreras. La formación tiene un componente académico, un conjunto de materias militares y no militares que apuntan a la formación intelectual del oficial. Pero tiene un aspecto práctico, la instrucción por medio de la cual se adquieren los saberes prácticos de la profesión militar. En este segundo aspecto, el papel de los instructores es fundamental como lo señala el testimonio de uno de nuestros entrevistados:

[...] en el Colegio Militar, el oficial instructor es un ejemplo muy fuerte para el cadete, lo forma con sus virtudes y defectos. La selección de los modelos es trascendental en ese momento. Y de alguna manera te sellan la vida para siempre porque uno aprende *copiando* como dirigirse al personal, como mandarlo, sus actitudes de solidaridad ante la adversidad. De generar liderazgo y crear ambiente de trabajo en equipo. Todas esas cosas se aprenden ahí, de ver cómo se manejaban los superiores de uno. [El instructor] lo ve diariamente a uno, lo sigue cómo anda en la parte intelectual, lo ve en educación física y es el encargado de transferirle los conocimientos técnicos profesionales los días que hay ejercicio militar, cuando se sale al campo, en el terreno está con uno y finalmente lo evalúa [...] uno en ese momento de encierro en el CM, de gran presión, es una esponja que absorbe buenos ejemplos o malos ejemplos.

El graduado del Colegio Militar obtiene el grado de subteniente y es destinado a una unidad. Un sistema equivalente existe para los alféreces de la Fuerza Aérea y los guardiamarinas de la Armada cuando terminan la Escuela de Aviación y la Escuela Naval Militar, respectivamente.

Sin embargo, la formación militar no solo se limita al ciclo inicial, sino que se desarrolla a lo largo de toda la carrera. En estos procesos, los oficiales van incorporando saberes teóricos y prácticos destinados al cumplimiento de sus tareas al interior de la organización. El sistema de capacitación permanente incluye tanto los cursos como la instrucción en las unidades. Los cursos son actividades esporádicas que ofrecen una preparación particular para determinado tipo de funciones. Se aprende una técnica militar, como ser paracaidista o comando, o aviador. La instrucción comprende ejercitaciones diversas: adiestramiento físico; orden cerrado; tiro; combate; salidas al terreno. La circulación entre diferentes destinos y la progresión en la carrera van acompañadas por la incorporación de nuevas competencias que, solo en algunos casos, son acreditadas por la realización de cursos formales.

Los oficiales de las fuerzas armadas desarrollan desde el comienzo de su carrera un conjunto de competencias para el manejo de las personas y de las cosas. Un jefe de compañía de infantería, oficial subalterno que tiene usualmente el grado de capitán, conduce una fuerza integrada por cinco oficiales más “modernos”, una treintena de suboficiales y aproximadamente ciento cincuenta soldados agrupados en secciones y grupos. El comandante está a cargo de la instrucción de la tropa, así como de las operaciones en las que pueda intervenir. Tiene también la responsabilidad de evaluar a su personal, tarea fundamental y periódica en las instituciones militares. Pero, al mismo tiempo, es responsable por los materiales que se ponen a su disposición: armas; uniformes; vehículos; mobiliario; instalaciones. Para ello realiza un inventario, verificando las existencias en cada rubro. Así que debe responder por todo lo que se le ha otorgado: “pierde, paga”.

En toda organización militar hay un sistema de división del trabajo, lo cual se replica a nivel de compañía, regimiento, brigada, cuerpo del ejército o estado mayor. Los oficiales pueden desarrollar tareas más o menos especializadas. Pueden tener un destino como responsable de operaciones, logística, personal o de inteligencia en un regimiento o brigada. Esto supone seguir algún tipo de trabajo operacional, pero sobre todo una creciente carga administrativa. Así, por ejemplo, un oficial de personal en una brigada dedica su tiempo a expedientes de “evaluaciones, calificaciones, clasificaciones, recalificaciones”, mientras un oficial de operaciones se ocupa de la organización, la instrucción y la planificación de las operaciones. Hay destinos que implican tareas específicas de administración financiera, compras o aprovisionamiento, mantenimiento, armamentos o desarrollo tecnológico: oficiales de intendencia, arsenales e ingenieros militares se especializan en estos quehaceres en el ejército, mientras en la fuerza aérea y la marina estas funciones están más difusas.

En otros casos, las responsabilidades son más integrales: un jefe de unidad, o un segundo jefe, es responsable por el conjunto de los aspectos de la organización militar y cuenta con una plana mayor en la cual se distribuyen las áreas específicas. Tiene la responsabilidad de hacer funcionar a un regimiento, o grupo, lo que requiere las capacidades de gestión necesarias para la administración de toda una organización más o menos voluminosa y compleja. A su vez, sobre todo en las ciudades pequeñas o medianas del interior del país, el jefe de una unidad tiene un papel social importante, participa de eventos y celebraciones, manteniendo las relaciones con los círculos de notables locales. Este papel requiere el manejo de los vínculos personales, un cierto tacto, una sensibilidad especial. No necesariamente han de volcarse en el seno de la institución militar, pero pueden servir para el desarrollo de tareas de coordinación en etapas posteriores de la carrera

en las que se intensifica el contacto de los oficiales (ya superiores) con el medio civil y con otras agencias del Estado. Esta experiencia no solo supone el aprendizaje de competencias relacionales, sino también la acumulación de un capital social movilizable en el momento del retiro y la reinserción laboral en el medio civil.

La formación superior del militar puede continuar con este perfil especializado, como en el caso del ingeniero militar que se forma en la Escuela Superior Técnica, o bien convertirse en un generalista en la conducción militar como oficial de Estado Mayor, realizando el curso en la Escuela Superior de Guerra. En palabras de uno de nuestros entrevistados, “el Estado Mayor no es otra cosa que el trabajo en equipo, en donde la mejor solución sale del consenso, se aprende a consensuar ideas y el tipo que más triunfa es el que aprende a consensuar y que va detectando de cada uno las fortalezas y las buenas ideas para llegar a una síntesis superadora”. Este tipo de competencias son fundamentales para el ejercicio de la conducción militar en unidades superiores del Ejército.

La preparación de los cuadros militares se corresponde con una organización jerárquica. Los oficiales superiores son los responsables de la conducción estratégica de las fuerzas. Ocupan posiciones en el estado mayor o puestos de comando en las grandes unidades (brigadas, brigadas aéreas, áreas navales). Los oficiales jefes son comandantes tácticos de diverso tipo de unidades militares (regimientos, batallones, buques, grupos aéreos, entre otros). Los oficiales subalternos son responsables de subunidades (compañías, escuadrillas, entre otras) o bien integran las planas mayores de unidades más importantes. Los suboficiales realizan una gran cantidad de tareas, algunas de ellas directamente operacionales (jefes de grupo, encargados de armamento, entre otras) o de servicios (camareros, choferes, sastres, cocineros, oficinistas, y demás). La formación de estos individuos se realiza en los institutos militares (escuelas de oficiales y de suboficiales) y se va desarrollando de modo permanente a través de la instrucción en las unidades (que es una tarea planificada anualmente y que se desarrolla diariamente) por medio de cursos que los van preparando para ascensos o destinos futuros.

En síntesis, la formación militar tiene un momento inicial, pero nunca se detiene. Reconoce instancias formales e informales, especializadas y generalistas, puramente militares o compartidas con otras profesiones. En lo que sigue veremos que esto incluye una variedad de saberes teóricos y prácticos que sirven para el ejercicio de la profesión, pero pueden ser luego reconvertidos en el regreso a la vida civil.

## Especificidad y variaciones de los saberes profesionales

En los testimonios de los actores y en las investigaciones de otros académicos aparece la figura del militar como una “administrador de la violencia” (Frederic et al., 2010: 403). Se destaca así la especificidad de las fuerzas armadas, junto con las fuerzas de seguridad. Sin embargo, la observación del trabajo concreto en las burocracias militares y policiales revela que sus actividades son variadas y que este elemento específico no está presente en todas ellas. Por tanto, además de un saber específico y una misión institucional, *existe toda una gama de saberes administrativos y organizacionales que son fundamentales en el ejercicio de la profesión militar*. La habilitación al uso de la fuerza y al ejercicio de la actividad militar depende de una investidura (graduación en escuela de oficiales y suboficiales) y de un nombramiento (resoluciones que nombran al agente como funcionario con revista en cierto cargo). Pero esto no significa que el uso de la fuerza sea una constante en el trabajo militar.

Uno de nuestros entrevistados, reflexionando sobre la especificidad de su actividad y recuperando elementos doctrinarios más o menos oficiales, afirma:

el oficial es un profesional que tiene una característica distintiva de otra profesión. ¿Cuál es? Que es un especialista en la violencia, en el manejo de la violencia. Especialista en manejo de la violencia, no significa que sea un especialista en matar, como dicen algunos. Para nada, ni mucho menos, sino es saber manejar situaciones de violencia.

Es interesante, en este caso, el énfasis en la especificidad del saber militar, lo que no implica una exclusión de otros elementos en una concepción integral de la propia práctica profesional. En realidad, los entrevistados señalan siempre la variedad de saberes que entraña el ejercicio de la profesión militar, la importancia de la formación permanente, la necesidad de aprender y adaptarse para desarrollar cada una de las misiones que se van desempeñando en la carrera. Un oficial de infantería destinado a una unidad de montaña debe aprender a esquiar, a manejarse con tropillas de mulas, a entenderse con baqueanos que lo orientan en el terreno. Un aviador debe aprender a volar, a disparar volando, a coordinar sus acciones con los demás miembros de su escuadrilla y, cada vez que cambia de destino, adaptarse a la nave que le toca operar. Todo oficial que ha estado en la tropa debe aprender a desempeñarse en el estado mayor. En algunos casos, la preparación se da a través de cursos; pero también mediante un entrenamiento específico en el propio puesto.

Al igual que la noción de carrera, la idea de profesión no es solamente una herramienta que la sociología nos brinda para construir nuestro objeto de estudio. Es una categoría nativa que los propios entrevistados emplean. La idea de que se ejerce una profesión o que puede tener logros profesionales, es un modo de concebirse a sí mismo relativamente generalizado en el mundo militar. Calificar a alguien como profesional o como buen profesional, sirve para adjetivar positivamente a un colega o incluso a sí mismo. Ahora bien, la idea de profesión entra permanente en tensión con la de vocación. A diferencia de lo que podríamos esperar de un discurso oficial y autocomplaciente, prácticamente ninguno de los entrevistados ofreció un relato épico de la vocación. La vocación es, sí, un elemento importante en el carácter militar. Sin embargo, varios de los entrevistados insisten sobre que la vocación se aprende, la vocación se construye: antes del ingreso o en las primeras etapas de la carrera, la incorporación y la permanencia se explican por otros motivos: la influencia familiar a través de estereotipos positivos de padres, tíos o primos, el gusto por los aviones, tanques y buques, la búsqueda de aventuras, la camaradería. La vocación militar, que casi unánimemente es definida como “vocación de servicio”, es algo que se adquiere en el transcurso de la carrera.

Frente a esta visión matizada de la vocación militar, todos nuestros entrevistados insisten sobre la figura del militar como administrador. En la actividad concreta del oficial, el componente técnico-militar, ligado al arma o a la especialidad, está siempre articulado con el componente técnico-organizativo. En efecto, tanto en la formación (estructurada en torno a la oposición entre el aula y la instrucción) como en los esquemas mentales de clasificación (que oponen lo administrativo a operacional), estos dos elementos del quehacer militar aparecen separados. Reflexionando sobre su experiencia, un coronel retirado del Ejército afirma:

somos administradores. Ya desde chicos, porque ya al subteniente cuando le dan la sección, es administrador. Administra recursos, soldados, materiales (tiene que tener el casco, el fusil). Metódicos, tiene que tener un método para enseñar. Lo único que no tiene es plata.

Estamos tentados a pensar que estos saberes administrativos son elementos inespecíficos de la profesión militar. Sin embargo, están tan imbricados en la práctica y son tan omnipresentes en el funcionamiento de las organizaciones castrenses, que quizás valdría considerarlos como un componente propio de esta profesión. Porque los procedimientos de administración, planificación, evaluación y comando son intrínsecos al

funcionamiento militar. Solo mediante abstracción, una abstracción que se realiza en la práctica cuando el militar debe operar en el medio civil, pueden estos saberes administrativos militares convertirse en competencias generalizables.

A diferencia de la capacidad para disparar un mortero, manejar un fusil, pilotear un avión de combate o hacer funcionar un submarino, estos saberes son susceptibles de ser traducidos y reconvertidos en otros espacios de actividad. Por eso, se vuelven cruciales para la reinserción en el medio civil. De hecho, algunos entrevistados, afirman que una preparación militar sólida permite que se desempeñen sin problemas en la vida civil dado que “un tipo medianamente capaz planifica, programa y proyecta en cualquier tipo de actividad [...] Programar, planificar y ejecutar. Es la tarea que hace cualquier empresario. Eso hace: planifica, administra y ejecuta”.

Hay otras competencias sociales que, sin ser administrativas, tampoco son técnico-militares. Algunas de estas competencias están ligadas a la disciplina, el orden y la capacidad de mando. En algunos casos, forman parte de la construcción misma del sujeto militar. El hecho de tomar la palabra y saber argumentar y tener modales en el trato o en la mesa, son competencias que se adquieren en los institutos militares, y con posterioridad en la vida institucional de las fuerzas armadas. En otros casos, son un subproducto de experiencias específicas en destinos que requieren el aprendizaje y la aplicación de cierto tipo de capacidades. Dos de nuestros entrevistados tuvieron funciones en áreas de prensa y protocolo de las fuerzas armadas. Esta experiencia es poco frecuente en el marco de la carrera militar, pero puede tener amplias repercusiones en su reinserción en el medio civil. Otro de nuestros entrevistados estuvo en una oficina de enlace para la compra de material bélico en el extranjero y allí dice haber aprendido mucho sobre mantenimiento y repuestos, pero también sobre transacciones comerciales y finanzas: años más tarde sería socio de una empresa dedicada al mantenimiento de aviones civiles.

En resumen, existe una especificidad del saber profesional que está directamente ligada al uso racional de la violencia física, que implica la organización de grupos humanos y la manipulación de medios bélicos. Algunas competencias pueden ser abstraídas y traducidas fuera del medio militar y sirven como recursos convertibles a la hora de insertarse en el medio civil.

## **El retiro militar y la reconversión hacia el medio civil**

En el caso de cualquier individuo, sin importar cual sea su profesión, la estructura de oportunidades de reconversión está definida por los

ámbitos posibles de aplicación de sus saberes y capacidades, pero también —y esto suele ser menos señalado— por las relaciones o contactos con que los individuos cuentan en un momento determinado de su trayectoria. En efecto, en el caso de los militares encontraremos ex-oficiales de la fuerza aérea trabajando como pilotos de líneas aéreas, dirigiendo empresas de mantenimiento de aviones o vendiendo aeropartes. Hallaremos oficiales de infantería, caballería e inteligencia del Ejército ofreciendo servicios de seguridad, mientras sus camaradas ingenieros se desenvuelven en áreas como la informática, la química o las comunicaciones. Sin dudas, esto se explica, en gran medida, por la especificidad de sus competencias técnicas. Aunque estas competencias deban ser identificadas por sus portadores y reconocidas por otros actores, existe una fuerza objetiva que orienta las acciones y los mecanismos en una determinada dirección.

Pero cuando reconstruimos cada experiencia singular vemos que el ingreso a un sector de actividad o la permanencia en él, depende en gran medida de las redes: entre los militares, los antiguos camaradas, y en menor medida los parientes, son la puerta de acceso al mundo civil luego del retiro. En efecto, se trata en principio de una mera puerta: el éxito en la reconversión, o el gusto por la nueva actividad, no está nunca asegurado. Dependerá, en primer lugar, de la capacidad del agente para definir la nueva situación como viable, satisfactoria, digna. De allí se seguirá un estado de conformidad psicológica que hace que el individuo se sienta a gusto en su nueva actividad, que no añore ese pasado que ya no volverá, que no avizore alternativas a la mano en el corto plazo.

Como hemos indicado con anterioridad, las carreras militares se caracterizan por un desarrollo lineal y escalafonario. A cada posición en la jerarquía corresponde en términos generales un rango etario, traducido en el sistema militar de clasificación como “antigüedad”. Al momento de su retiro, el militar ha de percibir una suma de dinero —que corresponde hoy a cerca de un tercio de sus ingresos en servicio activo— y se enfrenta, en la mayoría de los casos, con el desafío de iniciar una nueva etapa en la vida. En promedio, se llega al generalato con 50 años de edad. Pero menos del 5 % de los oficiales de cada promoción alcanza ese rango. Por tanto, una amplia mayoría de los oficiales de las fuerzas armadas se encuentran en situación de retiro antes de los 50 años. Por insuficiencias económicas, pero también por necesidad de encarar nuevos proyectos, casi todos procuran un nuevo ámbito de actividad profesional. Como ha señalado la literatura clásica sobre la profesión militar desde mediados del siglo XX el retiro militar coincide con una segunda carrera, más o menos derivada de la primera (Janowitz, 1960).

Los oficiales tienen elementos que les permiten monitorear las condiciones del desarrollo de su carrera. Las evaluaciones permanentes, los órdenes de méritos en los ascensos, la naturaleza de los destinos a los cuales se los envía, sirven como referencias para ajustar sus expectativas. Aunque los ascensos militares son relativamente automáticos hasta los grados de teniente coronel, capitán de fragata y vice-comodoro a partir de ese momento el retiro se comienza a plantear como una realidad inminente. Los testimonios recogidos señalan que no son pocos los oficiales que, en esta etapa, comienza a pensar en sus alternativas para el día después del retiro.

Hay quienes estudian carreras terciarias o incluso universitarias, para complementar sus calificaciones en vistas de un proyecto de reconversión. Entre nuestros entrevistados, un coronel que se acerca al límite de permanencia en su grado, estudia administración de consorcios para procurar insertarse en una actividad comercial; un capitán de navío, todavía en actividad, inicia un curso de martillero para dedicarse al negocio de la compraventa de buques civiles una vez concluida su carrera militar. Pero puede suceder que un individuo se encuentre sorpresivamente fuera del cuadro y tenga que enfrentar el vacío de una situación imprevista:

pasé a retiro y empecé mi reinserción al medio civil [...] Yo siempre aposte *a full* al Ejército, fui de los primeros de mi promoción, entonces siempre... No es que fue una ambición desmedida sino que era una expectativa profesional lógica... Siempre fui motivado por los cargos, por los temas que... Por los cargos o los desempeños que tuve... Así que siempre tuve la motivación de seguir en el Ejército.

El testimonio deja traslucir la manera en que las expectativas regulan las condiciones del retiro. El lugar en la promoción y en los ascensos, los destinos y el prestigio, destinaban a este oficial al generalato. Pero circunstancias ligadas a los cambios en la cúpula del Ejército, a su vez, asociados con los cambios en el poder político, lo condenaron a un retiro imprevisto como coronel de sexto año.

Desde el punto de vista de las emociones, son variadas las que han sido expresadas por nuestros entrevistados. En algunos casos, la "bronca", el "resentimiento", el "dolor" y la "tristeza" marcan la relación con una salida traumática e inesperada. Es el caso de aquellos que, inesperadamente y normalmente por razones más políticas que técnicas, se ven privados del ascenso que habían anticipado o, tal vez, deben retirarse en condiciones menos doradas que las que habían imaginado.

Ahora bien, también hay quienes asumen el retiro con entusiasmo. Desde los que se sienten “liberados” de horarios, cargas y responsabilidades, que fantasean con descansar y dedicarse al ocio hasta los que encaran esta etapa como una “nueva vida”, una “segunda carrera”. Esta idea de volver a empezar, de tener la oportunidad de hacer otra cosa, es fuente de entusiasmo y hace que muchos se sientan más jóvenes. Pero también es, en casos que han sido evocados en las entrevistas, fuente de depresión y sentimiento de vacío. En efecto, hay quienes no pueden adaptarse al medio civil, sea por la nostalgia del pasado, sea por las dificultades del presente. En el primer caso, la tropa, el uniforme, el reconocimiento o, simplemente, el hacer lo que a uno más le gusta y lo que siempre hizo, se echan en falta. En el segundo caso, los códigos del medio civil o, simplemente, el tedio de una vida familiar a tiempo completo, producen amargura.

Todos estos sentimientos constituyen respuestas subjetivas a situaciones que son definidas por los entrevistados desde ciertos puntos de vista y no otros. En gran medida, la actitud de las personas con respecto a la situación varía según la manera en que se hayan preparado tanto en términos de aceptar el retorno al medio civil como de desarrollar las herramientas para adaptarse, además en función de las oportunidades que se les presentan, al igual que la distancia que existe entre esas oportunidades y las expectativas que habían alumbrado. Estas oportunidades, así como el trato y la consideración que reciben de las personas que se hallan fuera de su entorno más inmediato, son elementos objetivos sobre los que el oficial retirado elabora su propia definición de la situación. Las dificultades para encontrar una posición profesional atractiva, la relativa impermeabilidad de la administración pública y la necesidad de conformarse con ocupaciones que consideran inferiores a sus cualidades son elementos que contribuyen a modificar la imagen de sí mismo y desarrolla en los militares esa visión desencantada que caracteriza a los individuos y a los grupos que atraviesan procesos de movilidad social descendente (Bourdieu, 1979).

En el momento del retiro, el desarrollo de una nueva actividad laboral es fruto de la combinación de la necesidad económica y el sentimiento de que todavía no es momento de aposentarse: “era impensable no trabajar. Nunca se me cruzó por la cabeza. No solamente no podía por esa cuestión económica sino porque era joven. Me retiro con 50 años. Entonces a los 50 años no puedo sentarme a ver qué pasa en la vida”. En algunos casos, incluso oficiales retirados de edad avanzada que pueden vivir de rentas o de su pensión, insisten sobre la necesidad de hacer algo para mantenerse activos: “mientras vos intelectualmente estés activo no te preocupes, el problema es cuando te sentaste, te empezas a achicar, y te pasas con el televisor sin hacer nada, ese es el problema. Tenes que tener siempre alguna actividad”.

Muchos militares se insertan en empresas. Al tratarse de espacios relativamente desconocidos, alternan entre la búsqueda de comprensión y el aprendizaje, y la frustración por lo que entienden como un funcionamiento inadecuado de la organización en la que operan. A lo largo de toda su carrera, dicen, se han preparado para enfrentar nuevos desafíos, aprender, adaptarse. Por un lado, la gestión de personal y el manejo de procesos pueden resultar atractivos, familiares. Pero les cuesta adaptarse a la dimensión comercial de la actividad económica, que sacrifica la calidad del servicio en nombre del lucro. Estos elementos son ajenos al sistema de valores de la institución militar.

En el discurso de los militares entrevistados, aparecen dos elementos recurrentes sobre el valor de sus competencias y sobre las dificultades que tienen para lograr que sean reconocidas en el mercado de trabajo: el desaprovechamiento de las capacidades de los militares retirados y la falta de iniciativa de las fuerzas armadas para desarrollar nuevas áreas de incumbencia profesional del militar.

En primer lugar, la idea de que muchos de los oficiales que se retiran están sobrecalificados. Paradójicamente, un general o un coronel han de tener mayores dificultades para conseguir un empleo en relación de dependencia que un capitán o un mayor. Se afirma que los empleadores “no pueden” darle un empleo que consideran de menor magnitud a un individuo que ha manejado miles de personas y ha sido responsable patrimonial de bienes que valen millones de dólares. Esta teoría de la sobrecalificación va de la mano con el juicio menos autocomplaciente de la edad. Con independencia de las calificaciones, un individuo de 50 años, o más, tiene dificultades para conseguir un empleo porque a esa edad no existe una demanda que los tenga en consideración. Los pocos empleos de alta calificación y bien remunerados que existen en organizaciones públicas y privadas son ocupados por quienes cuentan con calificaciones específicas.

En segundo lugar, la idea de que los oficiales retirados de las fuerzas armadas están desaprovechados. Por factores políticos e ideológicos, o por prejuicios sociales, les están vedados espacios de actividad en los cuales podrían desplegar sus capacidades. No se los contrata como especialistas en empresas y organismos públicos. Los únicos saberes que logran valorizar son los de la organización y el manejo de recursos humanos sobre todo en empresas —como las de seguridad privada, administración o mantenimiento— en las que no solo tienen un nicho de actuación profesional, sino también relaciones que les permiten un acceso relativamente sencillo a puestos gerenciales. Sin embargo, este lugar frecuente de reconversión es antes una fatalidad que un proyecto, por lo que los oficiales se insertan en esta actividad *por default*.

En la palabra de nuestros entrevistados, la reflexión sobre el no reconocimiento del valor del militar retirado en el medio civil suele desembocar en una teoría general del papel y la misión de las fuerzas armadas en la sociedad actual. Hay casi unanimidad en que las viejas funciones militares ya están caducas y que las organizaciones castrenses podrían contribuir en una serie de problemáticas susceptibles de ser parcialmente monopolizadas por los cuadros activos, luego por los retirados convertidos en consultores o expertos: agua; energía; medio ambiente; recursos ictícolas. Estos son elementos recurrentes en las entrevistas, lo que coincide con los planes desarrollados en algunas áreas de las fuerzas armadas en los últimos años y plasmado en las publicaciones oficiales o cuasioficiales del mundo militar. Pero la idea de organizaciones estatales sin función específica y, por tanto, de miles de individuos que deben explicar cada día su razón de ser, es un problema latente en las fuerzas armadas, de las que los retirados tienen plena conciencia.

## Conclusión

En Argentina, los trabajos más clásicos sobre los militares han puesto énfasis en sus formas de intervención en la arena política. Esto incluía tanto el análisis de su función expresiva de intereses sociales que no lograban canalizarse a través de los partidos: inicialmente, esto supuso que los militares fueran la herramienta privilegiada para la resolución de las crisis políticas (Potash, 1980; Rouquié, 1978). Más tarde, los militares fueron la herramienta para la “lucha antisubversiva” y pilares de la aplicación de políticas que, sin ser directamente fomentadas por ellos, no podrían haberse realizado sin su concurso (Pucciarelli, 2004). Estos trabajos permitían mostrar el carácter de actor político de las fuerzas armadas y la multiplicidad de áreas de actuación en las que fueron desempeñándose desde los años treinta hasta los años setenta. De hecho, más allá de sus funciones partidarias e ideológicas, las fuerzas armadas fueron durante décadas un cuerpo articulador de una serie de esferas del aparato estatal (unidades militares, policías, empresas públicas, educación, entre otros). A la luz de los desarrollos históricos recientes, estos análisis muestran hasta qué punto las funciones de las fuerzas armadas pueden ser elásticas, pero también cómo se ha reducido la influencia política y social de los militares tanto en el Estado como en la sociedad civil.

Más recientemente, algunos estudios se han concentrado en el análisis de la formación del sujeto militar. Esto supone la interrogación acerca de los elementos que constituyen la identidad militar, el modo en que esa

identidad es construida a través de los institutos de formación de las fuerzas armadas y el papel que la educación en general ocupa en construcción de un tipo particular de subjetividad (Badaró, 2009; Frederic et al., 2010). Estos trabajos analizan en algunos casos los saberes y las prácticas propias de la profesión militar, en otros casos se interesan por los principios de clasificación que constituyen las tensiones fundamentales de este ámbito específico de la vida social. Uno de sus méritos es que subrayan el carácter históricamente construido del objeto que abordan, así como los matices y tensiones que signan la construcción de un espacio que tiende a presentarse hacia fuera como homogéneo y unificado. Pero no menos importante, es que estos trabajos están más próximos a las prácticas e intereses ordinarios de los miembros de las fuerzas armadas en su vida cotidiana, por lo que escapan a una visión simplificada del rico y variado mundo militar.

Si los trabajos de historia y sociología política hablan de una función que las fuerzas armadas ya no cumplen y la antropología reconstruye las tramas de significado en el marco de las cuales se construyen las subjetividades y las prácticas militares, quisimos ofrecer aquí una aproximación que —nutriéndose de preguntas clásicas de la sociología del trabajo y de las profesiones— se interrogue por las trayectorias de los individuos que conforman las instituciones castrenses a partir de un énfasis en los saberes, las responsabilidades y los ámbitos de actuación de estos individuos. Así, aunque parezca contraintuitivo, propusimos aquí centrarnos en un momento singular de la experiencia de los militares: el retiro.

En cuanto al primer elemento de esta propuesta, no se trata de una operación en el vacío. Entre los trabajos clásicos sobre el mundo militar destaca el trabajo de Morris Janowitz (1960), quien utilizó las categorías de la sociología de las profesiones para el estudio de los oficiales de las fuerzas armadas estadounidenses. En cuanto al segundo elemento, el retiro, es un momento clave en el ciclo de vida de las personas (Vickerstaff y Cox, 2005; Vickerstaff, 2006). En el caso de los militares, el retiro tiene un significado particular: supone el cierre de una etapa consagrada a una actividad que no era solo un trabajo, sino también una vocación.

Como ha sido muchas veces señalado, la formación militar insiste sobre ciertos valores de servicio, amor a la patria, abnegación, que son un caso extremo de compromiso “profesional”. Además, la vida militar se caracteriza por la absorción de sus miembros en marcos relativamente cerrados de sociabilidad (sobre todo para los oficiales subalternos y jefes), lo que tiende a constituir un universo moral y simbólico que se distingue de la sociedad global. Por tanto, la “reinserción en el medio civil” constituye una experiencia crítica en el desarrollo de las carreras militares.

En el presente trabajo, hemos abordado el problema del retiro militar desde el punto de vista de las estrategias de reconversión. En otras palabras, se propuso analizar las experiencias subjetivas de reorientación de las propias energías, intereses y actividades a partir de los relatos biográficos de un conjunto de oficiales retirados de las tres fuerzas armadas entrevistados durante los últimos tres años. Al analizar estas experiencias, se prestó especial atención a las condiciones institucionales del retiro militar (edad, beneficios, obligaciones) y a los ámbitos civiles de actuación en los cuales los individuos desarrollan sus actividades cotidianas (familia, empresas, círculos de esparcimiento y sociabilidad). En este marco, el interés fue el de analizar particularmente dos elementos: por un lado, el modo en que los propios militares definen y organizan su retiro, entendido como un proceso de desenganche y reconversión; por otro, las actividades en las cuales estos militares se insertan, con especial énfasis en los ámbitos laborales o profesionales en los cuales deciden volcar su experiencia y saberes luego de concluir con el servicio activo en las fuerzas armadas.

Este análisis permite reflexionar sobre la vivencia subjetiva de los militares retirados, pero también sobre el lugar que ocupan en la sociedad o, dicho en otros términos, el lugar que la sociedad le reserva a esta categoría particular de individuos. Hemos procurado mostrar que la situación de relativa insatisfacción de los militares retirados, así como el sentimiento de estar “desaprovechados” y su reconversión en actividades que, en muchos casos, suponen una degradación objetiva de su estatus, pueden ser interpretadas como el correlato en la biografía de los individuos de un proceso histórico de decadencia social, económica y política de las fuerzas armadas, que repercute en el prestigio y las oportunidades vitales de los cuadros retirados.

Al mismo tiempo, el análisis de las reconversiones de los militares retirados permite captar de manera concreta el tipo de saberes de los que estos individuos son portadores: hay saberes específicos que solo pueden ser valorizados en el marco de las instituciones castrenses tales como la manipulación de ciertos objetos (fusiles, tanques, aviones) o la realización de ciertas tareas (operaciones, evaluaciones, planes) que podrían ser definidas como estrictamente militares; pero también existen saberes no específicos que siendo fundamentales para el desarrollo de la actividad profesional en el seno de las fuerzas armadas, también son reconvertibles en otros quehaceres. Es así que los militares destacan las capacidades organizativas y gerenciales adquiridas a lo largo de sus carreras, así como ciertas cualidades personales relativas a la honestidad, el orden y la disciplina que constituyen recursos movilizables en actividades sociales, empresariales o incluso políticas, una vez es abandonada la carrera militar.

## Bibliografía

- ABBOTT, Andrew. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labour*. Chicago: University of Chicago Press.
- BADARO, Máximo. (2009). *Militares o ciudadanos: la formación de los oficiales del Ejército Argentino*. Prometeo: Buenos Aires.
- BOURDIEU, Pierre. (1979). *La distinción: critique sociale du jugement*. Paris: Minuit.
- CHAMPY, Florent. (2009). *La sociologie des professions*. Paris: PUF.
- DUBAR, Claude, TRIPIER, Pierre. (1998). *Sociologie des professions*. Paris: Armand Colin.
- FREDERIC, Sabina et al. (2010). "La formación militar como formación moral. Transmisión y adquisición de saberes teóricos y prácticos en las Fuerzas Armadas". En: FREDERIC, Sabina, GRACIANO, Osvaldo y SOPRANO, Germán (Comp.). *El Estado argentino y las profesiones liberales, académicas y armadas*. Rosario: Prohistoria.
- FREIDSON, Eliot. (1986). *Professional powers. A study of the institutionalization of formal knowledge*. Chicago: Chicago University Press.
- JANOWITZ, Morris. (1960). *El soldado profesional*. Buenos Aires: Omeba.
- ORIOZABALA, Sebastián. (2010). "Aprendiendo en el devenir. Un estudio etnográfico sobre el proceso de formación permanente en el Ejército Argentino". En: FREDERIC, Sabina, GRACIANO, Osvaldo y SOPRANO, Germán (Comp.). *El Estado argentino y las profesiones liberales, académicas y armadas*. Rosario: Prohistoria.
- PANAIA, Marta. (2006). *Trajectorias de ingenieros tecnológicos: graduados y alumnos en el mercado de trabajo*. Madrid-Buenos Aires: Miño y Dávila.
- \_\_\_\_\_. (2007). "Una revisión de la Sociología de las Profesiones desde la teoría crítica del trabajo en la Argentina". En: *Estudios del Trabajo*, No. 32. Buenos Aires: Asociación Argentina de Estudios del Trabajo.
- PANAIA, Marta, LESSER, Ricardo. (1973). "Las estrategias militares frente al proceso de industrialización (1943-1947)". En: *Estudios sobre los orígenes del peronismo/2*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- POTASH, Robert. (1980). *El ejército y la política en la Argentina*. Buenos Aires: Sudamericana.
- PUCCIARELLI, Alfredo. (Comp.) (2004). *Empresarios, tecnócratas y militares: la trama corporativa de la última dictadura militar*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- ROUQUIE, Alain. (1978). *Pouvoir militaire et société politique en République Argentine*. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- VICKERSTAFF, Sarah. (2006). "'I'd rather keep running to the end and then jump off the cliff.' Retirement decisions: who decides?" In: *Journal of Social Policy*, Vol. 35, No. 3. Cambridge: University of Cambridge.
- VICKERSTAFF, Sarah, COX, Jennie. (2005). "Retirement and risk. The individualisation of retirement experiences". In: *Sociological Review*, Vol. 53, No. 1. London: Blackwell.