

LA RETÓRICA: ESENCIA DEL LIDERAZGO MILITAR

Por **PROF. MARÍA SOLEDAD AÑÓN**
TC PATRICIO JUSTO DEL NIÑO JESÚS TREJO



Palabras Clave:

- > Liderazgo
- > Liderazgo institucional
- > Propósito personal
- > Propósito institucional
- > Cultura organizacional
- > Vocación
- > Contrato psicológico
- > Anclas de carrera
- > Salario emocional

“Retórica” –término derivado del griego y que significa “el acto de hablar en público”– es un término académico poco frecuente en el lenguaje castrense, sin embargo, su uso antes, durante y después del conflicto otorga el sustento al liderazgo militar. Tal como señala Gómez Centurión¹: “la guerra, antes que un choque de medios, es un choque de voluntades. Estas voluntades contrapuestas se construyen con atributos simbólicos diseñados con palabras” (entrevista personal, 2025).

La comunicación ocupa un lugar central en el liderazgo, ya que es el medio por el cual un líder puede inspirar, coordinar y guiar a su equipo. Sin comunicación clara y efectiva, las ideas, los objetivos y los valores del líder no llegan a sus seguidores. En tal sentido, la *comunicación* no es un elemento accesorio, es la herramienta esencial que sostiene al liderazgo, sin comunicación, el liderazgo se convierte en una idea abstracta, mientras que con comunicación se vuelve acción concreta.

En el Ejército se discute con frecuencia sobre liderazgo, sin embargo, se hace muy poco para desarrollarlo metódicamente. Estudios realizados en Estados Unidos, señalan la existencia de un vacío en el área discursiva y enfatiza que “sería imposible convertirse en un gran líder sin ser un gran comunicador” (Ford, 2016, p. 84). En tal sentido, el poder de la palabra es el corazón mismo del liderazgo, teniendo en cuenta que sin un discurso eficaz el mando pierde su

capacidad de generar convicción. Esto no es ajeno a la doctrina militar argentina, que señala también como factor determinante del liderazgo la comunicación que ejerce el jefe con el personal a su cargo (Ejército Argentino, 1968/2023).

La comunicación del líder debe tener como sustancia la retórica, entendida como el arte de construir discursos capaces de persuadir, conmover o influir en el receptor. Se basa en la integración equilibrada de la lógica, las emociones y la credibilidad del orador para alcanzar un propósito determinado. Esta disciplina aborda la elaboración, la argumentación y la expresión eficaz del lenguaje, e incorpora el uso de figuras retóricas, una estructura argumental coherente y estrategias comunicativas orientadas a

establecer un vínculo significativo con los receptores.

Génesis de la retórica

El origen de la retórica se remonta a la antigua Grecia, donde Aristóteles la vinculó al campo de la lógica y la definió como la capacidad de argumentar sobre lo verosímil, con lo cual sentó las bases de esta disciplina durante siglos. No es casual que detrás de Alejandro Magno estuviera este gran maestro, quien no solo lo formó en filosofía, administración y gobierno, sino que también le reveló que la palabra podía ser tan eficaz como la espada en la construcción de un imperio.

1. Juan José Gómez Centurión, con el grado de subteniente combatió en la Guerra de Malvinas, donde fue condecorado con la Cruz de la Nación al Heroico Valor en Combate.



En el ámbito militar, la retórica adoptó la forma de arenga, con un discurso intencionado, en tono elevado, destinado a enardecer los ánimos. Sin embargo, no se debe reducir solo a este género, ya que es apenas una de sus posibles manifestaciones.

Más tarde, en la tradición romana, Quintiliano la sistematizó como el *“ars bene dicendi”*, es decir, el arte de expresarse de manera adecuada para persuadir.

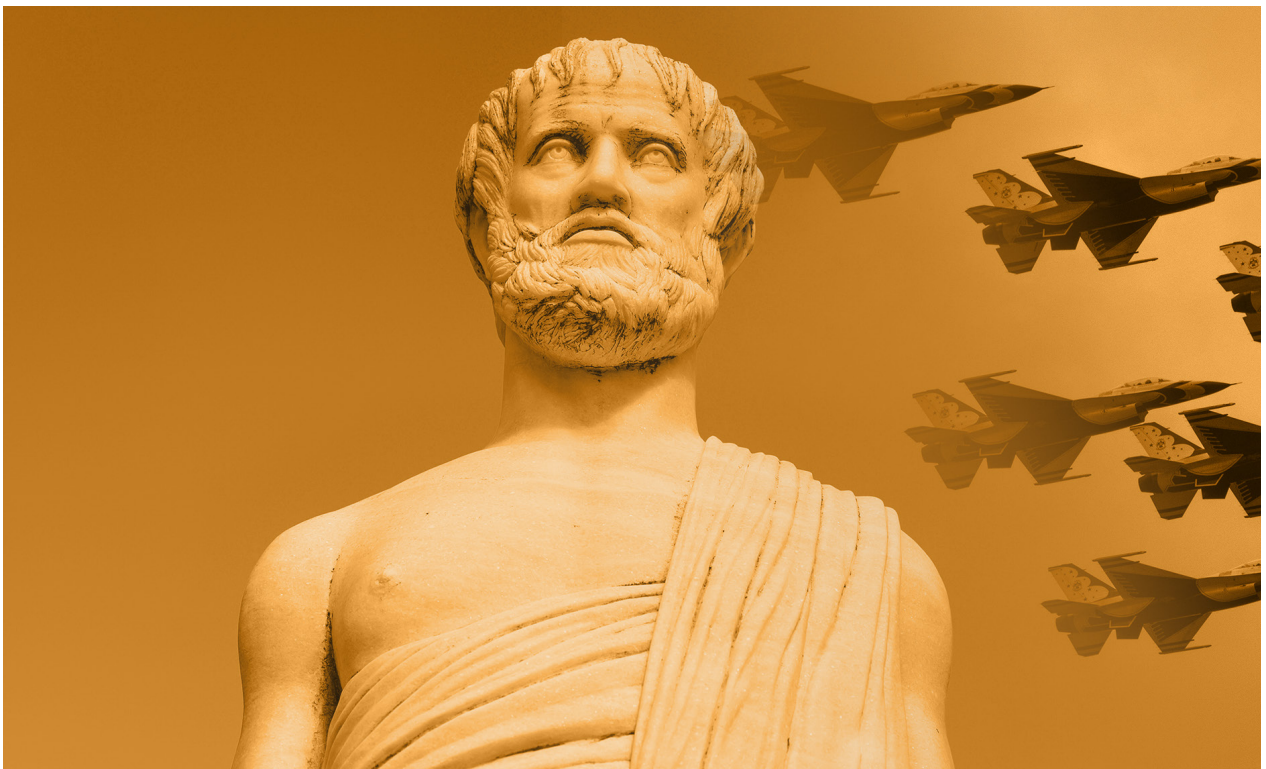
Por otra parte, la oratoria en sí, es un acto de persuasión que busca influir en su entorno por medio de la palabra; es una capacidad que los líderes se han esforzado por desarrollar desde la antigüedad. En el ámbito militar, la retórica adoptó

la forma de arenga, con un discurso intencionado, en tono elevado, destinado a enardecer los ánimos. Sin embargo, no se debe reducir solo a este género, ya que es apenas una de sus posibles manifestaciones.

Existieron oradores militares dotados de un talento natural que se transformaron en referentes ineludibles de nuestra historia, sin embargo, esto no es la norma y teniendo en cuenta su importancia

en la comunicación del líder, es también un factor multiplicador del poder de combate en la guerra. En tal sentido, es necesario estudiar su esencia para transmitir su técnica, a través de una enseñanza metódica, que permita desarrollar dichas habilidades en los futuros conductores de las Fuerzas Armadas.

La retórica no se circunscribe a la habilidad para pronunciar



un gran discurso, reducirla a esa imagen nos limita solo a la oratoria –una parte de la retórica– sin entender la complejidad y potencia que encierra el mensaje del que conduce y ejerce la autoridad.

El potencial de la retórica militar lo podemos asociar a una clase de tecnología militar, según la definición de Mario Bunge (2000, p. 190), en cuanto es un: "*cuerpo de conocimientos que se emplea para controlar, transformar o crear cosas o procesos, naturales o sociales*".

Bajo esta óptica, puede ser analizada como una tecnología discursiva con efectos reales sobre la conducta, tal es el caso del profesor Jordán Bruno Genta, filósofo que influyó a través de su retórica en el sobresaliente desempeño de la Fuerza Aérea Argentina en la Guerra de Malvinas, esta influencia fue citada luego como el "*Factor Genta*", según consta en el libro *Una cara de la Moneda*. Las armas sin la voluntad inquebrantable del soldado convencido, solo son fierros, por ello la retórica es necesaria para impregnar las almas e infundir el valor necesario para enfrentar el combate más desigual.

En tal sentido, las Fuerzas Armadas, que disponen de medios tecnológicamente avanzados como tanques, fusiles, buques, misiles o aeronaves cuentan también con la más antigua y poderosa tecnología: la *Retórica Militar*.

La tríada aristotélica: pilares de la retórica

Aristóteles definió a la retórica como el arte de la persuasión, la cual se sustenta en tres pilares: el *ethos*, el *pathos* y el *logos*; es decir, el carácter del orador, la emoción y el argumento.

El *ethos*, cuyo origen remite al carácter o modo de ser, se vincula con la credibilidad y la autoridad que proyecta el orador. En el ámbito militar, esta dimensión no se restringe al rango o la jerarquía formal, sino que incluye

la integridad, la competencia profesional y el ejemplo personal. En este sentido, esa credibilidad encarnada en la figura del comandante constituye la esencia misma del *ethos* del orador.

El *pathos*, cuyo origen se encuentra en el plano emocional, se refiere a la manera en que el orador moviliza los sentimientos de quienes lo escuchan. Aristóteles dedica a esta dimensión un extenso análisis que evidencia un conocimiento profundo de los mecanismos psicológicos implicados en la persuasión, así como de la capacidad del discurso para adecuarse a cada situación y despertar emociones e influir en la disposición del otro. En este sentido, puede afirmarse que Aristóteles, al elaborar un minucioso examen de las pasiones y su incidencia en la persuasión, se anticipó a problemáticas que siglos más tarde serían abordadas por estudios contemporáneos referidos a la inteligencia emocional.

En la Guerra de Malvinas, durante la madrugada del 28 de mayo, Gómez Centurión recibió el orden de realizar un contraataque para detener una penetración británica en Darwin. Al recordar ese momento, relató:

"La orden fue corta, pero les dije bien claro: ahora vamos a contraatacar y vamos a ir a buscar la sección de Estévez. No hice una gran arenga en ese momento, lo que si recuerdo fue que al final de mis palabras, en silencio, los miré uno por uno a los ojos y percibí de ellos el convencimiento de seguirme hasta el final. No hicieron falta más palabras, empecé a caminar y se encolumnaron atrás mío". (entrevista personal, 2025).

En este relato puede observarse que la retórica no se limita a las palabras: también se manifiesta en los silencios, los gestos y las actitudes que acompañan el discurso, reforzando su sentido y poder de persuasión.

Finalmente, el *logos*, cuyo

CV

MARÍA SOLEDAD AÑÓN

Profesora de Filosofía, Magíster en Ética, Filosofía Política y Antropología Filosófica por la Universidad Tecnológica de España y doctoranda en Epistemología e Historia de la Ciencia en la Universidad Nacional de Tres de Febrero, donde desarrolla la tesis "*La Retórica Militar Argentina: un enfoque tecnológico desde la Teoría del Discurso a la Filosofía de la Técnica*". Se desempeña como docente en la Escuela de Suboficiales del Ejército "Sargento Cabral", donde dicta *Competencias para la Comunicación*. Posee especializaciones en liderazgo y oratoria.

PATRICIO JUSTO DEL NIÑO JESÚS TREJO

Teniente coronel de Infantería. Oficial de Estado Mayor, bachiller universitario en relaciones internacionales, licenciado en estrategia y organización, magíster en historia de la guerra, posee también, las especializaciones en planeamiento conjunto Nivel I y II; autor de libros y numerosos artículos sobre temas militares. Fue Ayudante de Campo del Jefe del Estado Mayor General del Ejército, jefe de la Compañía de Comandos 602 y del Regimiento de Infantería de Monte 30; Es titular de la materia Servicio de Estado Mayor en la Escuela Superior de Guerra del Ejército y director de la Especialización en Historia Militar Contemporánea.

origen remite a la palabra, el discurso o la razón, designa la dimensión racional del mensaje. En este nivel se sitúan la lógica, la claridad expositiva y la solidez de los argumentos, que permiten comprender la necesidad de transformar el ser en potencia en ser en acto, es decir, de llevar a la práctica los objetivos pensados por el líder (Trejo, 2023, pp. 32–34).

Elementos de la retórica militar

La *Retórica Militar* tiene su particularidad, no es una simple facultad que se adquiere con las palmas de general o las tiras de suboficial mayor; se construye a través del tiempo con la experiencia de los años recorridos al frente a la tropa en los cuarteles, esto va moldeando la personalidad que, sumada a la autodisciplina y la autoevaluación, conforma nuestro prestigio personal, elemento insoslayable del discurso.

En la Retórica Militar, la tríada aristotélica —que integra el carácter del orador, la emoción y el argumento— se amplía con la incorporación del prestigio personal y de un componente transversal: la fe en Dios. Este

carácter espiritual de la *Retórica Militar*, surge de los testimonios recogidos por los veteranos de la Guerra de Malvinas, que veían dicha cualidad distintiva en sus jefes y que, al proyectar su propia fe transmitían autoridad moral y solidez espiritual frente al peligro; al mismo tiempo, movilizaba el *pathos colectivo*, pues la oración compartida, el rosario en las trincheras o la invocación a Dios, despertaba en los hombres, la fortaleza, producto de la esperanza puesta en el sentido trascendental de la vida ante la proximidad de la muerte. Tal como lo expresara Pablo Carballo²: “la palabra puede llevar a hacer los crímenes más atroces o las heroicidades más grandes” (comunicación personal, 2025) y, en Malvinas, esa palabra impregnada de fe fue capaz de multiplicar la voluntad de vencer, por una causa justa.

En el ámbito militar, donde una orden, una arenga o una instrucción no se limitan a transmitir información, sino que movilizan voluntades, la retórica adquiere un significativo valor. En definitiva, en la vida militar, hacer cosas con palabras no es una posibilidad teórica: es una práctica cotidiana.

Los discursos épicos previos a entrar en combate, constituyen un valioso recurso del líder para motivar y movilizar a las tropas en instancias decisivas. En tal sentido “...la motivación, es la clave. Entendida como una especie de soplo de los dioses [...] que blindo la voluntad hacia metas que parecían imposibles” (Bilbao, 2015). Entonces parecería que estuviéramos hablando de algo que tiene propiedades mágicas.

Lo cierto es que no existe tal magia, existe el poder de la palabra, existe una *Retórica Militar*, que crea convicción, que motiva al soldado para conducirlo a superar todas las dificultades que se presenten, una retórica que invade

sus mentes y los inocula con la firme voluntad de vencer.

Conclusión

Las Fuerzas Armadas Argentinas, reconocen el valor del liderazgo militar y en su doctrina lo consideran como decisivo en la conformación de cualquier organización apta para entrar en combate; En tal sentido, la retórica es la esencia del liderazgo.

Ahora bien, aunque en la formación de los cuadros existen espacios curriculares orientados a la comunicación, no existe todavía una sistematización específica, a diferencia de lo que ocurre en otros ámbitos, como el político o el judicial, donde la retórica conforma un campo de estudio con sus propios métodos, en el ámbito castrense persiste la ausencia de una formulación sistemática y se hace de modo casi artesanal, a través de alocuciones y exposiciones, sin un método determinado.

En función a lo expuesto, podemos ver que hay conductores que parecen tener el arte de la retórica de manera innata, como si se tratara de un don natural, pero la realidad es que no podemos confiar en que todos los futuros líderes posean esa aptitud en forma espontánea; para quienes no la tienen, es necesario desarrollarla con una pedagogía y didáctica particular que facilite el ejercicio del liderazgo a través de una adecuada *Retórica Militar*.

La noche del 1 de abril de 1982, el contralmirante Carlos Busser, comandante de la Fuerza de Desembarco, a través de los difusores del Buque Desembarco de Tanques “BDT Cabo San Antonio”, daba un elocuente mensaje a las tropas alistadas, que se preparaban para el desembarco. Su discurso reúne la tríada aristotélica,

2. Combatió como piloto de cazabombardero, con el grado de teniente, durante la guerra de Malvinas.



Las armas sin la voluntad inquebrantable del soldado convencido, solo son fierros, por ello la retórica es necesaria para impregnar las almas e infundir el valor necesario para enfrentar el combate más desigual.

resumida en el carácter del orador, la emoción transmitida y el argumento elocuente que debe poseer la retórica militar:

"Soy el comandante de la Fuerza de Desembarco, integrada por efectivos de la Infantería de Marina y del Ejército Argentino embarcados en este buque, de algunas fracciones a bordo del destructor Santísima Trinidad, del rompehielos Almirante Irizar y de los buzos tácticos embarcados en el submarino Santa Fe. Nuestra misión es desembarcar en nuestras Islas Malvinas y desalojar a las fuerzas militares y autoridades británicas que se encuentran en ellas. Eso es lo que vamos a hacer. El destino ha querido que nosotros seamos los encargados de reparar estos casi 150 años de

usurpación En esas islas vamos a encontrar una población con la que debemos tener un trato especial. Son habitantes del territorio argentino y, por lo tanto, deben ser tratados como lo son todos los que viven en la Argentina. Ustedes deberán respetar estrictamente la propiedad y la integridad de las personas. No entrarán en ninguna residencia privada, si no es por razones de combate. Respetaran a las mujeres, a los niños, a los ancianos y a los hombres. Serán duros con el enemigo, pero corteses, respetuosos y amables con la población de nuestro territorio, a la que debemos proteger. Si alguien incurre en violación, robo o pillaje, le aplicare en forma inmediata la pena máxima. Ahora con la autorización del señor comandante del grupo de transporte,

quiero expresar que lo que haga la fuerza de desembarco será el resultado de la brillante tarea que los integrantes de ese grupo ya han realizado. Gracias por traernos hasta acá y gracias por ponernos mañana en la playa. No dudo que el coraje, el honor y la capacitación de todos ustedes, nos dará la victoria. Durante mucho tiempo hemos venido adiestrando nuestros músculos y preparando nuestras mentes y nuestros corazones para el momento supremo de enfrentar al enemigo. Ese momento ha llegado. Mañana ustedes serán los vencedores. Mañana mostraremos al mundo una fuerza argentina valerosa en la guerra y generosa en la victoria. Que Dios los proteja. Ahora dirán conmigo ¡VIVA LA PATRIA!" (<https://www.youtube>). ■

BIBLIOGRAFÍA

Aristóteles. (1998). Retórica (A. Bernabé, trad., introd. y notas). Alianza Editorial.

-

Armada Argentina. (2020). R.G-1-054: Manual de Planeamiento Naval (3.ª ed.). Buenos Aires: Estado Mayor General de la Armada.

-

Bilbao, J. (2015, 24 de septiembre). Discursos épicos antes de la batalla. Jot Down Cultural Magazine. <https://www.jotdown.es/2015/09/discursos-epicos-antes-de-la-batalla/>

-

Bunge, M. (2002). Epistemología: curso

de actualización (3.ª ed.). México: Siglo XXI Editores.

-

Bunge, M. (2017). ¿Somos naturales o artificiales? [Prólogo]. En M. A. Quintanilla, Tecnología: un enfoque filosófico y otros ensayos de filosofía de la tecnología (2.ª ed., pp. 11-14). Fondo de Cultura Económica.

-

Ejército Argentino. (1968). MFP-51-13: Manual del Ejercicio del Mando. Buenos Aires: Departamento Doctrina, Estado Mayor General del Ejército.

-

Ford, C. D. Jr. (2016). El liderazgo del Ejército y la paradoja de la comunicación. *Military Review*, 96(3), 82-90.

-

Fuerza Aérea Argentina. (2007). RAG-11: Reglamento del Régimen del Servicio. Buenos Aires: Estado Mayor General de la Fuerza Aérea.

-

Trejo, P. (2014). Liderazgo Militar. Editorial 1884. Bs As.

-

Trejo, P. (2023). Táctica y estrategia, acto y potencia. *Revista Visión Conjunta*, (29), 32-34.