



Facultad del Ejército
Escuela Superior de Guerra
“Tte Grl Luis María Campos”



TRABAJO FINAL INTEGRADOR

**Título: “Estudios de posgrado, de utilidad para la Fuerza, que podrán adquirir los
Oficiales de Estado Mayor una vez producido su egreso de la ESG y su
articulación con el Plan de Carrera”.**

**Que para acceder al título de Especialista en Conducción Superior de OOMMTT,
presenta el Mayor: JUAN MANUEL CASTAGNO.**

Director de TFI: TC ALBERTO CAMARGO.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 25 de febrero de 2022.

Resumen

A través de los años los Instrumentos Militares de todo el mundo han ido evolucionando en diferentes aspectos, de acuerdo a la realidad que los rodea, algunas veces como punta de lanza, otras para no quedar disociados. Para hacer esto posible se requiere, no solo de un compromiso presupuestario del Estado sostenido en el tiempo, sino también de un desarrollo adecuado de los recursos humanos, la adquisición y mantenimiento de los medios, la infraestructura, la investigación y el desarrollo, y, sobre todo, la educación, capacitación, perfeccionamiento y adiestramiento de cuadros, tropas y conjuntos. La formación de los miembros de nuestras Fuerzas Armadas, es responsabilidad de cada una de ellas en sus aspectos específicos. El perfeccionamiento de ellos también, aunque al día de hoy, salvo excepciones, este no represente un requisito ni una exigencia formal para el desempeño de los diferentes roles dentro de la Institución. La Fuerza incorpora a sus hombres y mujeres, los forma, capacita y perfecciona en forma continua mientras permanecen en él. Esta situación debe ser explotada al máximo por la Institución, para potenciar a sus integrantes, motivarlos y desarrollar políticas de personal que articulen la educación y el logro de objetivos profesionales, dirigidos en pos de capacitar a los futuros conductores. En los escenarios actuales, los estudios de posgrado adquieren especial relevancia para enfrentar los nuevos desafíos y es el sistema educativo el que debe propiciar un ajuste armónico entre el entorno y la institución. Es objetivo de esta investigación, establecer algunos de los estudios de posgrado afines al Ejército y proponer una manera de articularlos con el plan de carrera del Oficial. Es en este contexto, en el que se debe considerar el paradigma educativo del Ejército, tal cual figura en el PEIE 2019-2029: “La educación es la actividad más importante que debe desarrollar la Fuerza en tiempo de paz”. (Ejército Argentino, 2018, p. 13)

Palabras clave: Educación, Perfeccionamiento, Posgrado, Plan de Carrera, Oficial de Estado Mayor.

Tabla de contenido

Contenidos	Página
Introducción	1
Tema.	1
Antecedentes y justificación del problema.	1
Formulación del problema.	7
Objetivo general.	7
Objetivos específicos.....	7
Metodología a emplear.	8
Capítulo 1. Dificultades existentes para la consideración de los estudios de posgrado en la asignación de destinos	9
Evolución de la Educación en el Ejército.....	9
Educación Superior en el Ejército Argentino.....	12
Principales inconvenientes en la articulación con el Plan de Carrera.....	16
Conclusiones parciales.	25
Capítulo 2. Agrupamiento de los potenciales destinos a ocupar por el Oficial de Estado Mayor	28
Destinos a ocupar por Oficiales Jefes – OEM.....	28
Agrupamiento por áreas afines.....	32
Conclusiones parciales.	34
Capítulo 3. Posgrados que se ajusten a los destinos que podrá ocupar el Oficial de Estado Mayor y su articulación con el plan de carrera del Oficial..	37
Posgrados en el marco Nacional y de las Fuerzas Armadas.....	37
Posgrados en el marco de las Fuerzas Armadas de la Región.....	42
Posgrados y su vinculación con los agrupamientos de destinos.....	44
Conclusiones parciales.	46
Conclusiones finales	49
Referencias	56
Anexos	58
Anexo 1 Plan de carrera del Ejército de la República Oriental del Uruguay...	58

Introducción

Tema

Estudios de posgrado, de utilidad para la Fuerza, que podrán adquirir los Oficiales de Estado Mayor una vez producido su egreso de la ESG y su articulación con el Plan de Carrera.

Antecedentes y Justificación del Problema

Los escenarios actuales se caracterizan por su inestabilidad, incertidumbre, hostilidad y complejidad, contexto en el que deben operar las Fuerzas Armadas. Estas características se presentan, no sólo durante un conflicto, sino también en tiempo de paz. En estos escenarios multidimensionales interactúan y conviven un sinnúmero de factores que, además, pueden evolucionar rápidamente, exigiendo que los Oficiales dispongan de conocimientos, habilidades y capacidades más allá de las militares, para dar una respuesta acorde a esta problemática, logrando así, minimizar errores y transmitir autoridad ante los diversos actores.

Situaciones que ejemplifican lo expresado anteriormente pueden encontrarse en los últimos conflictos armados, en donde el componente civil (organizaciones no gubernamentales, inmigrantes, prensa, población local, entre otros) fue un factor importante a considerar en los procesos de planificación y toma de decisiones. Otro caso que puede citarse, fue el hundimiento del submarino ARA San Juan, hecho en el que el puesto de Jefe del Departamento Comunicación Institucional y vocero de la Armada cobró una trascendencia impensada para muchos. También, la pandemia del COVID-19, durante la cual se produjo un gran despliegue de medios militares en el país, exigiendo de nuestros hombres y mujeres el desempeño de nuevas funciones en este entorno particular.

Estos ejemplos sirven para dimensionar la rapidez con que evolucionan las situaciones y como la complejidad, exige de nuevas herramientas, así como de la revalorización de las existentes, que permitan a la organización desempeñarse de forma eficiente, con flexibilidad y una correcta administración de los medios materiales y humanos. Cabe destacar que el personal

de una organización es uno de los factores determinantes del éxito o fracaso de la misma. Por esta razón es de vital importancia desarrollar instrumentos que ayuden a administrarlo eficientemente y que contribuyan a potenciar sus capacidades.

Si se toma como base el plan de carrera¹, los Oficiales del Ejército Argentino, como Oficiales Subalternos, son destinados y ocupan puestos en las Unidades Tácticas, Subunidades Independientes, Institutos, Unidades Históricas y excepcionalmente en algún otro destino. Aproximadamente a los veinte años de carrera cursan la ESG, durante el último año del grado de Capitán y los primeros del grado de Mayor, teniendo la posibilidad de especializarse y de esta manera capacitarse para ocupar los nuevos puestos y cargos a los que puede acceder un Oficial Jefe. Este proceso sufrirá modificaciones a partir del año 2023; dado que, una vez finalizada la ESG, el Oficial cursante egresará con el título de Oficial de Estado Mayor, habiendo adquirido además una especialización de nivel universitario en Personal, Material o Conducción Superior de Organizaciones Militares Terrestres. Contando, también, con la posibilidad de cursar la Escuela Superior de Guerra Conjunta en el futuro. La oportunidad institucional para la especialización del futuro personal de Oficiales Jefes, también se verá modificada, dicho estudio se realizará durante los dos últimos años del grado de Capitán y el primero de Mayor. Estas modificaciones no afectarán en forma directa a la presente investigación.

De esta manera se recibe una especialización, dada por la Fuerza, que marcará la asignación de futuros destinos y/o nombramientos durante los años siguientes. Sin embargo, esto presenta las siguientes dificultades:

- Existe una numerosa cantidad de destinos.
- Estos son de diferente naturaleza y problemática.

¹ BRE 5159 “Esquema básico futuro de los planes de carrera correspondientes al personal Superior del Cuerpo de Comando, personal Superior del Cuerpo Profesional y al personal Subalterno del Cuerpo de Comando”.

- Muchos de estos puestos van adquiriendo una mayor relevancia en un ambiente que es cada vez más complejo, tanto en tiempos de paz como de conflicto.

Lo descripto, de forma muy sucinta, conduce a preguntarse si la capacitación actual es suficiente para lograr un óptimo desempeño en los puestos a los que puede acceder un Oficial Jefe o si, la diversidad y cantidad de estos puestos, exige que se complemente con otra preparación formal que permita incrementar la capacidad de los recursos humanos.

Históricamente el Oficial de Estado Mayor es conocido como generalista. Sin ir contra este concepto, lo expuesto plantea la necesidad de definir un mayor grado de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes que un Oficial necesita para desempeñar una función específica dentro de la Fuerza. Esto puede servir para formalizar los requisitos para un puesto o cargo, y además dar herramientas a la Dirección de Personal para realizar una mejor y fundamentada selección del personal a designar para ocupar los mismos. Asimismo, puede ser considerada como elemento de juicio para redefinir el diseño de la Educación de la Fuerza con la finalidad de adaptarla a las nuevas realidades, necesidades y desafíos.

Dentro de este análisis se omiten a los Oficiales de Inteligencia e Ingenieros militares, así como a los de Ciberdefensa, ya que estos reciben su especialización en los grados de Oficial Subalterno y desde ese momento ya son enviados a destinos afines a dicha especialización, aunque esto no les impide cursar la ESG.

Volviendo sobre los Oficiales de Estado Mayor, en quienes se enfoca el presente trabajo ya que son quienes empiezan a ocupar puestos de toma de decisiones a nivel Institucional y reciben de la Fuerza la especialización que marcará los futuros destinos dentro del Ejército, el alcance del perfil del Curso de OEM establece que podrán “ocupar puestos en Planas Mayores en Unidades, Estados Mayores de los Comandos de Grandes Unidades de Combate y de Batalla, Institutos y Elementos del mismo nivel, y eventualmente en otras organizaciones complejas de naturaleza específica, conjunta, conjunta combinada y combinada” (Ejército

Argentino, 2018, Anexo 14-2). Esto se condice con lo expresado en el BRE 5159 “Esquema básico futuro de los planes de carrera correspondiente al personal superior del Cuerpo Comando, Profesional y del personal subalterno del Cuerpo Comando” (Ejército Argentino, 1987, Anexo 7-47).

Cuando se hace mención a que, eventualmente, podrán ocupar puestos en otras organizaciones, se deja abierta la posibilidad de que un Oficial sea destinado a ejercer nuevas funciones para las que no posee la capacitación necesaria y/o el perfil que se precisa. Esto le demandaría un considerable tiempo de adaptación y aprendizaje, afectándose así su normal y eficiente desempeño. Pudiendo ocurrir, que, una vez que domina ese puesto, sea destinado a otro de distinta naturaleza para el que se requieran habilidades y capacitaciones diferentes. Lo planteado suele darse de manera frecuente dentro de la Institución.

Es, ante esta situación, cuando adquiere trascendental importancia el sistema Educativo del Ejército y su vinculación con el sistema Educativo Nacional. Este último, en cuanto al proceso académico, contempla cuatro niveles en su estructura: Inicial, Primaria, Secundaria y Superior. Dentro de este último, se desarrollan las carreras de posgrado; especialización, maestría y doctorado. La mayor diferencia entre estas, a grandes rasgos, está dada por las características y nivel de profundización de los conocimientos, así como por la carga horaria.

El presente trabajo se enfocará en las carreras de posgrado, por entender que este nivel de estudios es el más adecuado para capacitar a los Oficiales de Estado Mayor para ocupar aquellos roles de gestión y toma de decisiones que requieren de gran especificidad.

Es conveniente aclarar que, en los últimos años, se ha incrementado el número de Oficiales que realizó carreras de posgrado. Los estudios orientados hacia las ciencias políticas, relaciones internacionales, estrategia, metodología de la investigación, historia, derecho, logística y administración, permitieron que se haya generado una capacitación importante en recursos humanos en beneficio del servicio en general. Esto contribuyó a que muchos Oficiales

Jefes y Oficiales Superiores, pudieran volcar los conocimientos adquiridos en la Fuerza. Sin embargo, esta formación académica, en la mayoría de los casos, no siempre responde a las necesidades de la Institución, sino también a decisiones tomadas, principalmente, por inclinaciones personales. Esta situación lleva a plantear la necesidad de definir aquellas carreras de interés, utilidad o afines al Ejército y buscar la forma más adecuada de facilitar su adquisición por parte del personal, y de esta forma si, aprovechar estos conocimientos en pos de una mayor eficiencia en el desempeño de sus funciones.

En el PEIE, correspondiente al período 2019 – 2029, se hace mención a que el plan de carrera del Oficial, con posterioridad al egreso de la ESG, “carece de acciones educativas para el perfeccionamiento del Oficial Jefe y del Oficial Superior” (Ejército Argentino, 2018, p. 10). Si bien en el REDOAPE y en la Directiva de becas, la cual es publicada anualmente, se establece la posibilidad de que el personal realice estudios en el medio civil con apoyo de la Fuerza, en ningún documento se define su interés para esta, ni su potencial consideración para la asignación de puestos y/o cargos, así como tampoco se le da un sentido institucional. Esto último, puede verse reflejado en las modificaciones que ha sufrido, por ejemplo, el título con el que se egresaba del Colegio Militar de la Nación (Bachiller Universitario en Relaciones Internacionales y Bachiller Universitario en Ingeniería (1992/1996), Licenciado en Matemática Aplicada (1997/2000), Licenciado en Administración (2000/2005), Licenciado en Conducción y Gestión Operativa (desde 2005 hasta la fecha), el cual ha sido adaptado a los diferentes tiempos, buscando una utilidad afín a la carrera del Oficial.

Se puede concluir que los planes de carrera, la normativa vigente, las características del mundo moderno, las exigencias futuras que se plantearán a los integrantes de la Institución, las variables del diseño organizacional, la evolución de la situación de personal, la revolución tecnológica y de los sistemas de armas, así como la demanda de la comunidad nacional e internacional de poseer Fuerzas cada vez más adiestradas para participar en todo tipo de

operaciones, la influencia de la política y de la opinión pública, entre otros aspectos, han hecho que la especialización haya experimentado un particular auge. Esto no es una decisión unilateral de las Fuerzas Armadas, es una respuesta a una exigencia laboral, incluyendo a la profesión militar, de la sociedad del siglo XXI. El Instrumento Militar no puede ser ajeno a estas tendencias y demandas.

En los libros “El soldado profesional” (Janowitz, 1960) y “El soldado y el Estado” (Huntington, 1957), ya se expresaba la necesidad de contar con personal militar especialmente capacitado y profesional. Para los autores, esto se resume en la conjunción de tres elementos fundamentales: especialización técnica, responsabilidad y sentido corporativo. Sin duda, estos conceptos mantienen vigencia, y los tiempos presentes y futuros, requieren de una especialización aún mayor por parte del personal militar.

El estudio de posgrado, que puede desarrollarse tanto en el ámbito de la Fuerza como fuera de esta, con el apoyo de la Institución a través de becas monetarias o a través de convenios con otras instituciones universitarias públicas o privadas, deberá contribuir, como mínimo, a la formación profesional, de tal forma que permita obtener conocimientos que se correspondan con algunos de los posibles destinos en determinado momento del desarrollo profesional dentro del Ejército. Esta capacitación no debería ser de carácter obligatorio, pero si considerarse como requisito para acceder a determinados puestos.

Habiéndose leído antiguos trabajos de investigación, como el de Parra Rodríguez (2012) o el de Acosta (2016), así como publicaciones afines a la presente investigación, no se encuentra que se haya abordado este tema desde la perspectiva que se propone en este trabajo. Analizados, también, algunos ejércitos de la región, como los de Chile, Perú y Uruguay, puede observarse que la situación es similar. En estos países existe una institución educativa con jerarquía de -Universidad de la Defensa-, sin embargo, las carreras de posgrado no son

consideradas en el plan de carrera del personal de Oficiales para acceder a los diferentes puestos.

Teniendo en cuenta lo expresado se considera necesario definir algunas de las carreras de posgrado que podrían adquirir los Oficiales Jefes articulándolas con el plan de carrera, de modo que sirvan como un elemento de juicio más a considerar para las asignaciones de personal, así como también una guía que motive a capacitarse y especializarse, en diferentes áreas, a los integrantes de la Fuerza, sabiendo qué es lo que el Ejército Argentino necesita y espera de cada uno de sus miembros.

Formulación del Problema

¿Cuáles son las carreras de posgrado, de interés para el Ejército Argentino, que podrán ser adquiridas por los Oficiales de Estado Mayor?

Objetivos de Investigación

Objetivo General

Determinar algunas de las carreras de posgrado que podrán adquirir los Oficiales de Estado Mayor y que permitan su consideración para la asignación de futuros destinos dentro de la Institución.

Objetivos Específicos

Objetivo Específico Nro 1: Analizar la situación actual de los estudios de posgrado en el Ejército Argentino de modo de identificar las reales dificultades existentes para su empleo en la asignación de destinos.

Objetivo Específico Nro 2: Analizar los potenciales puestos, a desempeñar por el Oficial de Estado Mayor, reuniéndolos en grupos afines, de modo de facilitar el proceso de toma de decisiones para la asignación de personal.

Objetivo Específico Nro 3: Determinar las carreras de posgrado que se ajusten a los destinos que podrá ocupar el Oficial de Estado Mayor y proponer su articulación con el plan de carrera del Oficial.

Metodología a Emplear

La presente investigación se desarrollará sobre la base del método deductivo, con ciertas inferencias de tipo inductivo.

Diseño de la Investigación

La investigación a desarrollar será de carácter explicativo.

Técnicas de Validación

Las técnicas de validación a emplear serán:

- i. Análisis bibliográfico.
- ii. Análisis lógico.

Capítulo 1

Dificultades Existentes para la Consideración de los Estudios de Posgrado en la Asignación de Destinos

El presente capítulo tiene por objetivo establecer algunas de los impedimentos y limitaciones existentes en la Fuerza para que se puedan articular los estudios de posgrado con el plan de carrera del oficial, entendiendo que estos deben integrarse para funcionar como un importante elemento de juicio en la selección del personal, así como una guía que motive y oriente la capacitación de los conductores. Para eso se pretende, previamente, exponer la situación actual de la educación superior dentro del sistema educativo del Ejército de manera de brindar un marco para el análisis.

Evolución de la Educación en el Ejército

La educación militar en la República Argentina surge durante los años de emancipación que tuvieron lugar en el siglo XIX, como respuesta a la necesidad de contar con soldados cada vez más profesionales y capacitados para la defensa del territorio nacional.

Esto generó la necesidad de crear instituciones educativas castrenses que permitieran transformar a los ciudadanos civiles en militares profesionales. Surgen, así, en el año 1869 el Colegio Militar de la Nación, en 1872 la Escuela Naval Militar, en 1900 la Escuela Superior de Guerra del Ejército y en 1912 la Escuela de Aviación Militar.

Estos institutos no buscaban solamente generar un guerrero, sino un militar profesional en el uso de las armas y con los conocimientos necesarios para conducir su organización en tiempo de paz y durante un eventual conflicto, administrando, de la manera más eficiente, los recursos otorgados por el Estado.

La evolución de las amenazas, el contexto internacional y regional, el avance tecnológico, el concepto de empleo del instrumento militar por parte del poder político y el desarrollo de las propias Fuerzas Armadas, fueron transformando el proceso de educación

militar. En sus orígenes, la educación dada por el Colegio Militar de la Nación se relacionaba con la educación de nivel secundaria, pero, a medida que se fueron modificando los paradigmas educativos a nivel nacional e internacional, tanto en el ámbito civil como en el militar, los niveles de estudios adquiridos en ese instituto se fueron modificando. Actualmente se cursan allí carreras de grado universitario.

Finalmente, se integró la educación militar a la educación nacional, reconociendo y avalando los títulos que otorgaban los institutos castrenses. Y, también, permitiendo que sus alumnos obtengan otros de aplicación civil y cívico militar. De esta manera, el título universitario con el que egresa un subteniente del Ejército, lo avala para continuar sus estudios en una institución de educación superior, tanto militar como civil. Además, lo acredita para insertarse en el ámbito laboral civil, una vez producida su baja o retiro de la Fuerza.

El Ministerio de Defensa de la República Argentina, en el año 2014, creó la Universidad de la Defensa Nacional². Le fue asignada la función de entender en todo lo relacionado a la formación de militares y civiles en “diferentes áreas disciplinarias, y la formación militar para la Defensa Nacional a través de carreras de pregrado, grado y posgrado. Nucleando así, a todos los Institutos Universitarios que anteriormente funcionaban bajo la órbita del Ministerio de Defensa y de las distintas Fuerzas Armadas”³. La oferta educativa de la UNDEF, salvo excepciones, se encuentra abierta a militares y civiles interesados en la problemática de la defensa nacional. Actualmente, la UNDEF, se encuentra integrada por las siguientes unidades académicas⁴:

1. Facultad de la Defensa “FADENA”.
2. Facultad de la Fuerza Aérea.

² Ley 27.015 sancionada el 12 de noviembre de 2014.

³ Ley 27.015 artículos 3 y 4.

⁴ <https://www.undef.edu.ar/institucional/creacion/>

3. Facultad de la Armada.
4. Facultad del Ejército.
5. Facultad de Ciencias de la Administración.
6. Facultad de Ingeniería.
7. Unidad Académica de formación militar conjunta.
8. Facultad de Ingeniería del Ejército.
9. Centro Regional Universitario Córdoba.

El grado de conocimiento que requieren los Oficiales Superiores de las Fuerzas Armadas y los integrantes de diversas áreas del Estado Nacional para encarar cuestiones complejas en el campo de la Defensa, encuentra su ámbito natural en el medio universitario mediante el desarrollo de la docencia de posgrado y su intercambio fecundo con la investigación científico-tecnológica. La política académica⁵ de la UNDEF orienta la formación de posgrado de oficiales de las Fuerzas Armadas a:

- Formar en el máximo nivel a los oficiales de las Fuerzas Armadas en las capacidades requeridas por el Instrumento Militar.
- Priorizar las carreras de posgrado que traten las diversas problemáticas vinculadas a la Defensa Nacional, tanto civiles como militares, así también las relacionadas con líneas de investigación vigentes en la universidad.
- Asegurar el nivel de calidad académica requerido por el Sistema Universitario Nacional, promover carreras, cursos y actividades propias del nivel que impliquen un trabajo conjunto inter- Fuerzas y con otras instituciones del sistema universitario y científico-tecnológico nacional.
- Acceder a las acreditaciones vigentes en la normativa universitaria, complementarse en el campo específico con la oferta existente en las universidades nacionales y

⁵ <https://www.undef.edu.ar/academica/politica-academica/>

asegurar una visión de la problemática de la defensa nacional, regional e internacional.

En todo lo expresado se refleja la permanente evolución y modernización que ha vivido la educación militar. Aunque esto requiere que, simultáneamente, se revise y modernice la gestión de los recursos humanos, de modo que se adecue a las exigencias de la Fuerza y que permita una mayor y mejor explotación e integración con el sistema educativo nacional. Viéndose, esto, reflejado en una mejora en el sistema de administración de personal que impacte positivamente en el funcionamiento del Ejército. En este sentido se debe tender a una armónica vinculación entre los planes de carrera y la capacitación del personal, desarrollando un importante elemento de juicio a la hora de asignar puestos y/o funciones dentro de la Fuerza.

La Educación Superior en el Ejército Argentino

El contexto actual exige que, tanto en la paz como en la guerra, además de la conducción del instrumento militar, haya una interacción constante y necesaria entre el Ejército, las demás FFAA y de Seguridad, autoridades religiosas, autoridades políticas locales, instituciones gubernamentales, fundaciones, instituciones educativas, etc. También la evolución de las amenazas a la defensa nacional, han hecho que esta requiera de una integración y cooperación regional e internacional, exigiendo a los conductores de las Fuerzas Armadas una capacitación acorde.

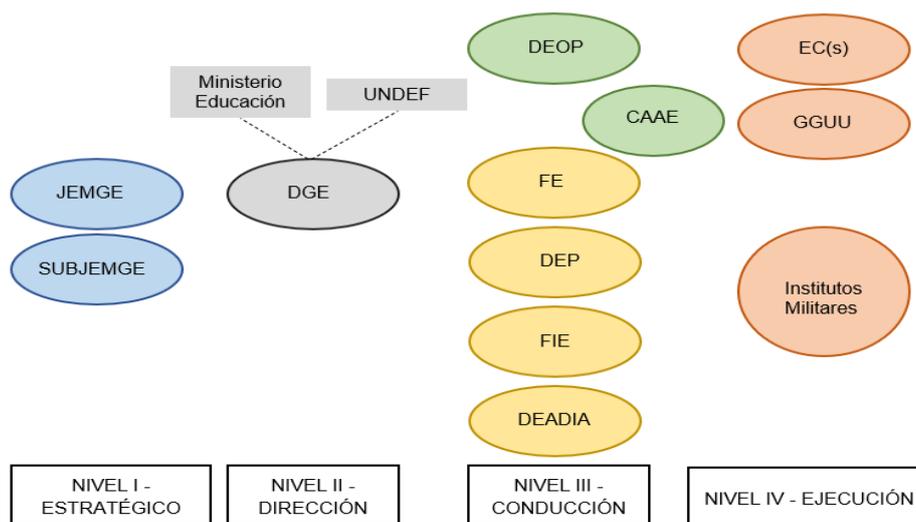
Para que esto sea posible, la educación en el Ejército Argentino es planteada y ejecutada como un “proceso basado en un conjunto de valores institucionales y profesionales, que busca desarrollar competencias personales y profesionales en los individuos, en forma integral, gradual y permanente”. Además, se integra y/o articula con el sistema educativo nacional (SEN) “en todos los aspectos que así se exigen, ajustándose al marco legal vigente”, de acuerdo a lo desarrollado en el Anexo 1 del PEIE 2019-2029 (Ejército Argentino, 2018, p. 15) según el siguiente detalle:

- a. Se relaciona con el SEN, por medio de la Ley de Educación Nacional 26.206 (LEN) y la Ley de Educación Superior 24.521 (LES), la Ley de Educación Técnico-Profesional 26.058 y la ley de Universidad de la Defensa 27.015.
- b. Integrantes del SEE pueden completar y/o ampliar sus estudios en instituciones del SEN.
- c. Los institutos del SEE que desarrollen carreras de grado y posgrado (planes aprobados por el Ministerio de Educación de la Nación y acreditados (si correspondiera) por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)) estarán sujetos, a lo que establece la Ley de Educación Superior y a las exigencias adicionales de la CONEAU en cuanto a supervisión en este nivel.
- d. Los institutos educativos del SEE que desarrollen cursos de educación preuniversitaria (inicial, primaria, secundaria y/o técnico-profesional), como única misión (ISMDDC) o como parte de la formación integral que proporcionan (LLMM y ESESC) deberán ajustarse en lo académico a lo que establece la LEN.

Para su funcionamiento y el establecimiento de responsabilidades educativas, como se puede observar en la Figura 1, el sistema educativo del Ejército se organiza en niveles.

Figura 1

Niveles del Sistema Educativo del Ejército.



Nota. Adaptación de diapositiva de PowerPoint de la materia Educación Militar –ESG.

Se puede apreciar que en el nivel III – Conducción, se encuentran la Facultad del Ejército (FE) y la Facultad de Ingeniería del Ejército (FIE), responsables de conducir el proceso de educación académica. Esto incluye, en el primer caso, a la educación superior en el área de las ciencias sociales y humanas, mientras que, el segundo incluye a las disciplinas técnico-científicas. Este sistema se complementa con la oferta del Sistema Educativo Nacional (SEN).

En la Tabla 1 pueden observarse los elementos componentes del Sistema Educativo del Ejército, de acuerdo al PEIE (Ejército Argentino, 2018, pp. 16-19).

Tabla 1

Elementos componentes del sistema educativo del Ejército.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Subprocesos	Educación Operacional y Educación Académica
Etapas	<p>Formación</p> <p>Obligatorio Condición para la promoción o asignación de un puesto o función.</p> <p>Perfeccionamiento</p> <p>Voluntario No excluyente para la asignación de puestos o permanencia dentro de la institución.</p>
Educandos	Cadetes, aspirantes, cuadros, tropas, etc.
Estructuras	Consejo Consultivo, DGE, DEOP, FE, CAAE, etc.
Ámbitos	Militar y Civil
Control	Interno y Externo
Acciones educativas	<p>Carreras Otorga un título académico de grado o posgrado universitario, superior no universitario o técnico</p> <p>Cursos</p> <p>Instrucción</p> <p>Aprendizaje Autónomo</p> <p>Otros</p>
Recursos	<p>Humanos</p> <p>Materiales</p> <p>Financieros</p> <p>Pedagógicos-Doctrinarios</p>

Nota. Elaboración propia.

Seguidamente se procederá a desarrollar conceptualmente aquellos elementos que guarden relación directa en la elaboración de la presente investigación.

La educación militar ha sido subdividida en dos etapas. La de formación, que persigue como fin último la preparación académica, física y técnica profesional militar de los hombres y mujeres que opten por ingresar a las Fuerzas Armadas y desarrollar allí su vocación. En el caso de los oficiales, se finaliza esta etapa al egresar del Colegio Militar de la Nación, como subteniente del Ejército, en un arma o especialidad, y a la vez con un título de grado universitario. Mientras que la etapa de perfeccionamiento busca, en un primer momento de la carrera, capacitar al oficial para ocupar los roles que deberá cubrir de acuerdo a las distintas jerarquías, como el de Jefe de Sección, de Subunidad, integrante de una Plana Mayor, etc., y, además, en las diferentes aptitudes especiales; montaña, monte, comandos, pilotos, etc. Esto permite al Ejército constituirse en una organización eficiente y, posteriormente, en las instancias superiores, abordar la defensa desde una perspectiva estratégica nacional, estratégica militar y operacional. A partir de esta segunda etapa, deberían insertarse, en el plan de carrera, los estudios que le permitan al oficial reorientar su carrera profesional a distintas áreas de carácter específico, los cuales se materializarían mayormente en carreras de posgrado optativas y voluntarias a ser cursadas en el ámbito civil o militar. Esto se abordará con mayor profundidad a partir del próximo capítulo.

Lo expuesto anteriormente es materializado a través de dos subprocesos. El de Educación operacional, el cual busca que el integrante de la Fuerza adquiera las competencias profesionales para cada grado y función, que la Fuerza operativa lleve adelante el adiestramiento de los conjuntos para cumplir con su misión operacional y que el resto de las organizaciones adquieran la capacitación que les permita cumplir con su misión educativa o de sostenimiento. El proceso de Educación académica, que se realiza con la finalidad de que todo integrante de la Fuerza obtenga los saberes académicos que le permitan alcanzar niveles de

excelencia en las áreas de desarrollo profesional, la ciencia y la cultura; y propiciar su desarrollo integral.

La educación en el Ejército Argentino, según el anexo 1 del PEIE “se apoya en la concepción educativa basada en perfiles por competencias, desde una perspectiva holística y transdisciplinar, centrada en el educando, con la finalidad de otorgar las herramientas necesarias para adaptarse al entorno cambiante al cual se deberá enfrentar”. (Ejército Argentino, 2018, p. 2). Este mismo documento define al perfil como el “conjunto de competencias (actitudes, conocimientos, habilidades y destrezas) que el personal debe alcanzar al finalizar un proceso de capacitación, o poseer como condición para ocupar o acceder a una determinada jerarquía y/o rol”. Mientras, que, una competencia es un “saber actuar contextualizado y validado, que combina e integra capacidades, habilidades y saberes de distinto orden, y moviliza recursos personales y colectivos, en un ámbito particular de exigencias y restricciones profesionales, que permite resolver problemas o situaciones del ejercicio profesional”. (Ejército Argentino, 2018, p. 2)

Así se pretenden desarrollar las capacidades necesarias que permitan pensar y actuar, y que contribuyan a una rápida adaptación a los diferentes ámbitos de intervención.

Principales Inconvenientes en la Articulación con el Plan de Carrera

A modo de introducción, se puede decir que desde la revolución industrial la educación ha tenido una mayor relación con los requerimientos de las empresas y estados para la formación de los futuros trabajadores. En aquellos tiempos, se buscaba inculcar en las escuelas la naturalidad en la ejecución de tareas repetitivas y el cumplimiento estricto de horarios y rutinas, entre otros aspectos. La mayoría de las clases eran magistrales, en las que el alumno solamente oía, memorizando conceptos y repitiendo ejercicios. Este método, se extendía al ámbito universitario.

Esto ha ido evolucionando. Hoy, la educación se centra en el alumno, siendo este el responsable de su educación, dándose con mayor naturalidad la integración de los conocimientos de una materia con los de otra. Es esencial desarrollar la capacidad de emplear toda la información disponible a la que se accede, a través de las nuevas tecnologías, sabiendo diferenciar la útil de la que no lo es. En el anexo 1 del PEIE esto último está contemplado, al incluir al aprendizaje autónomo como una de las acciones educativas (Ejército Argentino, 2018, p. 18). Esto se complementa con una explotación al máximo de herramientas como el Sistema de Educación a Distancia del Ejército Argentino -SEADEA.

Lo planteado ha llevado a que, en los últimos años, la educación superior haya direccionado su evolución en estas direcciones con una mayor tendencia hacia la internacionalización e interculturalidad. Las políticas de educación, las relaciones regionales y la evolución internacional, guían y condicionan las planificaciones en materias educativas a mediano y largo plazo. Esto a su vez modificó y modificará la concepción de los puestos laborales. Relación que se corresponde, ya que también, las demandas y necesidades en el ámbito laboral, influyen sobre la concepción de carreras y estudios. Existe una relación entre el mercado y la educación. En el ámbito mundial, los estudios sobre la formación de posgrado se han orientado a la caracterización de problemáticas que están haciendo repensar las acciones de universidades que se gobiernan por paradigmas del siglo XIX para las demandas del mercado del siglo XXI (Cruz, 2014). Nuestro país y nuestras Fuerzas Armadas no escapan a esta última conclusión.

Según la Association of American Universities⁶, “los posgrados a nivel global presentan sus principales retos asociados a⁷: la disminución de su duración y aumento de la

⁶ La Asociación de Universidades Americanas es el nombre con el que se denomina a la unión de las universidades líderes en materia de investigación de Norteamérica. Está conformada por 63 instituciones públicas y privadas de las cuales 61 se encuentran en Estados Unidos y 2 en Canadá

⁷ <https://www.revistaespacios.com/a19v40n31/a19v40n31p09.pdf>

variedad; incremento de las competencias de los egresados para lograr altos desempeños en entornos diversos y con visión global apoyados en las TIC; y tener la capacidad de trabajar interdisciplinariamente. (Nyquist & Woodford, 2000)

El Ejército Argentino, manteniendo y respetando sus particularidades, no debe descuidar ni quedar fuera de este nuevo paradigma educativo, y, además deberá, con inteligencia, apertura mental a los nuevos desafíos educativos y organizacionales, y visión de futuro, enfrentar las limitaciones y condiciones que imponen hoy algunas de las situaciones que se plantearán a continuación.

Plan de Carrera del Oficial

Este puede ser definido como la ruta formal del desarrollo profesional y representa el recorrido a través de la institución para el logro de diferentes objetivos profesionales. Esto exigirá que se desarrollen diferentes competencias y se adquieran distintas experiencias laborales. Esta herramienta refleja el crecimiento profesional de los integrantes dentro de una organización, facilitando la identificación de los posibles puestos a ocupar en el futuro, transformándose en una motivación por el desafío que representa alcanzarlos. Busca vincular las necesidades de la institución con las habilidades, destrezas, experiencias y motivaciones de sus hombre y mujeres. Permite una eficiente planificación a futuro, tanto de la organización como de sus integrantes.

El plan de carrera de Oficiales del Ejército Argentino encuentra su mayor falencia en su marcada antigüedad. No por este motivo se plantea que deba ser radicalmente modificado, sino que, al haber sido confeccionado en el año 1987 no fueron contemplados, durante su concepción, numerosos aspectos que han evolucionado desde esa época al día de hoy. A modo de ejemplo se puede citar la irrupción acelerada de las nuevas tecnologías en los procesos de toma de decisiones, las redes sociales, los roles actuales dentro de la Fuerza, las nuevas guerras,

la irrupción masiva de la computación, así como tampoco fue desarrollado bajo el presente marco legal educativo.

El plan vigente fue publicado en el BRE 5159 “Esquema básico futuro de los planes de carrera correspondiente al personal superior del Cuerpo Comando, Profesional y del personal subalterno del Cuerpo Comando” (Ejército Argentino, 1987, Anexo 7-47). Este documento establece que el mencionado plan está basado en los cargos a cubrir dentro de la Fuerza, respondiendo a las funciones de cada uno de estos cargos. Toma como criterio rector básico, el perfil del hombre militar argentino, además considera el perfil del subteniente al egreso y el perfil del personal superior del cuerpo comando, los cuales figuran en el mismo documento.

A pesar de su antigüedad, establece:

- la imprescindible necesidad de elevar el nivel de capacitación del personal superior del cuerpo comando.
- durante el proceso educativo deberá privar la calidad por sobre la cantidad.
- deberá obtenerse personal superior formado con alta capacidad técnico-profesional.
- se tenderá a la máxima especialización.
- se otorgará continuidad y progresividad a la adquisición de conocimientos.
- se incentivarán los esfuerzos individuales de capacitación, siempre que respondan al interés de la Fuerza

En cuanto a la caracterización de estas especializaciones determina que:

- otorgan título de carácter permanente.
- se adquieren mediante la aprobación de los ciclos de estudio de los institutos superiores de perfeccionamiento del Ejército o ámbito civil.

Se puede observar que, ya en aquella época, fue considerada la importancia de que el personal de oficiales se especialice y que estos estudios, obviamente, sean de interés para la Fuerza. Aun así, el plan de carrera actual requiere de una actualización.

Perfiles de los Puestos

Los perfiles establecen los conocimientos técnicos, experiencia y características personales que se adecuan a un puesto.

El enfoque tradicional de los perfiles se basaba en estructuras jerárquicas con base en las posiciones y niveles que se iban alcanzando, en donde el crecimiento se cimentaba en una secuencia sucesiva de puestos. Los principales impulsores eran la edad de las personas, la antigüedad, el potencial y una mínima evaluación llevada adelante por los niveles superiores. Tanto la organización como los individuos, podían planificar una carrera estructurada.

El enfoque contemporáneo tiende a estructuras planas, en donde el crecimiento se basa en la adquisición de competencias. Los principales impulsores son el dominio de esas competencias. Se habla de una carrera orientadora cuya mayor importancia radica en el autodesarrollo.

La tendencia actual establece que la formación y el perfeccionamiento de los integrantes de una organización deben estar basados en perfiles y competencias a alcanzar. Respecto a esto, el PEIE es claro al precisar que “en el Ejército esta situación no ocurre así de hecho, ya que estos aún no han sido determinados para todas las jerarquías y roles ocupacionales. Los perfiles y competencias existentes actuales se encuentran, mayoritariamente, en los institutos educativos, obligados más que nada por la necesidad de satisfacer las exigencias legales”. (Ejército Argentino, 2018, p. 8)

Tal vez, en un futuro pueda configurarse la posibilidad de que varios oficiales compitan por un puesto dentro de la Fuerza, atravesando un proceso de selección, siendo las experiencias

profesionales, estudios cursados y cualidades personales que se ajusten al perfil, las que definan a quien finalmente sea designado.

Otro aspecto que debe contemplarse, es el de elaborar opciones para aquellos oficiales capacitados y experimentados que no sean seleccionados para puestos de mando, de modo que se mantengan competitivos y tengan un incentivo para continuar desempeñándose al máximo de su capacidad. Ser reconocido y valorado es el principal incentivo que el Ejército debe y puede brindar a sus oficiales.

Cultura Organizacional: Generalista Versus Especialista, Profesionales Tipo “T”

En términos generales podemos decir que un especialista es quien posee conocimientos y habilidades profundas sobre una disciplina. Y si desarrolla correctamente sus funciones, esto le permite colocarse como referente en un ámbito específico, aunque debe evitar caer en una especialización excesiva para la que sólo haya una única opción de desempeño y conduzca a una pérdida de versatilidad.

En cambio, un generalista posee conocimientos generales sobre varias disciplinas. Este último concepto permite desarrollar una visión global, ampliando la perspectiva y tal vez empatizando con los diferentes roles que desarrollan nuestros subalternos y pares. Aunque quedarse y aplicar únicamente esta idea, ante la situación actual, sería insuficiente para desenvolverse en un ambiente cada vez más diverso y cambiante, es imposible pensar que alguien pueda saber todo de todo.

Ahora bien, estos conceptos no deben ser opuestos ni excluyentes, sino que por el contrario deben complementarse.

Históricamente, dentro del Ejército argentino se ha manejado el concepto de -generalista-, el mismo define, especialmente, a los Oficiales de Estado Mayor. Ellos, por la capacitación recibida en la Escuela Superior de Guerra, están preparados particularmente para desempeñar funciones relacionadas a la conducción de operaciones y organizaciones militares.

Contando, además, con los conocimientos básicos para ocupar, prácticamente, cualquier otro puesto o función dentro de la Fuerza. Sin ir contra este concepto, es innegable que los puestos se han diversificado y algunos de los que se creían irrelevantes en años anteriores, han adquirido una trascendencia no prevista. Se suma, a esto, la velocidad con que se producen los cambios y evoluciones, y la creciente integración de la Fuerza con organizaciones civiles.

Esto exige, que quienes ocupen diferentes puestos, posean una especialización afín, dejando la idea de generalista como una acepción abstracta, necesaria y vigente, pero que en el plano de lo concreto debe materializarse en estudios y en la ocupación lógica de puestos que permitan sostener en el tiempo e incrementar la eficiencia en el desempeño de los integrantes de la institución.

Teniendo en cuenta lo expresado, se puede concluir que existen diferentes tipos de profesionales, pudiéndose aplicar el concepto, utilizado por muchas empresas, de -profesional en T- o -T shaped professional-⁸. Este concepto se refiere a los profesionales que combinan conocimientos y experiencias en determinada disciplina/área, lo que se relaciona con la barra vertical, y que además poseen conocimientos transversales que les permiten adaptarse y mantener una visión amplia, relacionado a la barra horizontal. La combinación entre un generalista y un especialista.

Estos profesionales en “T”, se caracterizan⁹ por:

1. Vocación tardía: poseen una formación amplia que les permite conocer diferentes áreas, lo que ocurre con la carrera del oficial en los grados más bajos. Pero que a medida que transcurre el tiempo dentro de la organización, comienzan a capacitarse “tarde” en aquello que les atrae o interesa, lo que suele ocurrir en los grados de oficial jefe en adelante.

⁸ <https://www.harvardbusiness.org/both-and-leadership-combining-the-benefits-of-i-and-t-shaped-leaders/>

⁹ <https://auren.com/es/blog/profesionales-tipo-t-o-tipo-igeneralistas-versus-expertos/>

2. Experiencias diversas: esta formación amplia, les permitió haber vivido diferentes tipos de experiencias y desarrollar distintas habilidades.
3. Habilidad de integrar: lo mencionado anteriormente, permite desarrollar la capacidad de emplear un pensamiento sistémico para la toma de decisiones.
4. Capacidad de desaprender: la rápida evolución de los conocimientos obliga a que, en muchas oportunidades, deba cambiarse lo que se sabe, debe desarrollarse una capacidad de adaptación y flexibilidad. No se trata solamente de aprender, sino de desaprender.
5. Velocidad de aprendizaje: no se trata solo de aprender y desaprender, sino de hacerlo con rapidez.

Aunque las organizaciones deben caracterizarse por poseer profesionales especialistas y generalistas. Poseer una visión general, ya no es suficiente. El conocimiento global es útil y debe mantenerse, pero a lo largo de la carrera, el Oficial debe adquirir experiencia y estudios particulares que le brinden un mayor nivel de profesionalismo en sus funciones y que le permita al Ejército reforzar las capacidades de su capital humano. Esta idea es rechazada por algunos integrantes de la Fuerza que se mantienen arraigados a conceptos antiguos, que no deben ser descartados, pero si adaptados a los tiempos y las exigencias actuales.

Control de la Carrera y Valoración de Funciones “No Operacionales”

El Ejército Argentino, al igual que todos los ejércitos del mundo, ha evolucionado a lo largo del tiempo en cuanto al desarrollo de la profesión militar. Ya no sólo se logra mérito en la carrera, con la exitosa conducción de elementos de naturaleza operacional o vinculados directamente con la ejecución de acciones militares. Sino que la complejidad del entorno, expuesta en los puntos anteriores, ha permitido que el profesional militar extienda su conducción a otro tipo de elementos, de naturaleza administrativa, educativa, de investigación y desarrollo, entre varios otros.

Del Oficial se espera que conduzca, y esta conducción se materializa en la ocupación de puestos de mando y decisión. Para alcanzar estos puestos es necesario y conveniente, ejecutar previamente funciones dependientes o relacionadas a la futura conducción. Siendo esta selección de destinos, que realiza la Dirección de Personal, la pieza central de la carrera de un oficial.

El problema surge porque, culturalmente, no tiene la misma valoración alcanzar puestos de mando operacional que ocupar puestos no operacionales. Incluso se ve como un potencial riesgo, para la progresión profesional, ocupar dichas funciones. Además, de suponerse erróneamente que estas asignaciones no son prioritarias para la Fuerza. O que conllevan la ejecución de tareas que no están relacionadas con las funciones propias de un militar. Contrasta con la visión inconsciente y generalizada que se posee, que quienes se incorporan a las Fuerzas Armadas, como oficiales, lo hacen para convertirse en líderes que enfrenten, principalmente, actividades y desafíos físicos.

Por el contrario, esta ampliación de funciones, debe ser valorada y vista como una oportunidad para desarrollar nuevas capacidades y así contribuir, desde diferentes perspectivas, para el mejoramiento del oficial y de la institución. Esto sin duda permite a la organización, obtener profesionales con capacidades que facilitan la integración, adaptabilidad e innovación, así como amplía la capacidad de interactuar con organizaciones de distinto tipo tanto del ámbito público como privado.

Desafortunadamente hay una tendencia, especialmente en los grados subalternos, a percibir estas funciones, oportunidades de educación avanzada o destinos que no sean de “combate” como desvíos de la profesión militar. No comprendiendo que son formativas e importantes, para contribuir a las futuras tareas propias de los oficiales jefes y superiores, contribuyendo así al fin último de las Fuerzas Armadas, la preparación para la guerra.

La percepción errónea existente sobre estas funciones se potencia con otro problema. La situación actual del país dificulta motivar y retener a profesionales calificados. El Ejército debe competir contra empleadores civiles y contra una creciente ausencia de vocación de servicio y bases educativas poco sólidas presentes en la sociedad en general.

Además, para aquellos que continúan en la Fuerza, existe una limitada oportunidad de controlar la dirección de la carrera, ya que prima el principio de “lo que la institución necesita” por sobre lo que interesa al individuo. Sumado a que aquellos que no son seleccionados para puestos conceptuados como importantes, sienten que no hay posibilidad de desarrollar una carrera alternativa exitosa.

Una correcta gestión de la educación y la administración del personal es fundamental para atraer a los ciudadanos hacia los institutos militares, permitir su desarrollo profesional, retenerlos en la organización valorizando todas las funciones y asegurar que la Fuerza obtenga oficiales innovadores y con capacidad de adaptación, que conduzcan equipos cohesivos que obtengan éxito en condiciones cada vez más complejas e inciertas, conductores generalistas y especialistas, acordes a los nuevos desafíos.

Conclusiones Parciales

Inicialmente no se plantea un cambio total, sino un ajuste paulatino en los procesos actuales, tendiendo hacia una mayor coincidencia entre el talento individual y los requisitos de los puestos, disminuyendo la salida de personal y generando una mayor motivación. La moral de un jefe se relaciona directamente con la eficiencia del elemento que conduce, y también, con sentir que esa organización o las funciones que cumple son necesarias y valoradas por sus pares.

Al finalizar sus estudios en la Escuela Superior de Guerra, los oficiales jefes reciben la primera especialización otorgada por la Fuerza, sin considerar, como se explicó anteriormente, a los oficiales de inteligencia e ingenieros militares. Esta determinará los posibles destinos a

ocupar, siendo esta la oportunidad ideal para realizar estudios de posgrado, afines a la especialidad adquirida. Esto se vería beneficiado por el hecho de que se trata de un profesional de aproximadamente 20 años de servicio, por lo que su compromiso con la organización y su experiencia permiten capitalizar la educación futura a adquirir. Esta etapa debe ser vista como una transición entre el pensamiento estructurado que permite dar respuesta a los problemas tácticos y el pensamiento crítico e independiente vital para buscar soluciones a problemas más complejos. Además, se preserva, casi en su totalidad, el tiempo de oficial subalterno para la capacitación táctica que permitirá adquirir los conocimientos y experiencias que, complementadas luego con estudios superiores, reforzarán las capacidades necesarias en el futuro oficial superior.

Es un hecho, que, al día de hoy, no hay una exigencia por parte de la organización para adquirir estudios más allá de los dados por ella, en los diferentes cursos regulares, siendo el de Oficial de Estado Mayor, Personal o Material dados por la Escuela Superior de Guerra, la última exigencia al respecto. Un Oficial con el grado de Mayor, que finaliza su estudio en este instituto, no tiene ningún mandato por parte de la Fuerza para continuar capacitándose. Mas allá de algunos breves cursos que se dictan en los años siguientes de la carrera, y que persiguen, como objetivo, brindar conocimientos y herramientas básicas para un eficiente desempeño en futuros puestos. Sin embargo, no hay una mayor exigencia respecto al estudio de carreras de posgrado.

La educación debe ser vista como una inversión, no como un gasto. A modo de ejemplo, podemos citar la última medida adoptada por Amazon. La compañía ha decidido asumir los gastos de matrícula, libros y tasas de aquellos empleados que deseen desarrollar estudios universitarios, secundarios o algún idioma en cualquier instituto de los Estados Unidos. Esta decisión fue tomada como una de las medidas para retener a sus trabajadores y a la vez atraer a nuevos, ya que cada vez les resulta más difícil incorporar personal. Si bien no es la intención

comparar a esta compañía con el Ejército Argentino, se considera importante resaltar como estas organizaciones están valorando la educación y asumiéndola, no como un gasto sino, como una inversión.

Un plan de carrera desactualizado, perfiles que no se han desarrollado, particularidades de la cultura organizacional, que incluye la no valoración de todas las funciones, y las pocas alternativas de realización para quienes no accedan a los puestos de mando, entre otros; son aspectos que deberían de corregirse. Sin lugar a dudas, brindar información de cada uno de los puestos a ocupar, de las habilidades específicas que se requieren y de las expectativas de desempeño organizacional, servirá, tanto como para establecer las pautas en la selección del personal que desempeñará dichas funciones, como para constituir un elemento de juicio a tener en cuenta por quienes los designan. Reduciendo así, el empleo de criterios subjetivos y la influencia del azar, además, brindarán una adecuada transparencia a la gestión de personal, confianza en los procesos institucionales y constituirán una motivación para quienes aspiran a ocupar los diferentes puestos.

Capítulo 2

Agrupamiento de los Potenciales Destinos a Ocupar por el Oficial de Estado Mayor

En este capítulo se plantea como objetivo identificar los potenciales destinos a desempeñar por los oficiales de Estado Mayor, durante los grados de Mayor y Teniente Coronel. Si bien, esto puede deducirse, servirá para tener una idea de la diversidad de las funciones a cubrir y la especificidad de algunas de ellas. Además, establecerá las bases que permitirá reunir estos destinos en grupos afines de modo que facilite la vinculación con estudios de posgrado y facilitará reconocer en que oportunidad de la carrera será conveniente adquirir dicha especialización.

Destinos a Ocupar por Oficiales Jefes - OEM

Como se expuso en el capítulo anterior, uno de los principales problemas para vincular los estudios de posgrado con los puestos a cubrir por un Oficial de Estado Mayor es que el plan de carrera del Oficial, vigente a la fecha, no ha sido actualizado y, por consiguiente, el listado de destinos a los que puede acceder el personal mencionado no incluye algunos que han sido creados para satisfacer las necesidades actuales de la Fuerza. Esto, se agrava con la falta de perfiles que definan los requisitos que deben poseerse para desempeñar las diferentes funciones.

Un aspecto a destacar, es que los grados de la jerarquía de Oficial Jefe abarcan doce años de la carrera y, que, deberían establecer la base del camino a seguir dentro de la Fuerza durante la etapa de Oficial Superior. Si consideramos los potenciales destinos a ocupar durante los grados de Mayor y Teniente Coronel por un Oficial de Estado Mayor, podemos citar, dentro de los que poseen un mayor requerimiento de personal, a los siguientes:

- Casa Militar.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas:
 - Jefatura I Personal – Departamento de Planeamiento.

- Jefatura III Operaciones.
 - Jefatura IV Logística – Departamento Planeamiento Presupuestario.
 - Jefatura V Planeamiento Estratégico y Políticas.
 - Jefatura VI Comando, Control, Comunicaciones, Informática y Guerra Electrónica.
 - Comando Conjunto Antártico.
 - Comando Conjunto de Ciberdefensa.
 - Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz.
 - Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.
 - Instituto de Ciberdefensa de las FFAA.
- Estado Mayor General del Ejército:
- Secretaría Ayudantía del JEMGE.
 - Secretaría General del Ejército.
 - Dirección General de Planes, Programas y Presupuesto.
 - Dirección General de Administración y Finanzas.
 - Dirección de Ciberdefensa.
 - Cuartel General del EMGE.
 - Dirección General de Educación:
 - Institutos Militares: Facultad del Ejército (ESG y CMN), Facultad de Ingeniería del Ejército, Dirección de Educación Preuniversitaria (Escuela de Suboficiales del Ejército Sargento Cabral, Liceos Militares e Instituto Social Militar Dámaso Centeno).
 - Dirección de Educación Operacional: las diferentes Escuelas de las Armas, Escuela Militar de Montaña, Escuela Militar de Monte, Escuela Militar de

Tropas Montadas, Escuela de Tropas Aerotransportadas y Tropas de Operaciones Especiales.

- Comando de la Guarnición Militar Buenos Aires.
- Dirección General de Comunicaciones e Informática.
- Dirección General de Personal y Bienestar.
- Dirección General de Salud.
- Dirección de Ingenieros e Infraestructura.
- Dirección General de Investigación y Desarrollo.
- Dirección General de Organización y Doctrina.
- Dirección de Remonta y Veterinaria.
- Dirección General de Material.
- Dirección de Asuntos Históricos del Ejército.
- CAAE.
- GGUUBB.
- GGUUCC.
- Hospitales Militares.
- Unidades Históricas.
- Unidades tácticas.
- Subunidades Independientes.

Para complementar este análisis, se refleja en la Tabla 2, el plan de carrera del Oficial vigente. Sobre el mismo, se han plasmado las modificaciones a ejecutarse a partir del año 2023 respecto al momento en que se curse la ESG. De este modo se facilita establecer la oportunidad más óptima, en la carrera del Oficial, en la que deberían obtenerse los títulos de posgrado. Permite, también, observar la diferencia existente en los destinos contemplados a partir de la jerarquía de Oficial Jefe, respecto a los que se ocupan como Oficial Subalterno.

Tabla 2*Plan de Carrera del Oficial.*

GRADO	FRACCION	PROCESO DE CAPACITACIÓN					Sub etapa
		OEM	PERS	MAT	ICIA	OIM	
General	---	---					Perfeccionamiento
Coronel	1	---	Posgrados	---			
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
Teniente Coronel	1	Destinos en UU, Comandos, Institutos, GGUU, EMGE, EMCFFAA y otros.	Posgrados	---		---	
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
Mayor	1	Destinos en UU, Comandos, Institutos, GGUU, EMGE y otros (S3 y 2do J)	Posgrados	Destinos en UU, Comandos, Institutos, GGUUCC, EMGE y otros			
	2						
	3						
	4						
	5						
	6	ESGC					
Capitán	1	COEM		COP	COM		
	2	CAEM					
	3	Examen ingreso ESG					
	4	Destinos en Unidades, Institutos de formación de personal subalterno y otros.					
	5						
	6						
Teniente Primero	1	CBPM + CBUT				CFOIM	
	2						
	3						
	4						
Teniente	1	Destinos en Unidades e Institutos de formación de personal subalterno					
	2	Curso Jefe de Subunidad					
	3	Destinos en Unidades e Institutos de formación de personal subalterno					
Subteniente	1	Destinos en Unidades de las armas					
	2						
	3						Curso Básico de las armas
Cadete	4	Colegio Militar de la Nación Licenciado en Gestión Operativa					
	3						
	2						
	1						

Nota. Esta tabla es una adaptación del BRE 5159 (p. 47), solamente fue modificada respecto a la oportunidad en que se cursa la ESG, el resto del documento permanece igual al original.

Agrupamiento por Áreas Afines

Para la concreción de este punto, donde se pretende agrupar los destinos del personal de Oficiales Jefes con el título de OEM, se apoyará la elaboración de su contenido en las ideas que, al respecto, expresa Henry Mintzberg en el libro “Diseño de Organizaciones Eficientes” (Mintzberg 1991). Según el autor, el agrupamiento de puestos constituye un proceso de sucesivas uniones. Las posiciones individuales son agrupadas en grupos de primera clase o unidades; éstas son, a su vez, agrupadas en grupos más grandes o unidades; y así sucesivamente, hasta que toda la organización está contenida en el grupo final. En el libro se propone clasificar los agrupamientos de acuerdo a las siguientes bases:

1. Lugar: el agrupamiento se realiza de acuerdo a la región geográfica en que va a ejecutarse la actividad.
2. Cliente: se conforman los grupos para tratar con diferentes tipos de clientes.
3. Por conocimiento y destreza: según los conocimientos y destrezas, teniendo en cuenta los niveles de estos, que los miembros traen al cargo.
4. Por proceso de trabajo y función: de acuerdo a la actividad que realiza el individuo.
5. Tiempo: en donde diferentes individuos realizan el mismo trabajo, pero en diferentes momentos.
6. Por producción: de acuerdo al producto o servicio que brindan.

Estas divisiones pueden ser ambiguas, por lo que suelen reducirse a 2 grandes clasificaciones:

1. De mercado: incluyendo las bases de producción, cliente y lugar.
2. Funcional: incluyendo las bases de conocimiento, destreza, proceso de trabajo y función.

Considerando estas dos clasificaciones procederemos a agrupar los potenciales puestos a ocupar según la segunda de estas últimas variantes, por función. Para ello, de todos los

destinos a los que puede acceder un Oficial Jefe dentro del Ejército y del Estado Mayor Conjunto, solamente se tendrán en cuenta aquellos que deberían ser ocupados por oficiales de Estado Mayor. Además, si bien se considerarán la mayoría de ellos, ante su variedad y gran número, se omitirán algunos por no ser numerosos los cargos a cubrir y por poseer características muy específicas.

El propósito de esto es que pueda ser empleado como elemento de juicio, disparador de otros, más acabados, para acelerar decisiones contribuyentes a un mejor aprovechamiento de las capacidades del personal superior en cuestión. Decisiones que deben llevar a estudios profundos, que normalicen las necesidades de la Fuerza. Luego, a través de una adecuada difusión, que debería iniciarse en el Curso Básico de las Armas y reiterada anualmente en cursos, unidades, institutos, lograr su internalización por todos los oficiales, de todas las jerarquías. Con ello, disponer de personal, preparado y mentalizado para ocupar, con autoridad, los puestos que la hora actual nos exige y en un circuito sin fin, prepararnos para lo venidero.

Realizada esta aclaración, expresada en el párrafo anterior, debemos considerar que, la intención de este agrupamiento de destinos, no es la de establecer una dependencia orgánica ni una dependencia funcional. El mismo es, solamente, a los efectos de ordenar y establecer criterios comunes en los potenciales perfiles de modo que faciliten la futura selección del personal y sirvan como orientación para quienes aspiren a ocupar estos y otros destinos afines a los grupos resultantes.

Los agrupamientos propuestos son los siguientes:

- **Educación.**

Incluye los puestos a ocupar en el Instituto de Ciberdefensa de las FFAA, la Dirección General de Educación - EMGE, Dirección General de Organización y Doctrina; Institutos Militares, GGUUBB; GGUUCC; Unidades tácticas, Históricas y Subunidades Independientes.

- **Operaciones.**

Incluye los puestos a ocupar en Jefatura III Operaciones – EMCFFAA; la División/Departamento Doctrina y Adiestramiento de las Jefaturas del EMCFFAA y las Direcciones del EMGE; Jefatura V Planeamiento Estratégico y Políticas; Dirección General de Educación Operacional; Dirección General de Organización y Doctrina; CAAE; Comando de la Guarnición Militar Buenos Aires; Área operaciones de GGUUBB; GGUUCC; Unidades tácticas, Históricas y Subunidades Independientes.

- **Proyectos y finanzas.**

Incluye los puestos a ocupar en la División Planes de las Jefaturas; Inspectoría General – EMCFFAA; Departamento Planes de las Direcciones del EMGE; Dirección de Planes, Programas y Presupuestos.

- **Comunicación Institucional.**

Incluye los puestos a ocupar en Jefatura III Operaciones; Departamento Comunicación Institucional y Prensa; Departamento Ceremonial – EMCFFAA; Secretaría General del Ejército; GGUUBB; GGUUCC; Unidades Históricas.

- **Otros.**

Incluye los puestos a ocupar en la Dirección de Sanidad – EMCFFAA; Dirección General de Salud; Dirección de Remonta y Veterinaria; Hospitales Militares; Barrios Militares.

Conclusiones Parciales

Como se expuso durante el desarrollo del capítulo, la cantidad y variedad de puestos exige que se agrupen por afinidad. Esto, facilitará su vinculación con las competencias necesarias, con los perfiles y, finalmente, con el Plan de Carrera. Elaborar un plan de

perfeccionamiento, relacionarlo con el desarrollo profesional del personal y luego utilizarlo para la gestión de los recursos humanos debería ser una prioridad para la Fuerza.

Como puede observarse, los puestos a desempeñar en la Fuerza son de diversa naturaleza, de rápida evolución e imprevisible trascendencia. Por eso es necesario que sean valorizados todos, los de características administrativas y, obviamente, los operacionales.

Que el oficial oriente su carrera, a uno de los agrupamientos propuestos, permitirá progresar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos, y profundizar habilidades específicas en alguno de los aspectos o áreas de la disciplina profesional. Esto dará la posibilidad, básicamente, de direccionar el futuro profesional hacia un área específica con profesionalismo y motivado por un interés particular. Esto, también influirá en la percepción de los demás, ya que entenderán que esto contribuye a lograr una mayor eficiencia en el puesto a desempeñar, siendo sinónimo también de conceptos como responsabilidad, convencimiento, dedicación, decisión y visión, entre otros. Y a quien haya realizado el estudio, le permitirá incrementar su autoestima y seguridad. Estos estudios, implícitamente, refieren a alguien que se analizó a sí mismo, a la organización y a las tendencias globales.

Muchos Oficiales luchan o han luchado a lo largo de su carrera por lograr metas impuestas por la organización y por ellos mismos, de modo tal que les permita mantenerse a la vanguardia de la profesión militar. Se beneficia quien se capacita, sus subalternos y superiores, así como la organización toda. Sin embargo, esto trae un dilema para la organización. Permitir que su personal se capacite en diferentes áreas, a elección de los individuos, sin duda genera un beneficio para la organización, pero que no en todos los casos responde a las necesidades de esta. Sin duda, se requiere un minucioso trabajo en la gestión de personal para lograr un justo equilibrio, generando el incentivo suficiente para que el esfuerzo del individuo se alíne con las necesidades de la Fuerza.

Como se expuso anteriormente, existen numerosos beneficios relacionados a quienes se capacitan por motivación propia en un área determinada. Entendiendo que la especialización no es definitiva, es común que se deban reorientar las carreras o complementarlas con la adquisición de conocimientos en una nueva área. La especialización no debe ser un condicionante absoluto, sino un elemento de juicio importante a tener en cuenta, pero el concepto de generalista en el Oficial de Estado Mayor debe seguir vigente.

Capítulo 3

Posgrados que se Ajusten a los Destinos que Podrá Ocupar el Oficial de Estado Mayor y su Articulación con el Plan de Carrera del Oficial

Agrupados los destinos a los que puede acceder un Oficial de Estado Mayor durante su etapa como oficial jefe, el objetivo de este capítulo es el de establecer una relación entre los agrupamientos de destinos propuestos y los estudios de posgrados afines.

Para eso se procederá a identificar la oferta educativa en carreras de posgrado en el marco de las Fuerzas Armadas, lo que permitirá determinar las falencias existentes para satisfacer el perfeccionamiento necesario para cada uno de los grupos.

Luego, se procederá de igual manera con la oferta educativa en el ámbito civil, para proponer carreras que refuercen y complementen las dadas en el ámbito militar.

A modo de comparación, se expondrán los estudios de posgrado de algunos países de la región para obtener similitudes y diferencias que puedan ser empleadas para futuras conclusiones.

Finalmente, se integrará lo anteriormente expresado, al plan de carrera del Oficial.

Posgrados en el Marco Nacional y de las Fuerzas Armadas

La estructura del Sistema Educativo Nacional comprende cuatro niveles: la Educación Inicial, la Educación Primaria, la Educación Secundaria y la Educación Superior.

Según el artículo 3 de la ley N.º 24.521¹⁰, Ley de Educación Superior¹¹, esta tiene por finalidad:

“proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actitudes y valores

¹⁰ Sancionada el 20 de julio de 1995.

¹¹ Se engloba en esta clasificación a la educación dada por las Universidades e Institutos Universitarios y los Institutos de Educación Superior.

que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexivas, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático”.

La misma ley define a los estudios de posgrado como un ciclo superior de la enseñanza formal orientados hacia el cultivo especializado de la investigación, de la especialización ocupacional, de la profundización de su área de conocimientos y de la actualización en todas las áreas que contribuyan al desarrollo del conocimiento propiamente dicho, a la solución de los problemas actuales de la sociedad. Además, establece que los estudios de posgrados se clasifican en especializaciones, maestrías y doctorados.

Las carreras de especialización tienen por objeto profundizar en el dominio de un tema o área determinada dentro de un campo profesional o de diferentes profesiones. La maestría busca proporcionar una formación académica y/o profesional. Profundiza el conocimiento teórico, metodológico, tecnológico, de gestión, o artístico, en función del estado de desarrollo correspondiente a una disciplina, área interdisciplinaria o campo profesional de una o más profesiones. Para el egreso, requiere la presentación de un trabajo final individual y escrito que podrá realizarse a través de un proyecto, estudio de casos, obra, producción artística o tesis, según el tipo de Maestría, cuya aprobación conduce al otorgamiento del título de "Magister", con especificación precisa de una sola de estas posibilidades: una disciplina, un área interdisciplinaria, una profesión o un campo de aplicación. Mientras que el doctorado tiene por objeto la formación de posgraduados que puedan lograr aportes originales en un área de conocimiento —cuya universalidad deben procurar—, dentro de un marco de excelencia académica, a través de una formación que se centre fundamentalmente en torno a la investigación desde la que se procurará realizar dichos aportes originales. El doctorado culmina con una tesis de carácter individual que se realiza bajo la supervisión de un Director. La tesis debe constituirse como un aporte original al área del conocimiento de la que se trate, y

demostrar solvencia teórica y metodológica relevante en el campo de la investigación científica. Conduce al otorgamiento del título de "Doctor" con especificación precisa de una disciplina o área interdisciplinar.

Como se explicó en el primer capítulo, la Universidad de la Defensa es la que articula la formación, dentro de las Fuerzas Armadas, de las carreras que se desarrollan en las Unidades Académicas que le dependen. Para el presente capítulo se tendrán en cuenta aquellas que guarden relación con las necesidades de capacitación del personal que se aborda en esta investigación. Teniendo en cuenta dicho criterio, se pueden mencionar las carreras de posgrado que se observan en la Tabla 3.

Tabla 3

Oferta educativa, de posgrado, de la UNDEF.

CARRERA DE POSGRADO	LUGAR	DURACIÓN	MODALIDAD
Maestría en Defensa Nacional	FADENA	2 años	Presencial
Doctorado en Defensa	FADENA	3 años	Presencial
Maestría en Estrategia Militar	ESGC	1 año	Presencial
Especialización en Historia Militar Contemporánea	ESG	1 año	A distancia
Especialización en Gestión de la Defensa Civil y Apoyo a la Población	ESG	1 año y medio	Presencial
Maestría en Estrategia y Geopolítica	ESG	2 años	Presencial
Maestría en Historia de la Guerra	ESG	2 años	Presencial
Maestría en Estudios Estratégicos	ESGN	1 año	Presencial
Especialización en evaluación de proyectos con inversión para la defensa.	ESGA	1 año	Presencial
Maestría en seguridad e higiene ocupacional	FIE	2 años	Presencial
Maestría en ciberdefensa	FIE	2 años	Presencial

Nota. Elaboración propia. Se consideran aquellas carreras afines a las funciones de un OEM.

Dentro del ámbito civil hay una amplia oferta de posgrados que se imparten en las universidades públicas y cuya temática es afín al desarrollo de la carrera militar. Por otra parte, siguiendo las costumbres universitarias, año tras año la oferta educativa va variando, con el cierre de carreras que dejan de concitar interés y la apertura de nuevos programas que atienden las demandas de capacitación de la sociedad.

La exigencia y dedicación, especialmente en la elaboración de la tesis, que requieren los estudios de doctorado, representan un obstáculo difícil de obviar, por lo que su implementación deberá ser analizada con detenimiento para casos también muy concretos y determinados.

Dentro de esa vasta oferta, podemos citar las siguientes carreras:

- Maestría en Educación Superior - Universidad de Palermo – 2 años – a distancia
- Maestría en Educación Universitaria – Universidad de Bs As – 2 años – a distancia
- Especialización en Planificación y Gestión Estratégica de Proyectos Educativos – Universidad FASTA – 1 año y medio – a distancia
- Especialización en Docencia Universitaria – Universidad Nacional de Cuyo – 1 año y medio – presencial
- Maestría en Gestión de la Educación Superior – Universidad de ciencias empresariales y sociales – 1 año y medio – presencial
- Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales – Universidad de ciencias empresariales y sociales – 2 años – presencial
- Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales – Universidad Argentina de la Empresa – 2 años – presencial
- Posgrado en Gestión de Proyectos – Universidad Tecnológica Nacional – 6 meses – a distancia

- Maestría en Evaluación de Proyectos – Instituto Tecnológico de Bs As – 2 años – a distancia
- Maestría en administración de sistemas y servicios de salud – Universidad de Buenos Aires – 2 años – presencial
- Especialización en Administración Hospitalaria – Fundación Instituto de la Salud, Medio Ambiente, Economía y Sociedad - 2 años – presencial
- Maestría en Gerencia y Administración de Sistemas y Servicios de Salud – Universidad Favaloro – 2 años – presencial
- Maestría en administración de empresas – Universidad Siglo 21 – 2 años – a distancia
- Maestría en administración pública – Universidad del Salvador – 2 años – a distancia
- Maestría en Dirección de Empresas - Universidad de Palermo – 2 años – a distancia
- Especialización en Gestión y producción del Hábitat - Universidad Nacional de San Martín – 1 año - presencial
- Maestría en Geopolítica – Universidad Maimónides – 2 años – a distancia.
- Maestría en Relaciones Internacionales - Universidad de Bs As – 2 años – presencial
- Especialización en Administración Financiera del Sector Público – Escuela de Negocios y Administración Pública UBA – 1 año – a distancia

Además de los citados existen otros, incluso ofrecidos por universidades públicas y privadas del interior del país. En muchos casos facilitado su acceso por dictarse bajo la modalidad de educación a distancia, lo que permitirá la participación del personal militar, tanto para acceder desde el extranjero, desde cualquier lugar del país, así como para sostener el estudio durante los diferentes cambios de destino.

Posgrados en el Marco de las Fuerzas Armadas de la Región

Chile

La educación superior militar es brindada por la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos, la Academia de Guerra del Ejército y la Academia Politécnica de Chile. Al igual que en nuestro país, contempla la adjudicación de becas y convenios con Instituciones civiles para quienes deseen estudiar en el ámbito civil. La mayor diferencia radica en que los Oficiales de Estado Mayor egresan, de la Academia de Guerra, con un título de magister.

En este país, los estudios de posgrado se clasifican en Diplomados, Magíster y Doctorados. Actualmente se dictan:

- Diplomado en Seguridad y Defensa en la Gestión del Riesgo de Desastres.
- Diplomado en Estudios de Seguridad y Defensa.
- Diplomado Especial en Toma de Decisiones Complejas para el Ámbito Público y Privado.
- Diplomado en Gestión Pública y Liderazgo.
- Diplomado en Ciber-Seguridad.
- Diplomado en Seguridad en el Estado Moderno.
- Diploma en Seguridad Internacional y Estudios Estratégicos: Viejos y Nuevos Desafíos.
- Diploma en Relaciones Internacionales.
- Magíster en Historia Militar y Pensamiento Estratégico.
- Magister en Relaciones Internacionales, Seguridad y Defensa.

Perú

El Sistema Educativo del Sector de Defensa posee como Institución de perfeccionamiento, a nivel de posgrado académico, al Centro de Altos Estudios Nacionales -

Escuela de Posgrado (CAEN-EPG). Su función es el perfeccionamiento, especialización y capacitación, principalmente en las áreas de Desarrollo, Seguridad y Defensa Nacional, para los profesionales del sector público y privado. Dentro del Ejército estos estudios son dados por la Escuela Superior de Guerra.

Actualmente se ofrecen:

- Diplomado especial en administración y gestión pública.
- Diplomado especial en gestión del riesgo de desastres.
- Diplomado en liderazgo y planeamiento estratégico.
- Diplomado en técnica y Estado Mayor Administrativo.
- Maestría en ciencias militares.

Uruguay

Este fue el único país al que pudo accederse al plan de carrera de los Oficiales ya que se encuentra publicado en internet¹², a diferencia del resto de los países de la región que lo han clasificado como un documento reservado.

En la República Oriental del Uruguay, el plan de carrera de los oficiales de cuerpo comando fue aprobado en el año 2019, el cual se adjunta como Anexo 1, dejando sin efecto el que mantenía ese país desde el año 1988, fecha similar a la del actual plan de carrera de oficiales del Ejército Argentino. Además, las carreras cuyo título sea de nivel terciario o superior, deben ser aprobadas y reconocidas por el Ministerio de Educación y Cultura. Esto es similar a lo fijado en la Argentina.

La educación superior militar es brindada por el Centro de Altos Estudios Nacionales y el Instituto Militar de Estudios Superiores. Al igual que en nuestro país, mantiene convenio con algunas universidades. Ofrece:

¹² <https://www.impo.com.uy/bases/decretos-originales/316-2019#ANEXO1>

- Maestría en Estrategia Nacional (aprobado el 1er año otorga un título de especialización).
- Cursos varios.

Posgrados y su Vinculación con los Agrupamientos de Destinos

A modo de introducción se puede decir que la tendencia a especializarse ya está totalmente instalada en el ámbito civil, en particular en el privado. Y su eficiencia está altamente comprobada, tanto para los individuos como para las organizaciones. No hay dudas de que incrementan el valor profesional de las personas, así como de las instituciones que cuentan con estos integrantes.

Yendo al caso particular de nuestro país y centrándonos en la educación, una de las principales actividades a desarrollar por las Fuerzas Armadas en tiempo de paz, observamos que sus mandos, en sucesivas etapas, han diseñado e implementado un sistema educativo, así como instituciones que han permitido desarrollarlo en el ámbito específicamente militar, ampliando y especializando la oferta educativa para finalmente integrarla con el sistema nacional en todos los niveles.

Planteada, en los capítulos anteriores, la situación de la Educación Superior en el Ejército, las principales limitaciones para articular estos estudios con el plan de carrera del Oficial, agrupados los destinos a los que puede acceder el Oficial de Estado Mayor y establecida la oferta educativa de las Fuerzas Armadas, se procederá a proponer una relación afín, que permita una integración de los aspectos mencionados.

Agrupamiento Educación

Dentro del ámbito militar, si bien no es un posgrado propiamente dicho, hay que incluir al Profesorado Universitario para la Enseñanza Media y Superior de la Conducción Militar, que se dicta en la ESG, dado que para cursarlo hay que poseer título de grado y que es condición

para cualquier oficial que quiera desempeñarse en el área de educación al frente de alumnos. Aunque no se aprecia que haya estudios afines a la gestión de la educación.

Hecha esta salvedad, dentro de los estudios de posgrado podemos citar:

- Maestría en Educación Superior - Universidad de Palermo
- Especialización en Planificación y Gestión Estratégica de Proyectos Educativos – Universidad FASTA
- Maestría en Gestión de la Educación Superior – Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

Agrupamiento Operaciones

- Maestría en Defensa Nacional – FADENA
- Maestría en Estrategia Militar – ESGC
- Maestría en Estrategia y Geopolítica - ESG
- Especialización en Gestión de la Defensa Civil y Apoyo a la Población – ESG
- Maestría en Estudios Estratégicos – ESGN
- Maestría en Geopolítica – Universidad Maimónides

Agrupamiento Comunicación Institucional

No se aprecia que haya opciones académicas dentro de los institutos de las Fuerzas Armadas por lo que, al día de hoy, solo podrían adquirirse los estudios en el ámbito civil. Se pueden citar:

- Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales – Universidad de ciencias empresariales y sociales.
- Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales – Universidad Argentina de la Empresa

Agrupamiento Proyectos y Finanzas

- Especialización en evaluación de proyectos con inversión para la defensa – ESGA

Podría complementarse, entre otras, con:

- Posgrado en Gestión de Proyectos – Universidad Tecnológica Nacional
- Especialización en Administración Financiera del Sector Público – Escuela de Negocios y Administración Pública, UBA.

Otros

En este agrupamiento se propondrán estudios de posgrado afines a aquellas funciones cuyo requerimiento de personal sea mínimo y/o de especialización muy específica, solamente a modo de complementar la presente investigación.

- Maestría en Administración Pública – Universidad del Salvador
- Especialización en Gestión y producción del Hábitat - Universidad Nacional de San Martín: ambas podrían vincularse a los puestos de administración de barrios militares, Dirección de Remonta y Veterinaria y sus campos dependientes, etc.
- Especialización en Administración Hospitalaria – Fundación ISALUD
- Maestría en Gerencia y Administración de Sistemas y Servicios de Salud – Universidad Favaloro: ambas podrían vincularse a los puestos disponibles en hospitales militares, así como en el IOSFA.

Además de las mencionadas, existen otras áreas que también podrían verse potenciadas por la adquisición de una especialización por parte de quien las ocupe. Se omiten en esta investigación por requerir un mínimo de personal.

Se hace la aclaración de que la Especialización en Historia Militar Contemporánea y la Maestría en Historia de la Guerra, ambas dadas por la ESG, se aprecian comunes y afines a cualquier función que pueda desempeñar un Oficial.

Conclusiones Parciales

Analizando la educación superior dentro del ámbito castrense de los países de la región, podemos encontrar como similitud, que, si bien cada país tiene su propia percepción sobre el

empleo de sus Fuerzas Armadas, todos coinciden en la importancia de una capacitación permanente de los cuadros. En todos los países citados se contempla el estudio académico de nivel superior como parte del perfeccionamiento de los Oficiales. La Educación Superior de las Fuerzas Armadas es desarrollada por uno o más institutos militares reconocidos por leyes o decretos como institutos de educación superior. Además, todos los países poseen convenios con universidades civiles, ya que todos manifiestan la importancia de integrar el sistema educativo militar al civil. Y, por último, en todos ellos existe al menos una carrera de posgrado, dada por alguna de las instituciones militares con una temática puramente militar. Si bien esto suena lógico, se aprecia la falencia general en estos institutos de no abarcar otras áreas como ser la educación, relaciones institucionales, relaciones internacionales, etc.

Considerando que el único plan de carrera al que pudo accederse, es al del ejército uruguayo, se puede observar cómo han articulado los estudios de posgrado a la profesión militar, aunque han reducido la exigencia a una sola carrera y esta no es de carácter obligatorio. La misma, es dictada solamente por el instituto de educación superior dependiente del Ministerio de Defensa. Si bien no contemplan mayor variedad de carreras en el plan de sus oficiales, se debe destacar el hecho de que haya sido incorporado.

Por lo expresado durante el capítulo, se puede concluir que el posgrado es el ámbito adecuado tanto para la formación interdisciplinaria como para el desarrollo de competencias específicas de alto nivel, para abordar las problemáticas complejas de la actuación militar conjunta y para desarrollar capacidades para la interacción experta civil-militar.

A través de la oferta académica de los diferentes institutos, en el marco Nacional, se aprecia como, obviamente, la mayoría de las propuestas buscan satisfacer las necesidades inherentes a las Fuerzas Armadas de poseer oficiales con capacidad de asesorar y tomar decisiones en los niveles superiores de la conducción, en ambientes complejos con alto nivel de riesgo e incertidumbre. Otras, intentan profundizar los conocimientos y la comprensión de

los asuntos de Defensa. Mientras, que, sólo una ofrece conocimientos en la identificación, formulación, evaluación y financiamiento de proyectos de inversión en general y de inversión para la defensa en particular.

Considerando los agrupamientos propuestos y los posgrados que ofrece la UNDEF, se estaría en condiciones de cubrir los requerimientos de estudios de posgrado necesarios para los agrupamientos de operaciones, y en menor medida, proyectos y finanzas y educación. No se aprecia que haya ninguna opción que brinde la capacitación necesaria para desempeñar funciones afines a la comunicación institucional, administración hospitalaria y otras más específicas.

Lo planteado nos lleva a reflexionar acerca de la real capacidad de las Fuerzas Armadas, solamente con sus recursos, de llevar adelante las carreras propuestas o si es necesario enlazar la educación militar con la formación de posgrado que se imparten en las universidades. El primer caso exigirá mayor asignación de recursos humanos y presupuestarios, además de contar con una cohorte mínima de alumnos anual de modo que justifique este esfuerzo. Mientras que el segundo caso requerirá menores esfuerzos, aunque tal vez el contenido de la carrera no posea la orientación necesaria y aplicación directa en el ámbito castrense. Además, requerirá un esfuerzo presupuestario, materializado en la asignación de becas, ya que muchas de las carreras mencionadas escapan del alcance económico de los Oficiales.

Conclusiones Finales

Esta investigación intentó abordar la falencia existente en la institución referida a darle un sentido en el desarrollo profesional a la educación superior considerando, especialmente, que es el propio Ejército Argentino el que impone las características de integralidad, gradualismo y permanencia de la educación en la Fuerza.

Para lograr el mencionado objetivo se abordaron tres capítulos. En el primero se intentó identificar las principales limitaciones para lograr la integración de la educación con la carrera militar. En el segundo se definieron agrupamientos para reunir los posibles destinos a los que puede acceder un Oficial de Estado Mayor, obviando aquellos puestos que requieren poco personal y/o una especialización muy específica. Finalmente, en el último capítulo, se vincularon esos agrupamientos con estudios de posgrados dados por las Fuerzas Armadas complementados por otros que pueden adquirirse en el ámbito académico civil. De este modo, se intentó materializar la armónica relación que debería existir entre la capacitación y el desarrollo profesional.

Todo lo expuesto en la presente investigación permite arribar a las siguientes conclusiones:

Plan de Carrera del Oficial

El vigente debe ser actualizado y, entre otros aspectos, cubrir el vacío existente en la capacitación del Oficial Jefe y Superior. Es la institución educativa la que debe diseñar lo que el alumno debe aprender. Siendo, en este caso, el Ejército el que establece que aprendizaje es necesario que sea adquirido por sus integrantes para satisfacer las exigencias de la Fuerza.

La educación propia del militar como profesional en el uso de las armas y conductor de organizaciones militares, está desarrollado y estrechamente vinculado con el desarrollo de la carrera militar. La formación inicial y los diferentes cursos dados por los institutos, sumada la permanente capacitación que se logra en los elementos de combate dan como producto a

profesionales de la guerra. Las diferentes instancias alcanzadas en la carrera contribuyen a lograr las competencias para dirigir una unidad, emplear distintos sistemas de armas, adquirir diferentes destrezas como buzos tácticos, paracaidismo, entre muchas otras. Esto se encuentra naturalizado e incorporado, especialmente, en la etapa de oficial subalterno.

Sin embargo, en la etapa de oficial jefe y superior, a excepción de la Escuela Superior de Guerra de cada Fuerza y de la Conjunta, son claros los grises y las ambigüedades que surgen respecto hacia donde direccionar los esfuerzos de la capacitación. Esto, debería de solucionarse, entre otras formas, a través de la elaboración de un plan de carrera que exija y motive a que se continúe con la educación de aquellos oficiales que protagonizarán la conducción operacional y estratégica militar de las fuerzas.

Perfiles

Estos deberían ser confeccionados para cumplir la doble finalidad de servir como guía y elemento de juicio para quienes toman las decisiones respecto a la designación de personal para el cumplimiento de las funciones dentro de la Fuerza. Y a la vez, convertirse en una motivación para quienes deseen alcanzar dichos puestos y, así, poder orientar la dirección de sus esfuerzos.

Agrupamiento de destinos

Como se expresa en la investigación, este modesto aporte intenta servir de base para asociar los puestos a cubrir con estudios de posgrado afines. Pueden existir más o menos agrupamientos, considerarse otras denominaciones, pero su verdadera finalidad radica en acortar el área de conocimiento necesario para desempeñar las diversas y numerosas funciones que existen en la institución. Esto nos lleva a reflexionar sobre la importancia de que confluyan competencias propias del militar con otras que podrán o no adquirirse en el ámbito civil. Pero que proporcionen la perspectiva necesaria para la conducción militar y la integración con otras agencias.

Oferta educativa

Si se repasan los destinos a ocupar por los Oficiales de Estado Mayor y el agrupamiento sugerido, se podrá observar la falta de propuestas académicas para capacitar al personal en áreas relacionadas con la educación superior, los proyectos y las comunicaciones institucionales. La educación en las Fuerzas Armadas exige se destinen los recursos suficientes y necesarios que permitan formar a sus cuadros para alcanzar los objetivos impuestos por el nivel político. Por lo tanto, se deberá prever en el futuro la ampliación de las carreras de modo de satisfacer todas las necesidades de la Fuerza. Esta situación, se ve también replicada en los ejércitos de la región, en donde los institutos militares dictan los cursos obligatorios y algunas carreras de posgrado ligadas estrictamente al área de la Defensa.

En dicho sentido, se debe tener en cuenta que los institutos de nivel universitario de la Fuerza (CMN, ESG y FIE) deben invertir sus recursos humanos y presupuestarios para dictar aquellas carreras de grado y posgrado de gran interés para la institución, que convoquen anualmente a una masa crítica de alumnos que justifique la inversión y que no se dicten en el ámbito público y / o privado con un plan curricular que satisfaga las necesidades del Ejército.

Los tiempos actuales se caracterizan, entre otros aspectos, por la constante y rápida aparición de nuevos conocimientos. Esto conlleva la necesidad de que los hombres y mujeres posean la capacidad de entender y aplicar estos conocimientos, adaptándose a los cambios permanentes. Los sistemas educativos dan respuesta a esto, entre otras formas, a través de la implementación de nuevas carreras que permiten y estimulan la adquisición de dichos conocimientos. También, modificando/adaptando los contenidos de las carreras vigentes.

El agrupamiento de destinos y las carreras propuestas, no invalidan que otros estudios no contemplados sean de utilidad tanto para la capacitación individual de sus integrantes como de la institución en su conjunto. Pero la vinculación del plan de carrera y los perfiles, deben reflejar claramente aquellos que si lo son.

La Universidad de la Defensa Nacional representa una oportunidad de darle mayor identidad a la Defensa dentro del plano académico y así incluirla en las carreras actuales o futuras, presentando planes de estudios modernos que contengan cuestiones vinculadas a las relaciones internacionales, economía y políticas para la defensa, educación militar, geopolítica, estrategia nacional y militar, derecho internacional humanitario, entre otros conocimientos que guardan estrecha relación con la problemática de la defensa nacional. Contribuyendo así, a una mayor integración, entendimiento, abordaje de la realidad y lenguaje común con otros organismos. Analizar la situación actual y proponer modificaciones no implica su concreción, aunque sí permite establecer bases y consolidar reflexiones.

Para finalizar y a modo de síntesis, si el estudio de posgrado se considera una capacitación acorde y necesaria para el Oficial del Ejército, debe facilitarse su acceso a todo el personal. Dentro la Fuerza, se plantean diferentes situaciones que hacen difícil que se encuentre motivación suficiente para cursar estudios, especialmente de posgrado. Nuestro particular estilo de vida, marcado por los traslados y cambios de destino, dificultan mantener una estabilidad personal y profesional, además de que no todas las regiones del país brindan las mismas posibilidades tecnológicas y de estructuras para quienes deciden incrementar su capacitación. Es aquí, donde la Fuerza debe hacer un esfuerzo aun mayor, para asegurar el acceso al estudio, además de dar más impulso a la realización de carreras a distancia. Esto permitirá acceder a las mismas desde cualquier lugar del país e incluso desde el extranjero, además de que cada uno pueda acomodar el estudio a sus tiempos, ajustándose así a las particulares exigencias del servicio de cada destino. La actual pandemia del covid-19 ha forzado, en muchos casos, a que la educación a distancia sea explotada al máximo, estas experiencias deben servir como base para garantizar el acceso de quienes deseen perfeccionarse mientras cumplen con las particulares exigencias de la carrera militar.

Los cambios de destino y comisiones en el exterior no deben ser un obstáculo para la capacitación.

En cuanto a la cultura organizacional, el Ejército Argentino expresa en su visión la decisión de constituir una Fuerza prestigiada por su profesionalismo. Ser profesional, hoy en día, implica un reto permanente, marcado por la constante y rápida evolución de las exigencias relacionadas a las funciones y por una diversidad cada vez mayor de los desafíos a enfrentar

Al igual que muchos otros cambios acontecidos en la institución, este cambio es principalmente un cambio cultural.

Aporte profesional

De todo lo expresado surge, como propuesta/aporte profesional, la inclusión de los estudios de posgrado en el plan de carrera del Oficial, considerando los agrupamientos de destinos sugeridos, según puede observarse en la Tabla 4. Asimismo, debería dejarse perfectamente en claro, que son de carácter voluntario, a obtenerse en la jerarquía de oficial jefe luego de su egreso de la ESG como OEM y que serán un elemento de juicio excluyente, a la hora de acceder a los más altos puestos de los agrupamientos.

Se propone, también, para una futura investigación, complementar este trabajo con los estudios de posgrado que podrán adquirir los oficiales jefes con la especialización de personal y material. Sería conveniente investigar, además, acerca del carácter, obligatorio o no, de estos estudios para ocupar puestos propios de oficiales superiores, así como determinar en qué casos esta obligatoriedad se encuentra establecida por el marco legal vigente.

Por último, creo pertinente se investigue la factibilidad de que el OEM egrese de la ESG ya con la especialización/maestría afín a los agrupamientos propuestos. Cumpliéndose así, con la formación generalista de todo OEM y la especialización que le permita ocupar futuros destinos en un área específica, sin que esto le prohíba acceder a jefaturas o puesto de toma de decisiones dentro de la Fuerza.

Tabla 4

Articulación de estudios de Posgrado en el Plan de Carrera del Oficial del Ejército Argentino, durante la etapa de Oficial Jefe.

GRADO	FRACCION	PROCESO DE CAPACITACIÓN					NOMBRAMIENTO
		Especialista en conducción superior de organizaciones militares terrestres					
		Operaciones (1)	Educación (3)	Comunicación Institucional (5)	Proyectos y Finanzas (7)	Otros (9)	
General	---	---	---	---	---	---	---
Coronel	1	---	---	---	---	---	---
	2	---	---	---	---	---	---
	3	---	---	---	---	---	---
	4	---	---	---	---	---	---
	5	---	---	---	---	---	---
	6	---	---	---	---	---	---
Teniente Coronel	1	Destinos en (2)	Destinos en (4)	Destinos en (6)	Destinos en (8)	Destinos en (10)	J Un
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
Mayor	1	ESGC	ESG	ESG	ESG	ESG	2do J Un
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
Capitán	1	ESG					---

Nota. Elaboración propia.

- (1) Maestría en Defensa Nacional – FADENA, Maestría en Estrategia Militar – ESGC; Maestría en Estrategia y Geopolítica – ESG; Especialización en Gestión de la Defensa Civil y Apoyo a la Población – ESG; Maestría en Estudios Estratégicos – ESGN.
- (2) Jefatura III Operaciones – EMCFFAA; División/Departamento Doctrina y Adiestramiento de las Jefaturas del EMCFFAA y Direcciones del EMGE; Jefatura V Planeamiento Estratégico y Políticas; Dirección General de Educación Operacional; Dirección General de Organización y Doctrina; Inspectoría General – EMGE; CAAE; Comando de la Guarnición Militar Buenos Aires; Área operaciones de GGUUBB; GGUUCC; Unidades tácticas, Históricas.
- (3) Especialización en Historia Militar Contemporánea – ESG; Maestría en Historia de la Guerra – ESG; Maestría en Educación Superior, Especialización en Docencia Universitaria; Maestría en Gestión de la Educación Superior.
- (4) Incluye los puestos a ocupar en el Instituto de Ciberdefensa de las FFAA, la Dirección General de Educación - EMGE, Dirección General de Organización y Doctrina; Institutos Militares, GGUUBB; GGUUCC; Unidades tácticas, Históricas y Subunidades Independientes.
- (5) Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales.
- (6) Jefatura III Operaciones; Departamento Comunicación Institucional y Prensa; Departamento Ceremonial – EMCFFAA; Secretaría General del Ejército; GGUUBB; GGUUCC; Unidades Históricas.
- (7) Especialización en evaluación de proyectos con inversión para la defensa. – ESGA, Posgrado en Gestión de Proyectos.
- (8) División Planes de las Jefaturas; Departamento Planes de las Direcciones del EMGE; Inspectoría General del Ejército; Dirección de Planes, Programas y Presupuestos.
- (9) Maestría en Administración Pública; Especialización en Gestión y producción del Hábitat; Especialización en Administración Hospitalaria; Maestría en Gerencia y Administración de Sistemas y Servicios de Salud.
- (10) Dirección General de Salud, Hospitales Militares, Dirección de Remonta y Veterinaria, Barrios Militares, etc.

REFERENCIAS

- Acosta, J. (2016). *Desarrollo de competencias en el Oficial de Estado Mayor para su aplicación en Teatros de Operaciones futuros*. [Trabajo Final Integrador]. Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, CABA, Argentina.
- Centro Superior de estudios de la Defensa Nacional (2008, marzo). *Los estudios de posgrado en las Fuerzas Armadas*. [PDF]. Recuperado de <http://www.060.es>
- Cruz, V. (2014). *Tendencias del postgrado en Iberoamérica*. [PDF]. Recuperado de <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciso/article/view/999>
- Ejército Argentino (1987). *BRE 5159: Esquema básico futuro de los planes de carrera correspondiente al personal Superior del Cuerpo Comando, Profesional y del personal Subalterno del Cuerpo Comando*. Buenos Aires, Argentina.
- Ejército Argentino (2004). *MFD 51-02: Lineamientos pedagógicos-didácticos de la educación en el Ejército*. Buenos Aires, Argentina, Comando de Educación y Doctrina.
- Ejército Argentino (2017). *Proyecto curricular ESG*. Buenos Aires, Argentina, Escuela Superior de Guerra.
- Ejército Argentino (2018). *Proyecto Educativo Institucional del Ejército 2019 – 2029*. Buenos Aires, Argentina, Dirección General de Educación.
- Huntington, S. (1957). *El soldado y el Estado*. Buenos Aires, Argentina, Círculo Militar.
- Institutos Militares (2003). *Fundamentos de la Educación Superior del Ejército de Chile*. [PDF]. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/326944560>
- Janowitz, M. (1960). *El Soldado Profesional*. Buenos Aires, Argentina, Círculo Militar.
- Parra Rodríguez, R. (2012). *Validación de los cursos de Comando y Estado Mayor y Curso Superior de conducción como estudios de posgrados*. [Trabajo Monográfico]. Escuela Superior de Guerra Aérea, CABA, Argentina.

- Ponte, E. (2008, marzo). *La educación de los Oficiales en nuestro Ejército*. Revista ESG volumen (568), pp. 63-81.
- Soprano, G. (2015, junio). *Creación de la Universidad de la Defensa*. Revista Argentina de Educación Superior Universidad de La Plata, volumen (7), pp. 44-68.
- Soprano, G. (2011, junio 17). *Análisis comparado de la formación básica de los oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil*. [archivo PDF]. Recuperado de: <https://www.saece.com.ar/docs/congreso4/trab08.pdf>
- Soprano, G. (2012). *Concepciones sobre la educación militar y universitaria en la Argentina actual*. [archivo PDF]. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/328875788.pdf>
- Soprano, G. (2018). *Educación específica, conjunta y combinada en las Fuerzas Armadas argentinas y españolas. Un análisis comparado de cambios profesionales y desafíos educativos*. [archivo PDF]. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/79969>

Anexo 1

Plan de carrera del Oficial – Ejército de la República Oriental del Uruguay

Instituto	Plan de Carrera de la profesión militar	Nivel organizacional asociado	Nivel académico asociado al Sistema educativo nacional o requisito de Plan de carrera
Escuela Militar	Formación como Jefe de Sección en la Escuela Militar (Obligatorio)	Jefe de una fracción de nivel Sección de las diferentes Armas del Cuerpo Comando del Ejército Nacional	Nivel Terciario III, es la culminación de su proceso de formación para el desempeño de la Profesión Militar. Esta formación posee carácter práctico, aplicado y creativo, con un sólido fundamento científico, tecnológico y social basado en las ciencias militares, por sobre la formación técnico procedimental; la cual posee una base sólida en la dimensión humanística y ética.
Instituto Militar de Estudios Superiores como Instituto fiscalizador de la investigación. Unidad Básica como nivel aplicador y evaluador primario de su desempeño como Jefe de Sección. Escuelas y Centros de Instrucción del Ejército como niveles de capacitación de cursos optativos.	Posterior a la formación: Prácticas, cursos optativos, e investigación militar. Optativo como desarrollo personal y académico en el Plan de Carreras.	Prácticas, como Profesional Militar, Jefe de Sección, debiendo ser evaluado en su desempeño en la Unidad Básica, en forma favorable, para postular al nivel optativo. Cursos específicos de su formación como Oficial del Arma a la que pertenece y cursos para el desarrollo de especialidades obligatorias de desempeño general en la Unidad. Investigación, aplicar metodología de investigación militar para resolver un problema a nivel Unidad Básica, siendo tutorada y evaluada la investigación por la Cátedra de Investigación del Instituto Militar de Estudios Superiores.	Nivel de Grado/Licenciado en Ciencias Militares, es el proceso que complementa la formación profesional del Oficial del Ejército Nacional, habilitándolo para el desarrollo de competencias asociadas a la comprensión crítica y creativa del conocimiento adquirido, integrando esa enseñanza con procesos de investigación y la extensión de sus actividades al medio social en el cual se desempeña, la Defensa Militar y la Defensa Nacional.

Instituto Militar de las Armas Y Especialidades	Curso de Capacitación y Perfeccionamiento de Oficiales. (Obligatorio)	Jefe de una Fracción de nivel Sub Unidad de las diferentes Armas del Ejército Nacional.	Obligatorio para ascenso al grado de Capitán.
Instituto Militar de las Armas Y Especialidades	Posgrado de especialización en Logística Militar (Optativo para Licenciados).	Se cursa en forma paralela al Curso de Capacitación y Perfeccionamiento de Oficiales.	Nivel de Posgrado, como especialización (Posterior al Grado) que profundiza la formación en el grado, particularmente asociado a su función de Comando, como Administrador a nivel Unidad Básica.
Instituto Militar de Estudios Superiores, Primer año	Curso de Capacitación y Perfeccionamiento de Jefes. (Obligatorio)	Cargos asociados al asesoramiento de nivel gerencial medio institucional y capacitación Básica para el Comando de Unidades Básicas.	Obligatorio para el desempeño de cargos asociados a la Jerarquía de Oficiales Jefes.
Instituto Militar de Estudios Superiores Segundo Año	Estado Mayor (Optativo)	Capacitación avanzada para el Comando de Unidad Básica y necesaria para el desempeño de cargos asociados a niveles medios de asesoramiento, planificación, comando, gestión y dirección del Ejército Nacional.	Con preferencia para el desempeño de cargos de Jefaturas en Unidades Básicas y Obligatorio para ascenso a General
Instituto Militar de Estudios Superiores Segundo año	Maestría en Estrategia Nacional (Optativo para Licenciados).	Rango académico que profundiza los conocimientos en la Ciencia Militar, específicamente en el componente profesional terrestre, en lo referido al desarrollo de estructuras orgánicas, operativas y la evolución de las ciencias militares asociados al Ejército Nacional.	Magíster, el cual completa la ampliación profesional del Curso de Estado Mayor, con un trabajo de investigación profesional, destinado a la solución de problemas con rigor científico y metodológico de las ciencias militares aplicados a nivel Ejército.
Instituto Militar de Estudios Superiores.	Curso de Oficial Superior (Obligatorio)	Actualiza a los Oficiales Superiores en la información necesaria para el desempeño de los cargos acorde a la jerarquía.	Obligatorio para continuar desempeñando funciones en el Ejército Nacional como Oficial Superior.