

# FORMACIÓN MILITAR

¿Nuevas  
razones  
para  
tradicionales  
prácticas?

Guillermo M. Tajan

*“...en todo hay movimiento, aun en el interior de las piedras...”*  
—Demócrito de Abdera

Muchas veces, en distintos ámbitos y disciplinas, se abandonan ideas ya aceptadas que luego, más adelante e investigaciones de por medio, se reconoce que resultan teniendo validez. En cada circunstancia, tal vez, deberíamos preguntarnos acerca de la conveniencia de adoptar lo novedoso, su valor, cómo es que se lo conferimos y las consecuencias que implica su aplicación<sup>(1)</sup>. ¿Es necesario o, mejor aún, indispensable sustituir el programa de computadora que tenemos en uso por uno más reciente? ¿Lo volveremos a hacer cuando aparezca otro nuevo con la misma celeridad? ¿Es lo nuevo mejor en todos los casos? Si no respondemos a estas preguntas en forma rotunda, es posible que nuestra adopción de elementos novedosos no guarde relación con el carácter superador de lo reciente, exclusivamente, sino con algún otro conjunto de circunstancias que pudieran ser sopesadas de diferente manera.

Cuando una práctica formativa es objetada, es necesario un diagnóstico certero, es decir, pareciera necesario preguntar ¿El resultado insatisfactorio al final del proceso depende de esta práctica? ¿En qué medida? ¿La sustitución o la eliminación de dicha práctica elimina ciertos beneficios en otros aspectos del resultado final? Las prácticas instituidas, reglas, normas formales, criterios y principios que rigen nuestra formación son importantes en lo cotidiano y en lo trascendente de nuestra vida. Muchas veces y por diferentes motivos, estos se aplican a los procesos de formación, tanto académicos como prácticos, herramientas

El Capitán de Navío (R) Guillermo Martín Tajan se desempeñó en la Escuela Naval Militar, portaaviones ARA 25 de Mayo, aviso ARA Comodoro Somellera, Escuela de Suboficiales de la Armada, Escuela de Oficiales de la Armada, Dirección de Inteligencia Naval, Área Naval Austral, lancha rápida ARA Intrépida, destructor ARA Heroína, fragata ARA Libertad, Dirección de Material Naval, Escuela de Guerra Naval, destructor ARA La Argentina, Hospital Naval Pedro Mallo, Ministerio de Defensa, Secretaría General Naval, Comando de Operaciones Navales y Estado Mayor Conjunto.

Pasó a retiro efectivo el 1.º de agosto de 2013.

Actualmente, se desempeña como Jefe del Departamento Vinculación y Extensión Universitaria de la Escuela de Guerra Naval.

Es licenciado en Sistemas de Propulsión (Instituto Universitario Naval); se especializó en Inteligencia Estratégica (Instituto Universitario de la Fuerza Aérea Argentina); cursó la Maestría en Metodología de la Investigación Científica (UB). Está cursando la Licenciatura en

Sigue en la siguiente página.

Boletín del Centro Naval  
Número 840  
ENE / JUN 2015



*Viene de la página anterior.*

*Filosofía (UBA); Human Rights in Military Operations en el U. S. Defense Institute of International Legal Studies; Defense Resources Management en la Canadian Defense Academy; Legal Aspects of Military Relations with Congress en el U. S. Defense Institute of International Legal Studies; International Law of Military Operations en el U. S. Defense Institute of International Legal Studies. Se capacitó como Oficial de Estado Mayor y Oficial de Inteligencia. Se desempeñó como docente en el Instituto Universitario de la Fuerza Aérea Argentina, en la Armada Argentina y en la Administración Pública Nacional.*

(1)

*Es bastante sencillo acordar que las consideraciones acerca de la adopción o la incorporación de elementos técnicos pueden, sino deben, ser diferentes de las que se hagan alrededor de las personas, su formación, valor y permanencia en una organización. ¿Es factible trasladar a todos los campos de la actividad intelectual los mecanismos vigentes en algunas ciencias en las que los progresos son más o menos lineales?*

(2)

*Se entenderá por proceso al conjunto de actividades, ya sean coordinadas u organizadas, que se realizan o suceden con una cierta secuencia temporal de alternancia, sucesión o simultaneidad, en ciertas circunstancias, en un determinado lapso y un cierto ámbito espacial.*

(3)

*El autor utiliza este concepto para referirse a organizaciones tan disímiles como las Girl Scouts o la American Heart Association.*

(4)

*Especialmente las técnicas de Resonancia Magnética por Imágenes (RMI), Resonancia Nuclear Magnética por Imágenes (RNMI) o Resonancia Magnética Tomográfica (RMT).*

(5)

*Ya para Freud, las neuronas actúan necesariamente en sincronía para entender el mundo y obrar en consecuencia, como lo señala en su Proyecto de una Psicología para Neurólogos.*

que contemplan nuevos descubrimientos o enfoques, con la esperanza de que los resultados sean igual de exitosos en diversos campos.

En muchos casos, y en especial al hablar de personas, desde el mismo momento en el que se hace referencia al concepto de formación, este nos remite al de proceso <sup>(2)</sup>, y comenzamos entonces, en forma explícita o implícita, a tratar de definir cuáles son los parámetros de dicho proceso. ¿Cuál es su estado inicial? ¿Cuál es el estado final deseado? y ¿Cuáles son sus parámetros de desarrollo? Serán preguntas inevitables, entre muchas otras, si se hace necesario que se comprenda este proceso.

Para la formación de los recursos humanos en general y de los militares en particular, se puede reconocer que, si bien la selección de quienes integrarán los programas de formación es un punto relevante, ya que del acierto en esta etapa depende, en buena medida, la posibilidad de alcanzar el estado final deseado, es durante el proceso de formación cuando se presenta la mayor flexibilidad para su diseño así como también la mayor posibilidad para su monitoreo, control y eventual modificación.

Las organizaciones de gran tamaño o de cierta antigüedad muestran constancia y estabilidad en sus metas y objetivos, lo que conlleva que sus programas de formación exhiban escasa movilidad y, por lo mismo, una esperable resistencia al cambio<sup>(3)</sup> (Drucker, 1992).

Esta situación, de fácil observación, parece emerger de ciertas características desfavorables de las instituciones, aunque no es posible demostrar que ello obedezca solamente a aspectos caracterizados de esa forma, sino, más bien, aparece como posible inferir que ello es el resultado de un conjunto de propuestas que han demostrado éxito en ciertos momentos de la existencia de estas organizaciones y que, actualmente, parecen objetables por falta de adecuación a los tiempos.

## NUEVAS EVIDENCIAS

Actualmente, apoyados por medios técnicos de reciente disponibilidad<sup>(4)</sup>, se podrían revalorizar prácticas caracterizadas como anacrónicas. En el presente, comienza a forjarse un consenso acerca de lo que representan las prácticas verbales y de conducta en la transformación de las estructuras materiales de nuestro aparato cognitivo y de decisión, es decir, del cerebro tal y como lo conocemos, más allá de la idea que clásicamente nos formamos acerca de los mecanismos evolutivos (Morris 2009, 1968).

Este estado del arte, en lo que se refiere a los efectos de la experiencia sobre las disposiciones permanentes o semipermanentes de las neuronas, se encuentra en un punto donde ya casi nadie duda de la existencia de este fenómeno ni de la disponibilidad de mecanismos de decisión no conscientes (Lehrer, 2011) que utilizan caminos de procesamiento de la información sensorial y de respuesta a estos estímulos fuertemente influidos por experiencias previas y otros factores que podrían ser incluidos en aspectos formativos<sup>(5)</sup>.

En el mismo sentido, los actos considerados éticos son materia de investigación y encuentran puntos de contacto con estos procesos de decisión desarrollados en el inconsciente (Evers, 2010). Podrán surgir, aunque es conveniente que a los fines del presente escrito se posterguen, muchas de las disputas que se sostienen acerca de la conformación de la conciencia, su posibilidad de existencia fuera del sustrato material, su posibilidad de comunicación en tanto experiencia subjetiva, etc. No es que estos problemas hayan dejado de tener importancia, sino que su resolución definitiva está fuera del alcance del presente planteo, el cual se centra en la consensuada circunstancia de que la experiencia, tanto en su fase motriz como verbal, tiene la capacidad de promover la organización o la reorganización de cierta cantidad de neuronas, que luego servirán como acceso expedito a la información que el aparato sensorial proporciona (Damasio, 2011) (Rayner, 1985).

## LA FORMACIÓN

Ahora bien, ¿cuál es el interés del formador en estas cuestiones de la percepción? En principio, todo el imaginable: Toda actividad es una elaboración de las circunstancias que nos rodean, tal y como nos son ofrecidas por los sentidos, su procesamiento eficaz de acuerdo con las reglas que consideremos que se aplican y la producción de una respuesta eficiente. Además, no debería perseguirse solo el accionar eficiente sino, en muchos casos, también es menester alcanzar cierto grado de conocimiento acerca de lo que es bueno para las personas ¿Qué es una buena vida para un ser humano? ¿Cuál es la forma correcta de vivir? ¿Cuál es una acción correcta?(6). Para muchas personas, un ser humano de ciertas calidades “siempre” estará en condiciones de saber cómo reaccionar de forma correcta.

Cuáles serán los mecanismos que actúen para el reconocimiento de las situaciones y posterior acción es materia de otras consideraciones. De acuerdo con los alcances del presente análisis, podría ser suficiente enfocarse en una parte del proceso de gran potencial y poca controversia como es la neuroplasticidad(7).

Uno de los principios según los cuales esas redes neuronales se reorganizan y dan lugar a la neuroplasticidad es el de la intervención de las emociones; algunos autores, como Schultz (1998), Damasio (2011) y Lehrer (2011) asignan a las emociones un papel decisivo en el reacomodamiento de las redes neuronales(8). Según Damasio, las emociones son un componente fundamental de la formación de estas redes neuronales adaptativas que, a su vez, participan en forma relevante en la toma de decisiones(9). Las emociones participan en el desarrollo de las actividades de todas las organizaciones. Estas, y las militares en mayor grado, persiguen no solamente la incorporación de conocimientos y de técnicas que permitan evaluar correctamente el entorno que rodea a sus miembros sino que también buscan la mayor eficacia posible en los procesos de decisión, en los términos que cada organización defina.

Entonces, ¿es posible formar suministrando las herramientas para tener mejores resultados al término de los procesos de decisión? Ciertas corrientes educativas actuales, cuyas raíces se entierran varios siglos en el pasado de la humanidad, continúan creyendo que el carácter puede ser formado y, en este sentido, se recorren estas nociones con el entendimiento de que hay componentes definidos que pueden complementarse en diferente grado, pero que nunca se excluyen(10).

Estos componentes diferenciables son:

- La comprensión de la “virtud” (en tanto capacidad de reconocimiento y de ejercicio de lo moralmente correcto) como conocimiento y habilidad (Isnardi Parente, 1993).
- La aceptación de que la razón es una herramienta válida para el cabal desarrollo de un carácter adecuado. Esta es la vía para comprender la integración del ser humano con la naturaleza que lo rodea y para descubrir cuál es el comportamiento coherente con esta característica forma de estar insertado en el universo (Julia y otros, 1998)(11).

Mucho de lo hasta aquí descrito parece desarrollarse plenamente en el ámbito de lo consciente, pero esta forma de presentarse no es la que habitualmente se encuentra en la naturaleza o la realidad(12), sino una forma alternativa que permite modelizar las experiencias para su administración “económica” y siempre en la tenaz prosecución de la certeza.

Una situación de la vida real exige una descripción mucho más rica y matizada, y se conforma de una manera particular que nunca es la simple descripción discursiva que pretende quien expone sus puntos de vista.

**Toda actividad es una elaboración de las circunstancias que nos rodean, tal y como nos son ofrecidas por los sentidos, su procesamiento eficaz de acuerdo con las reglas que consideremos que se aplican y la producción de una respuesta eficiente.**

(6) Se pueden encontrar referencias a este enfoque tanto en Gorgias 500c3-4 como en La República 35 2d.

(7) Términos como “neuroplasticidad” y “epigenetismo” se refieren a la capacidad del cerebro de ser modificado por la experiencia

(8) Los experimentos de Schultz con los centros de placer de ratas, las observaciones de Damasio sobre la incapacidad de decisión en pacientes con lesiones cerebrales y las observaciones de Lehrer sobre las decisiones de oficiales entrenados en la detección de misiles así lo indican.

(9) Las emociones humanas actúan con arreglo a la actividad de neuronas dopaminérgicas; las emociones se regulan según las predicciones de células cerebrales muy flexibles que constantemente acomodan sus conexiones para una mejor comprensión de la realidad.

(10) Los estoicos precisaban que el carácter podía ser entrenado (Irwin (1980), Guariglia (1997)).

(11) El desarrollo completo de la razón, al ingresarse en la edad adulta, marca el comienzo de la posibilidad de dominar los impulsos naturales primarios o su sustitución por impulsos naturales hacia nuestros congéneres.

(12) Para poder aplicar el razonamiento formal o los cálculos, nos vemos obligados a moldear la realidad despreciando una buena parte de ella, a encuadrar los datos y a transformar el problema en cuestión en algo que, sin carecer de valor o de aplicación, no es la realidad que nos circunda.

Todas las organizaciones cuyos miembros sean potencialmente partícipes de situaciones límite deberán otorgar a las decisiones de índole moral un carácter relevante por encima de cualquier otro proceso de decisión que pudieran estimular o formar.

---



(FOTO SILVANA ROSSELLO, CORTESÍA ARMADA ARGENTINA)

## DECISIONES MORALES

Todas las organizaciones cuyos miembros sean potencialmente partícipes de situaciones límite deberán otorgar a las decisiones de índole moral un carácter relevante por encima de cualquier otro proceso de decisión que pudieran estimular o formar. En un gran número de oportunidades, se impulsa la incorporación de procedimientos, listas de chequeo, tablas u otras formas de encausar los procesos de toma de decisiones acerca de cuestiones que, frecuentemente, se vinculan con elementos no humanos. Cuando interactúan personas, la



Una situación de la vida real exige una descripción mucho más rica y matizada, y se conforma de una manera particular que nunca es la simple descripción discursiva que pretende quien expone sus puntos de vista.

---

forma de evaluar algunas situaciones discurre por caminos muy diferentes. Estos procesos, en incontables oportunidades, a la hora de establecer un juicio buscan una perspectiva de lo que es normal, pero no lo normal de hecho, que es lo que suele suceder, sino lo normal de derecho, o sea, lo que debería suceder.

Si entendemos la Ética como una ciencia que estudia lo normal de derecho, podremos decir, entonces, que se está actuando de un modo ético cuando, en una conducta, lo normal de hecho coincide con lo normal de derecho. Un enfoque posible es buscar una manera

**Hoy, con los límites espaciales y temporales cada vez menos claros, la historia se inscribe en una no-determinación, en un cierto caos, en el cual el pensamiento reflexivo y crítico se ha vuelto praxis urgente, exigida.**

de actuar que esté tutelada por una forma prescriptiva general. En este punto, se puede generalizar esta tipología prescriptiva con el nombre indistinto de norma o regla y, su cumplimiento estricto, con el de “ética del deber”.

La ética de Kant y la de Hobbes son ejemplos arquetípicos de este tipo de enfoque. Kant propone que la regla ética fundamental sea el imperativo categórico “obra sólo según una máxima tal que puedas querer al mismo tiempo que se torne en ley universal”<sup>(13)</sup>. Mientras tanto, Hobbes presenta como regla fundamental de la conducta su reconocido principio de autoconservación: “el derecho natural... es la libertad que cada hombre tiene a usar su propio poder... para la preservación de su propia naturaleza, es decir, de su propia vida”<sup>(14)</sup> (José Sazbón y otros 1993).

Es posible establecer una conexión relativamente directa entre quienes abogan por desarrollar un conjunto exhaustivo de normas y quienes consideran válido el punto de vista precedentemente expuesto. Por desgracia, la práctica social comunitaria no favorece la participación plena de todos los posibles agentes morales involucrados en cierta actividad (podríamos pensar en la investigación, también en la docencia o en las relaciones del tipo superior-subordinado). Tampoco nos es posible, en nuestro sistema moderno, soslayar el rol del Estado, formulador y supervisor de normas por excelencia, que presenta, así, ante los ojos del observador, la más amplia gama de precauciones respecto de la solución de los conflictos éticos, en el interés del conjunto.

Ahora bien, este modo de ver la realidad que nos circunda impulsa, sostiene e implica la idea de que todo agente que acepte esta manera de sopesar sus juicios, y luego sus acciones, renuncia en parte a su individualidad, toda vez que subyace la necesidad de aceptar que lo que es un deber para uno lo deberá ser para otro en toda circunstancia análoga (Nelson, 1988).

Hay quienes encuentran un obstáculo en la tendencia mayoritaria de las personas de sentir fuertemente su impronta individual: Percibir, a veces en forma exagerada, sus propias características y los matices de su situación como claras diferencias que, en muchos casos, justifican una excepción. Además, sería prudente considerar otros factores de perturbación para el apego a ultranza a las normas, como la falta de aprobación de las estructuras que las promulgan, la resistencia a la autoridad externa y la falta de comprensión cabal del contenido de la norma, entre otras.

(13)  
Esto se encuentra expresado tanto en la *Fundamentación de la metafísica de las costumbres* como en la *Crítica de la razón práctica*.

(14)  
Desarrollado en el capítulo 14 del *Leviatán*.

(15)  
Muchas veces, aparecen las regulaciones por el impulso de lo ya ocurrido, como en el caso de la fuga informativa de WikiLeaks o la remisión de fotos entre novios desde Irak a Ohio. Hegel poéticamente se refería a este fenómeno con la cita “El búho de Minerva recién levanta el vuelo en el ocaso”; el pensamiento puro, la reflexión, sobreviene y, a veces, sólo para explicar, cuando los acontecimientos cesaron.

(16)  
Diana Cohen Agrest coincide con G. Lipovesky en que la riqueza y la inmediatez de los escenarios transmitidos por los medios de comunicación no debieran ser desplazados por análisis abstractos.

## LA ACTUALIDAD Y LOS HECHOS

En este presente tan polimórfico y vivaz, deberíamos aceptar que, como propone la mayoría de los enfoques acerca de las cuestiones éticas, es factible proveer una perspectiva totalizadora, una mirada que abarca y resume todo lo posible, solo cuando los procesos en juego ya han finalizado<sup>(15)</sup>. Hoy, con los límites espaciales y temporales cada vez menos claros, la historia se inscribe en una no-determinación, en un cierto caos, en el cual el pensamiento reflexivo y crítico se ha vuelto praxis urgente, exigida, cuando no impuesta por los cambios mismos, vertiginosos y, a la vez, disruptivos (Cohen Agrest, 2008).

A su vez, y como ha quedado reflejado en lo que se ha reseñado hasta el momento, en el análisis de las situaciones así como también en los juicios y, luego, en las decisiones que llevan a las acciones en general y a las acciones morales o éticas en particular, entran en juego tanto la percepción como la razón, y recientemente han podido documentarse nuevos elementos de juicio, sobre todo en el campo de la percepción.

Existe un interés predominante en el tipo de situaciones que se nos presentan a diario, tanto a nosotros mismos como a nuestros semejantes, y en este tipo de situaciones es donde abundan las incidencias no racionales<sup>(16)</sup>. La complejidad de las situaciones reales no

siempre permite un claro posicionamiento frente al problema, y esto no se debe, en todos los casos, a que no tengamos normas adecuadas o a defectos de nuestro carácter, sino también a características inherentes a nuestro aparato perceptivo, nuestra constitución neurológica, etc. (Damasio, 2011; Charbis y Simons, 2011).

Hay un sinnúmero de ejemplos en los que es virtualmente imposible analizar de modo racional, en el tiempo de que se dispone, las múltiples alternativas que se generan en un escenario sencillo.<sup>(17)</sup> ¿Cómo hemos resuelto esto hasta el presente asegurando la supervivencia y la organización social? Muchos pensadores actuales con enfoques lanzados desde disciplinas que, en principio, nos resultan menos habituales para abordar las cuestiones de la racionalidad,<sup>(18)</sup> se encuentran experimentando y combinando abordajes, sobre estos procesos, desde otras disciplinas, como la Psicología o las Neurociencias. Estas líneas de pensamiento investigan desde la forma en la que muchos de nosotros percibimos e interpretamos los datos que se nos ofrecen (Charbis y Simons, 2011) o de los que habitualmente disponemos (Thaleb, 2009) hasta el papel de las emociones a la hora de tomar decisiones (Lehrer, 2011), pasando por las implicancias económicas subyacentes en las decisiones (Hartford, 2008).

Entendemos que estos trabajos cuestionan el paradigma de una razón imperturbable y sólida en la que podemos descansar, en todos los casos, cuando analicemos si una situación se ajusta a una norma, o que prime y oriente la redacción de las mejores normas, sobre todo, cuando las entendemos como una alternativa a un carácter sólido y a un juicio crítico ejercitado en condiciones apropiadas.

## ALGUNAS CONCLUSIONES

Si bien es cierto que estos nuevos abordajes tienen como consecuencia ciertos cuestionamientos, se encuentran en una fase de desarrollo o, si se prefiere, constituyen objeciones que no han logrado sistematizarse y reunirse de forma definitiva. Ello no hace menos cierto que las investigaciones sobre los límites de la razón y la percepción (entendidos como garantía de comportamientos esperables) han aportado evidencia reconocida sobre algunas cuestiones que resultan al menos contraintuitivas.<sup>(19)</sup> En este sentido, resulta remarcable que, en buena parte de las reflexiones, también en las más profundas y sistemáticas, hay una participación de lo que, aun inconscientemente, se acepta o se considera acorde, coherente o simplemente correcto, así como también una participación de las emociones.

Si bien estas consideraciones acerca de lo complejo de la realidad y de los límites del actuar racional afectan a todas las posiciones que hemos reseñado, no es menos cierto que parecen hacerlo en grados diferentes. Lo más rígido, las normas según parece, aparenta sufrir el mayor impacto de los modernos enfoques acerca de la dinámica exagerada, del funcionamiento de los mecanismos racionales y, en menor medida, de las peculiaridades de la percepción. Esto, claramente, no impulsa un abandono de las normas, sino, más bien, el reconocimiento de sus verdaderas fortalezas y alcances.

Lo dicho acerca de las normas, ¿implica que el carácter, como herramienta analítica de procesamiento de la realidad, es inmune a todo esto? No es eso lo que se postula, pero sí es posible creer que las investigaciones acerca de formas de tomar decisiones fuertemente influenciadas por las emociones y el llamado pensamiento metaconsciente indican, con bastante claridad, que hay procesos de toma de decisiones que se llevan a cabo más rápida y eficientemente por fuera del uso consciente de lo que llamamos razón (Lehrer, 2011) y, juntamente con ello, se acepta que es posible prepararse para que el carácter/ ánimo/ personalidad o como se decida nombrarlo se encuentre en un mejor estado frente a los procesos de decisión (Braidot, 2010).

**Las investigaciones sobre los límites de la razón y la percepción (entendidos como garantía de comportamientos esperables) han aportado evidencia reconocida sobre algunas cuestiones que resultan al menos contraintuitivas.**

(17)

*Para parafrasear un conocido ejemplo de situación donde se requieren decisiones éticas, un hombre, quien se dirige a concretar una favorable transacción comercial, debe decidir si asiste a un individuo que corre peligro frente a una amenaza que no le es familiar (un peligro de cualquier índole sobre el que no tiene experiencia). Frente a esta elección, el cerebro de un adulto en estado de salud normal, inteligente y educado comienza a generar supuestos posibles y sus consiguientes opciones de respuesta y los resultados relacionados. Esta evaluación en sí misma es altamente dificultosa, ya que, por ejemplo, no se conoce la ¿magnitud? del beneficio ni del perjuicio ni tampoco el ritmo al que ocurrirán, razón por la cual esto resulta en la generación prácticamente continua de supuestos imaginarios adicionales.*

(18)

*Una gran cantidad de investigaciones acerca del accionar práctico de la razón o de sus límites frente a las cuestiones prácticas proviene actualmente de la economía.*

(19)

*Véanse los trabajos de Khaneman y Tversky sobre Psicología; estos valieron, al primero de ellos, el Premio Nobel de Economía.*

**El pensamiento de características cercanas a la intuición despliega su mayor eficiencia en condiciones análogas al entorno en el que se toman las decisiones en el mundo real, imitando la urgencia y la ausencia de la totalidad de la información.**

---

Se considera, junto con otros autores (Searle, 2004), que hay en nuestra neurofisiología bases para desarrollar formas de análisis próximas a la intuición y que, con estas formas, podemos resolver con más y mejor información el proceso de la toma de algunas decisiones. El pensamiento de características cercanas a la intuición despliega su mayor eficiencia en condiciones análogas al entorno en el que se toman las decisiones en el mundo real, imitando la urgencia y la ausencia de la totalidad de la información, las limitaciones físicas y otros factores del entorno futuro.

En resumen, se cree que el hecho de enfocar el esfuerzo en la formación y el fortalecimiento de nuestro carácter ofrece mejores herramientas para que una persona en general o un científico, investigador, docente o conductor militar tome mejores decisiones en el vertiginosamente cambiante entorno de su trabajo. Aun si aceptamos que la dificultad de esta tarea es mayor que la exigida para la promulgación de mejores normas, es posible pensar que las objeciones que se hacen notables en el momento de evaluar el carácter también surgen en el momento de juzgar si una situación se ajusta a una norma o si esta es la norma que se debe imponer.

Inclinarse por la formación y el fortalecimiento del carácter es necesario en todos los casos, pero será más redituable a largo plazo en el entorno de los agentes del estado, lo cual es necesario hacer mientras observamos las normas y apostamos por una libertad responsable. ■

#### BIBLIOGRAFÍA

- Braidot, Néstor. *Neuromanagement*, Granica, Buenos Aires, 2010.
- Charbis, C. y Simons, D. *El Gorila Invisible*, Siglo Veintiuno Editores, Buenos Aires, 2011.
- Damasio, Antonio. *El error de Descartes*, Paidós, Buenos Aires, Argentina, 2011.
- Evers, Kathinka. *Neuroética*, Katz, Buenos Aires, 2010.
- Freud, S. *Proyecto de una Psicología para Neurólogos y otros escritos*, Alianza, Madrid, 1980.
- Gigerenzer, Gerd. *Decisiones Instintivas: La inteligencia del Inconsciente*, Ariel, Barcelona, 2008.
- Harford, Tim. *La Lógica Oculta de la Vida*, Temas de Hoy, Madrid, 2008.
- Lehrer, Jonah. *Cómo decidimos y cómo tomar mejores decisiones*, Paidós, Barcelona, 2011.
- Morris, Desmond. *El hombre desnudo*, Planeta, Barcelona, 2009.
- *El Mono Desnudo*, Plaza y Janes, 1968.
- Rayner, C. *El cuerpo y la mente*, Folio, Barcelona, 1985.
- Searle, John. *La Mente*, Norma, Bogotá, 2006.
- Thaleb, Nassim Nicholas. *¿Existe la suerte?*, Paidós, Buenos Aires, 2009.