

## **Primera mujer en la historia de la Armada Nacional en ser Jefe de Cuerpo de la Escuela Naval**

**Mag. María del Rosario Rodríguez<sup>1</sup>**

La C/C (CG) María Florencia Martínez fue designada Jefe de Cuerpo de Alumnos de la Escuela Naval el 7 de diciembre de 2023, marcando de esta manera un hecho histórico para este centro de formación militar, siendo la primera oficial naval en ocupar dicho cargo.

En la Escuela Militar, lo había sido la Mayor Andrea Abimorad (2020) y en la Escuela Militar de Aeronáutica, la May. (Nav.) Silvia Caravia (2021). En la región, Colombia tuvo en 2022 la primera mujer en el país en ser elegida Comandante del Batallón de Cadetes de la Escuela Naval, la Capitán de Fragata Liliana Ortiz Reyna.

Anteriormente a este cargo, dentro de su trayectoria profesional, la C/C Martínez prestó servicios en: ROU 04 “General Artigas” como Oficial de Maniobras, ROU 01 Fragata “Uruguay” como Oficial de Maniobras y Jefe de Armas, ROU 21 “Sirius” como Oficial del Detall. Prestó servicios en la Escuela Naval como Oficial Instructor del Cuerpo de Alumnos y posteriormente como Jefe de la División Formación y Evaluación de Gente de Mar de la Escuela Naval. Integró por la Escuela Naval la Unidad Coordinadora en Educación Marítima, junto a actores institucionales como el MEC, la ANEP y los centros privados de navegación.

El progreso de las mujeres en las Fuerzas Armadas uruguayas ha representado una evolución en los últimos 25 años, si consideramos como punto de partida su ingreso a las escuelas de formación militar (Liceo Militar “General Artigas” en 1996, Escuela Aeronáutica en 1997, Escuela Militar en 1998 y Escuela Naval en 2000). Desde allí han recorrido un largo camino que las encuentra actualmente en la totalidad de los roles operativos, llegando a alcanzar hasta el momento la jerarquía de Coronel en el caso de la Fuerza Aérea Uruguaya y del Ejército Nacional. Han quedado atrás debates sobre su participación en diversas áreas, así como sus dotes para el combate y el liderazgo a la par que sus colegas varones. Siendo el Estado el actor principal en materia de políticas públicas que contemplen la perspectiva de género, es quien debe crear las condiciones para la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres, tanto en el ámbito público como privado. De allí la importancia de incluir la perspectiva de género al interior de las instituciones de forma de lograr un cambio en la cultura organizacional. Esta integración institucional es fruto también de una sociedad que está cambiando y las transformaciones que suceden en ella se trasladan al ámbito interno de las Fuerzas Armadas.

La designación de la C/C Martínez es el resultado de un proceso de maduración de la institución naval, la cual ha enviado anteriormente, a jóvenes oficiales mujeres en puestos vinculados a las misiones de paz dentro de la ONU y también ha nombrado una oficial al frente de un buque de guerra. La Infantería de Marina cuenta con la primera oficial egresada de ese Comando. La C/C (CG) Valeria Sorrenti fue Comandante del barreminas Audaz, y también fue en 2003, la primera mujer Guardiamarina del Cuerpo General en la historia de la Armada Nacional. En un terreno de igualdad de oportunidades para la participación de la mujer en el ámbito de la Defensa Nacional, el camino continúa avanzando en espacios de representación y dirección.

Quien sea Jefe de Cuerpo debe ejercer liderazgo ya que ocupa un lugar de autoridad a la interna de la escuela de formación de quienes serán futuros oficiales, en lo que tiene que ver con la conducción, inculcando disciplina, la ética, el carácter y el trabajo en equipo

---

<sup>1</sup>Magister en Ciencia Política (UDELAR). Co-Directora del Observatorio Mujeres, Paz y Seguridad del Centro de Altos Estudios Nacionales CALEN – Colegio de Defensa del Uruguay

como aspectos claves de la formación militar. Por ello, le deseamos a la C/C (CG) Florencia Martínez el mayor éxito en su desempeño y compartimos la entrevista que le hiciera con el fin de profundizar en el rol que le toca desempeñar en la Escuela Naval.

**1. ¿Qué se siente ser de las primeras generaciones de mujeres oficiales en ir ocupando cargos relevantes en la fuerza a la que pertenecen como en este caso, ser la primera mujer en la historia de la Armada Nacional en ser Jefe de Cuerpo de la Escuela Naval?**

Me siento sumamente agradecida, pero sobre todo muy orgullosa. Al tiempo que digo esto, también digo que lo siento natural. Ser Jefe de Cuerpo de Alumnos de la Escuela Naval, siempre fue uno de mis anhelos profesionales y nunca lo vi como un imposible por ser mujer. Creo que a medida que van pasando los años, vamos llegando naturalmente a la antigüedad necesaria para empezar a cubrir este tipo de puestos, y lo vivo como algo normal. Estoy sumamente orgullosa de haber sido designada, pero por lo que representa el cargo en sí, no por ser la primera mujer, en realidad. Siempre estuvo claro para mí que, alcanzada la jerarquía, tenía la misma chance que otros. Si tengo que decir algo concreto al respecto por el tema de mi género, creo que el resultado colateral positivo puede ser que los alumnos a quienes lidero, puedan ver desde bien jóvenes que somos una institución que garantiza igualdad de oportunidades y que, dentro de la Armada Nacional, bastan las capacidades que nos sean propias para ser considerados o no para un puesto.

**2. ¿Cuál sería la opinión sobre el avance de la mujer oficial en estos casi 25 años desde su ingreso a la ESNAL?**

Creo que el avance ha sido constante, y eso vale bastante más que decir que lo hemos hecho fantástico. Hace 21 años, estando en 1er curso, me embarqué en una fragata con todo el cuerpo de alumnos y me tocó dormir toda la navegación en la enfermería, aunque no tenía ninguna dolencia. Hoy, y desde hace varios años, las chicas se embarcan y duermen en alojamientos regulares como todos los alumnos, con el resto de las alumnas femeninas. No hay ningún buque de la Armada que no pueda incluir oficiales femeninas en su plana mayor, y hay presencia de oficiales femeninas en prácticamente todas las especializaciones que ofrece la Armada. Por supuesto que como institución hemos tenido que recorrer un camino largo y no siempre todo fluyó tan naturalmente, pero al respecto de lo que te comentaba al principio, la Armada ha sido exitosa en poder sostener con constancia esos avances, que no se materializan en tres o cuatro hitos aislados, sino en un abordaje integral de la temática, de manera que, como decía antes, se ha logrado el justo equilibrio entre garantizar la igualdad de oportunidades sin caer en la discriminación positiva.

Y eso es algo a lo que yo particularmente le doy muchísimo valor. Tengo la tranquilidad que, ante igualdad de condiciones para el puesto, tendré las mismas oportunidades que un par hombre y como contrapartida, si no me toca ser la designada esa vez, tampoco se vulnerará el sistema para que así sea.

Por eso, viéndolo a nivel general, considero que los avances trascienden lo puntual y, sobre todo, creo que el gran logro es haberlo hecho de manera institucional, es decir, el “tema de mujeres no es un tema de las mujeres”. Todos los integrantes de la Armada conviven naturalmente con la presencia femenina y los aspectos que forzosamente le son privativos, tal es el caso de la maternidad. En mi caso, tengo tres hijos, bastante seguidos entre sí. Estaba embarcada cuando inicié mi planificación familiar, y por supuesto, inicialmente me asaltó la duda de cómo lograría amalgamar las dos realidades, procurando ser una buena profesional y por supuesto una buena mamá. Pronto comprendí que era posible estar a gusto con las tareas que me tocaría desempeñar durante mi embarazo y lactancia. Y ese es un tema que está muy sólido también. La

Armada Nacional es muy vasta y cubre un amplísimo espectro de tareas donde es posible continuar activo. En la Armada, la maternidad no implica perder el puesto de trabajo, descender, dejar de mandar a quienes le son subordinados o una disminución de sueldos, nada de eso pasa.

La institución tiene las normas bien claras en esa materia en lo que respecta a navegaciones, guardias, medio horario y para nadie “es un tema” que una embarazada no haga guardia, o que trabaje menos horas cuando tiene un bebe de tres meses, es lo lógico, lo natural y se ha logrado recoger de muy buena forma dentro de nuestra normativa y de nuestra cultura institucional.

### **3. La jefatura de Cuerpo requiere ejercer el liderazgo ocupando una posición de autoridad frente a quienes serán a futuro oficiales de la Armada Nacional y de la Marina Mercante, ¿cómo se les desarrolla desde este cargo la motivación, la comunicación, el carácter, la responsabilidad, entre otros valores, para formar a hombres y mujeres de mar?**

Al principio parece una tarea fácil, hasta diría bastante mecánica, podrían decir los que la ven de afuera. Los jóvenes que ingresan a la Escuela Naval lo hacen por atracción a todo lo que la carrera ofrece en materia profesional: navegar, volar, conocer el mundo etc., adicionalmente, resulta natural que la mayoría acompañe ese deseo con el gusto por la dinámica que tenemos en la Escuela. Entonces, debería ser muy fácil decirle a alguien que vino porque gusta de vivir con disciplina, que tiene que tener disciplina...a los jóvenes que ingresan les gusta ser guiados, les gustan las órdenes que los llevan a mejorar, les gustan las actividades de formación militar con todo el Cuerpo de Alumnos. Entonces, resulta fácil darle a una persona lo que vino a buscar.

El desafío es lograr que esa persona mañana replique lo que le enseñamos, cuando nosotros ya no estemos ahí. Qué necesario se vuelve entonces formar el carácter de cada alumno. Nuestra Escuela apoya la formación de cada alumno en un Sistema Integral de Enseñanza Naval. En él se concentran las actividades y contenidos en los que se debe consustanciar al alumno. Cada una de estas actividades contribuye en su medida a fortalecer las virtudes que cada alumno está llamado a cultivar. Mi trabajo como Jefe de Cuerpo es asegurar que estos lineamientos se cumplan y que, al término de su formación, cada alumno haya alcanzado el perfil de egreso fijado. Como Jefe de Cuerpo me cumple la responsabilidad que la totalidad de las actividades que desarrollan los Alumnos, se realicen en el marco adecuado y sobre todo, que en cada una de ellas el alumno cuente con la presencia de una guía firme y segura, representada por los Oficiales Instructores que son quienes acompañan directamente al alumno en el proceso de su formación, manifestado en forma permanente las virtudes que procuran desarrollar en sus subordinados.

### **4. En un mundo y una sociedad que está en constante cambio, ¿cómo se enfrenta a este desafío la Escuela teniendo la responsabilidad de formar personas?**

Es un inmenso desafío. Los jóvenes que hoy componen el alumnado de la Escuela, son de una generación muy particular y eso es algo que no puede despreciarse a la hora de planificar la estrategia para el logro de objetivos. Nuestra esencia institucional no ha cambiado, y es por eso que hoy, igual que hace 30 años, un alumno de la Escuela Naval debe forjar su carácter para ser disciplinado, honesto, leal, abnegado y tantas otras virtudes necesarias para ser un conductor de hombres. Seguimos necesitando el mismo tipo de Oficial, pero la coyuntura que rodea al alumno es totalmente diferente.

Debemos llegar al mismo objetivo de salida, con la particularidad que el alumno que ingresa es diferente, y la sociedad que lo rodea también lo es. Como institución no estamos ajenos a eso. La estrategia es procurar conocer al máximo las particularidades

de las nuevas generaciones y cómo se ven afectadas, de manera de apuntalar sus debilidades al tiempo que sacamos el máximo provecho de sus fortalezas.

Además de los aspectos profesionales propios de la misión de la Armada Nacional, nuestro valor como institución, también reposa sobre el enorme y silencioso intercambio con la sociedad.

Es una satisfacción y un honor para mí, ser testigo de tantas transformaciones.

Ver como desde las pocas y justas semillas que en la Escuela Naval se abonan, un joven de 18, 19, 20 años hace una inmensidad, ver como un joven de esa edad recibe los lineamientos justos y necesarios y se auto gestiona, resuelve, aprende algo básico como el discernimiento y desde ahí toma vuelo propio. Ver como construye su adultez sanamente a partir de unos pocos recursos, como la disciplina, la hombría de bien y el sentimiento del deber. Es un honor tener el privilegio de ser testigo de cómo esos recursos se multiplican y van atravesando positivamente a cada integrante del Cuerpo de Alumnos.

Es una enorme gratificación ver como un chico de 20 años procura ser mejor, está atento a las necesidades de los demás, con qué alegría se carga al hombro la desafiante tarea de mejorar a otros solo por la satisfacción del deber cumplido.

Hace algunos años, cuando fui Oficial Instructor del Cuerpo de Alumnos, me tocó algunas veces recibir la llamada de una madre, siempre llamaba algo tímida, preocupada. Nunca tenía nada muy concreto para preguntar, pero tomaba valor y llamaba, me expresaba su preocupación por no saber a diario, que tal estaba reaccionando su hijo a la dinámica de la Escuela. En la ceremonia de fin de cursos, me encontré con esa mamá, su hijo pasaba a 2do curso. Recuerdo muy claro, me dijo: “hace un año entré por la rambla con un joven adolescente, hoy mi hijo es un hombre”. Estaba feliz, agradecida y tranquila, y eso para nosotros tiene valor.

Aquí los jóvenes se educan académicamente, hacen deporte, encuentran a los amigos que van a tener toda la vida, cultivan virtudes, toman el gusto por las cosas bien hechas, por el trabajo cumplido y todo eso al tiempo que se forjan como conductores de hombres y profesionales del mar. No existe una carrera profesional tan completa y superlativa como esta.

##### **5. ¿Qué aspectos de liderazgo consideras que debe tener quien dirige al personal para poder cumplir cualquier misión naval?**

La mejor orden es el ejemplo. Pueden coexistir un montón de otras virtudes que sostengan auxiliarmente nuestro liderazgo, pero si falta el ejemplo, no habrá ningún tipo de posibilidad de éxito a la hora de atravesar positivamente a nuestros subordinados.

##### **6. ¿Cómo se lleva adelante en la Escuela, una motivación desde tu rol a aspirantes varones y mujeres?**

La motivación de nuestros subordinados es el termómetro personal que tenemos los líderes; si la “moral está baja”, hay que re apreciar y no tener miedo de hacer cambios, de volver para atrás. Sin embargo, si bien hay varios factores influyentes en la motivación, hay uno que es tan concreto como útil y es: el propósito. Y en esto no se trata de liderar hombres o mujeres, la herramienta es igual de efectiva en ambos casos. Cuando tomo una decisión necesaria, pero que apareja consecuencias indeseables para los que deben cumplirla, es fundamental participar a los alumnos sobre el PARA QUÉ. Interiorizar al alumno sobre lo que es necesario lograr y en qué medida cumplir esa directiva contribuye con eso. No siempre se podrán expresar los motivos, pero en la medida de lo posible, trato de mantener a mis Oficiales Instructores y en consecuencia a los alumnos, involucrados, consustanciados con el propósito de las actividades que realizan.

**7. ¿Cómo ser una figura que sea considerada como un ejemplo a seguir por sus subordinados en esta etapa en que se están formando?**

El ejemplo es la máxima y más transformadora fuerza que sostiene al liderazgo y esta premisa tiene lugar en mi mente a diario, me obligo a tenerla presente, a darle valor.

Mi rol de Jefe de Cuerpo de Alumnos no supone tener un trato directo y cotidiano con el alumno, más sí con los Oficiales Instructores que me son subordinados. Mi obligación como Jefe de Cuerpo, trasciende el acto cotidiano que mis subordinados vean mis zapatos siempre lustrados; trato de trabajar a diario sobre la figura de ejemplo que deseo proyectar y para eso no alcanzan los simples triviales. Con mis órdenes y decisiones intento que mis subordinados aprecien en mis acciones una persona firme y consecuente, con la cuota de aplomo y espíritu crítico necesario para ser flexible y acertada ante situaciones que se nos presentan como de complejo abordaje.

**8. ¿Cuáles deben ser las características de una mujer líder en el ámbito naval?**

Sinceramente y siendo objetiva, estoy convencida que no difieren en nada a las características que debe poseer un hombre. Sin embargo, no estoy ajena a los aspectos culturales que nos atraviesan. Los estudios a nivel global, al respecto de la equidad de género en ambientes como el nuestro, han identificado una serie de factores que podrían desalentar la inclinación femenina por este tipo de carreras. Lamentablemente, estos factores, radican en un pensamiento cultural heredado de tiempos anteriores, y que no conciben con la realidad actual, no al menos la de la Armada Nacional.

Estos factores identificados, incluyen: el apego general a una cultura prevaleciente, en una carrera que en sus inicios estuvo reservada solo para los hombres, la suposición de que las condiciones de trabajo no serán las adecuadas para el género femenino, y la falta de confianza en sí mismas. Como dije, las características para liderar en el ámbito naval, no son privativas de ningún género, pero si tuviera que expresar algo excluyente al respecto, diría que, adicionalmente, las mujeres deben tener la confianza y seguridad que pueden ser igual de eficientes en el cumplimiento de su rol y ocuparse de estar listas y preparadas para tomar las oportunidades que se presentan.

**9. ¿Concuerda en que líderes producen más líderes?**

Plenamente de acuerdo. Nuestra responsabilidad como líderes es trascender el simple hecho de que un subalterno nos obedezca. En nuestra institución, el líder tiene la obligación de modelar otro líder, su trabajo no termina cuando el subordinado ha adquirido con éxito la competencia de obedecer, sino cuando se prepara al subalterno para mandar.

**10. ¿Qué reflexión final podría dejar?**

Me gustaría expresar que me siento agradecida, pero, sobre todo, muy orgullosa, de pertenecer a una institución donde no existe una sola barrera normativa para que cada mujer pueda desarrollarse profesionalmente en el área que desee, donde no existen diferencias de género en las remuneraciones, ni un solo puesto cuyo perfil esté limitado por la condición de género. Es mi deseo que cada vez existan más instituciones donde se pueda replicar nuestro modelo, no hay mejor manera de garantizar de forma real la igualdad de género.