



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



TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Título: "Capacitación obligatoria para el personal de Suboficiales Superiores para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor como auxiliar ".

Que para acceder al título de Especialista en Planificación y Gestión de RRHH de OOMMTT presenta el Mayor JAVIER GONZALO REYES

Director de TFI: Teniente Coronel Gustavo Fabián QUIROGA.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 29 de noviembre de 2024.

Resumen o Abstract

El presente trabajo aborda el estado de preparación que tienen los Suboficiales Superiores para integrar un Estado Mayor o Plana Mayor del Ejército Argentino, y de qué manera su preparación podría mejorar su normal desempeño, ya sea en la paz o en operaciones.

Los Suboficiales a lo largo de su carrera, se le exige un mínimo de conocimientos para poder cumplir acabadamente con los distintos desafíos que se le planteen en el ejercicio de su profesión. Esta investigación busca proponer una capacitación para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor como auxiliar; además deberán satisfacer las exigencias basadas en los perfiles y competencias mínimas para poder desempeñarse en forma independiente y puedan asesorar en forma oportuna a su escalón superior.

Por lo expresado, resulta necesario analizar la situación educativa, la capacitación de los Suboficiales Superiores, su valorización por parte de la Junta de Calificaciones por desempeñar cargos en una área y cómo impacta en su plan de carrera, mediante el análisis del Proyecto Educativo Institucional del Ejército para los años 2019 – 2029, el Perfil Profesional Jerárquico de los Suboficiales Superiores, el Procedimiento Operativo Normal N° 01/22 Normas y procedimientos de la evaluación para el funcionamiento de las Juntas de Calificaciones de Oficiales y Suboficiales año 2022, el Plan Curricular del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades para los años 2022 – 2026, Directiva para la realización del Curso de Auxiliar del Sistema de Estado Mayor año 2015, a fin de validar lo analizado concluyendo que su implementación puede resultar en beneficio para la institución maximizando el desempeño de los Suboficiales Superiores siendo parte de una Plana Mayor o Estado Mayor.

Palabras Clave

Perfiles – Competencias – Capacitación - Junta

Índice

Resumen o Abstract	ii
Palabras Clave	iii
Índice	iv
Glosario	1
Introducción	7
Presentación del Problema.....	7
En relación con el tema.	7
Tema específico de investigación.	7
Sobre el problema a investigar.....	7
Planteo del problema.....	7
Antecedentes.	8
Delimitación del problema.....	8
Primeros elementos surgidos del rastreo bibliográfico.	8
Objetivos del Trabajo Final Integrador.....	9
Objetivo general.	9
Objetivo Específico N.º 1.....	9
Objetivo Específico N.º 2:.....	9
Objetivo Específico N.º 3.....	9
CAPÍTULO I. Analizar las distintas capacitaciones para los Suboficiales Superiores para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor.	10
Introducción	10
Sección I. Perfiles y competencias establecidas según la jerarquía y rol.	10

Perfiles Jerárquicos.	13
Competencia.....	15
Alcance.....	16
Sección II. Perfiles y alcances de la capacitación que tiene los Suboficiales Superiores en la actualidad.	16
Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades.....	16
Sección III. Otra capacitación para los Suboficiales Superiores para desempeñar funciones en una Plana Mayor o Estado Mayor.	19
Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor.....	20
CAPÍTULO II. Valorización que otorga la Junta de Calificaciones.....	25
Introducción	25
Sección I. Ciclos y tratamiento de cada uno.	25
Sección II. Cursos regulares, valorización de puntajes y condicionantes.....	27
Sección III. Puestos de desempeño que se le otorga valorización positiva.	28
CAPÍTULO III. Desarrollar un bosquejo de un plan curricular para el desempeño de los Suboficiales Superiores en una Plana Mayor o Estado Mayor	32
Introducción	32
Sección I. Análisis en qué grado se debe realizar y si debería ser voluntario u obligatorio.....	32
Destinatario	32
Oportunidad.....	33
Voluntario u Obligatorio	33

Sección II. Estructura y fundamento del Curso	33
Fundamentos del Curso.....	34
Sección III. Perfil de egreso.....	37
Sección IV. Tipo de capacitación y selección	39
Tipo de Capacitaciones.	39
Selección.	40
Conclusiones Finales.....	41
Aporte profesional.....	42
Referencias.....	43

Glosario

Dado que el área de cursos y carreras posee un vocabulario específico y se utilizan términos que no son de uso frecuente, para la presente investigación se ha desarrollado un glosario, el cual se confeccionó con definiciones de diversas fuentes, y se detalla a continuación.

Acción educativa: conjunto de actividades que efectúan los agentes exteriores al educando en forma directa para promover la formación y el perfeccionamiento de la personalidad militar.

Alcances: Están constituidos por las capacidades que otorga el título, así como las actividades para las que tienen competencias sus poseedores, según las pautas de la universidad, respetando sus planes de estudio y la carga horaria mínima que para ello fije el Ministerio de Cultura y Educación, en acuerdo con el Consejo de Universidades. Los títulos certifican la formación académica y habilitan para el ejercicio profesional, salvo en las profesiones reguladas por el Estado, cuyo ejercicio pudiera comprometer el interés público, poniendo en riesgo, de modo directo la salud, los bienes o la formación de los habitantes. (Art. 43 Ley 24.521), que están colegiadas y requieren el cumplimiento de otros requisitos.

Títulos: Terciario de Grado No Universitario

Título profesional que otorgan “Institutos de formación Docente” o equivalentes e “Institutos de Formación Técnica”, que se articulan horizontal y verticalmente con la Universidad. Los mismos acreditan el aprendizaje de teorías, técnicas y procedimientos para desempeñarse:

a. En el ejercicio de la docencia en los niveles no universitarios del Sistema Educativo Nacional (Ejemplo: Profesor en Educación Física).

b. En las áreas humanísticas, sociales, técnicos profesionales y artísticas (Ejemplo: Enfermera Profesional).

Capacidades: Conjunto de habilidades relacionadas con distintas tareas y que posibilitan la realización de una labor en el momento en que las circunstancias lo requieran.

Capacitación: Es un proceso constituido por un conjunto sistemático de procedimientos educativos aplicados por la Institución, con la finalidad de que el personal adquiera o perfeccione la capacidad para desempeñar eficazmente las funciones y tareas correspondientes a los distintos roles, cargos o jerarquías. Es un resultado consistente en un estado dinámico, relativo y perfectible que se logrará mediante las actividades

Plan General de Educación del Ejército: Documento de trabajo que concreta parte del planeamiento del Sistema Educativo del Ejército, elaborado por el nivel de máxima responsabilidad en el planeamiento educativo, que proporciona las bases para desarrollar los programas anuales de cursos en el país y en el extranjero, como también la directiva anual para la educación operacional y los lineamientos curriculares para los cursos, la educación operacional y el apoyo a la autopreparación.

Cursos: Son un procedimiento de acción educativa destinado a promocionar conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas, hábitos y actitudes, tendientes a lograr la formación y el perfeccionamiento del personal de Cuadros de la Fuerza, en una concepción de sistema.

Competencias: Reúnen capacidades, conocimientos, habilidades o destrezas, experiencia y normas de actuación en un campo de desempeño. Estas capacidades complejas poseen distintos grados de integración y se ponen de manifiesto en diversos ámbitos de la vida humana, ya sea personal o social.

Conocimientos: Son las ideas, posiciones y proposiciones acerca de las cosas que adquirimos a través del estudio, de las vivencias o de la propia experiencia.

Conocimientos básicos: Son aquellos que informan sobre la existencia y los aspectos elementales de ciencias y disciplinas. Son introductorios para el tratamiento de un mismo

contenido, en cualquier nivel en que sea incluido, ya sea en otros cursos, ciclos o tramos. No pueden desconocerse por cultura general profesional.

Conocimientos generales: Son los que proporcionan un marco de referencia a los conocimientos profundos, al tratar con el detalle suficiente nociones propias de un nivel científico o jerárquico superior, que se considere de gran importancia para la comprensión de aquellos calificados como profundos.

Conocimientos profundos: Son aquellos que será necesario dominar teórica y prácticamente, por cuanto posibilitan el saber y querer hacer todo aquello que, taxativamente, exige el Objetivo Educativo de Aprendizaje de la materia, como requisito para alcanzar el perfil que habilita para el correcto desempeño de la gama de cargos que determine.

Curso de perfeccionamiento: Serán aquellos cursos que realizará el personal de cuadros durante la etapa de Perfeccionamiento, en ámbito militar o civil, en el país o en el exterior. Su finalidad será capacitarlo para el desempeño de las funciones correspondientes a los diferentes grados y especialidades y actualizar, consolidar y/o incrementar conocimientos y capacidades previamente adquiridas.

Cursos de capacitación para el ejercicio de funciones: Por su finalidad, son cursos de Perfeccionamiento, destinados a adquirir, perfeccionar y/o profundizar los conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente los cargos, puestos y roles de combate, comprendidos normalmente en una subetapa o correspondientes a determinados niveles orgánicos.

Cursos obligatorios: Son aquellos a los cuales se debe asistir obligatoriamente durante toda su extensión, debiendo ser satisfechas todas las normas de evaluación y promoción para hacerse acreedores al despacho, título y/o diploma correspondiente.

Cursos regulares: Constituyen el eje fundamental del Subplan de Cursos del Proyecto General de Educación del Ejército y se desarrollarán tanto en la etapa de formación como en la

de perfeccionamiento. Su finalidad será la de capacitar progresivamente al personal, en aspectos de gran trascendencia para el ejercicio de las funciones correspondientes a los diferentes grupos o especializaciones.

Curso voluntario: Por su grado de obligatoriedad, son aquellos en los cuales la decisión personal de los cuadros para cursarlos tendrá absoluta prioridad.

Educación a distancia: Es el procedimiento en el cual el educando recibirá una guía especial o una bibliografía desarrollada específicamente, acompañada de requerimientos a satisfacer en tiempo, dentro de un sistema de comunicación con un grupo de docentes que evaluará los resultados y los resolverá con las observaciones y recomendaciones correspondientes.

Educación en el Ejército: Es el proceso mediante el cual, el hombre militar tiende al logro de una formación integral y armónica, de acuerdo con la escala jerárquica de valores propuesta por la Institución y que tiene su primer fundamento en la concepción cristiana de la vida. Puede considerarse como proceso, como resultado y como acción educativa.

Función: Actividad diferenciada dentro de un conjunto orgánico. Deber o responsabilidad que le son propias o que han sido asignadas a un individuo, cargo u organización. Expresan las acciones principales, a desarrollar cuya sumatoria posibilitará el cumplimiento de la misión.

Perfil: Es la caracterización ideal a través de la cual se expresa literalmente el objetivo máximo a alcanzar, por un elemento o persona en su formación y desarrollo, para poder cumplir con su misión, cargo o rol con la mayor eficiencia posible y debe contener las competencias adecuadamente identificadas, con una buena desagregación y una ajustada jerarquización.

Perfil profesional: Son las cualidades que el personal deberá poseer para el desempeño eficiente de determinadas funciones.

Perfil profesional general: Conjunto de cualidades, condiciones y características deseables que deben integrar la personalidad de los Cuadros.

Perfil profesional operativo: Es el conjunto de cualidades, conocimientos, aptitudes y destrezas que deberá poseer el personal militar para desempeñarse eficientemente en las funciones inherentes a cada cargo o puesto del rol de combate.

Perfil profesional particular: Es el conjunto de conocimientos y aptitudes particulares que caracterizan a distintos agrupamientos del personal y que los capacitan para ocupar, en cada caso, una determinada gama de cargos y/o puestos del rol de combate, que tienen características comunes.

Plan curricular de curso: Es la parte del Plan Curricular del Instituto que contiene el detalle de la estructura pedagógica del Curso y toda la información general y didáctica para su desarrollo.

Plana Mayor: Cumplen en la unidad las tareas que en los estados mayores tienen los miembros del estado mayor general y el estado mayor especial; la organización varía de acuerdo al tipo de unidad.

Asistir: Apoyar a alguien en su función específica. Auxiliar o ayudar. Es de carácter general y permanente.

Asesoramiento: Función de los miembros del estado mayor para con el comandante, caracterizado inicialmente por la contribución a definir el problema planteado, a partir de la disminución del grado de incertidumbre existente en torno del mismo. Posteriormente haciendo uso de la independencia de juicio, libertad de expresión en la manifestación de sus ideas, creatividad, originalidad, aportarán al comandante todos los elementos de juicio necesarios para la toma de decisiones.

Capacitar: Hacer apta una persona o un organismo, para una determinada función

Estado Mayor: Es aquella parte de la organización militar cuyo objeto fundamental es proporcionar principalmente asesoramiento y asistencia al Comandante en el ejercicio de sus funciones operacionales, de los diversos apoyos, control y gobierno. Es en esencia el órgano de conducción del Comandante.

Introducción

Presentación del Problema.

En relación con el tema.

El presente trabajo de investigación se vincula con las Materias Administración de Recursos Humanos, Bases Legales y Apresiasión de Situación de Personal

Tema específico de investigación.

La capacitación obligatoria para el personal de Suboficiales Superiores para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor como auxiliar.

Sobre el problema a investigar.

Planteo del problema.

La problemática surgida se plantea a raíz de la escasa preparación profesional que poseen los Suboficiales a lo largo de su carrera. Como Suboficial Subalterno y como Suboficial Superior, realizan un curso de perfeccionamiento obligatorio para ascender, con un distanciamiento en tiempo muy prolongado. En el caso de los Suboficiales Superiores, este curso se desarrolla con una modalidad a distancia, y no cuenta con los contenidos necesarios para desempeñarse como auxiliar en una Plana Mayor o Estado Mayor. A su vez, los Suboficiales que cubren puestos en la Plana Mayor o Estado Mayor como Auxiliares, no son considerados con valores positivos para su ascenso por la Junta de Calificaciones, lo cual resta importación a su capacitación y preparación para la Fuerza, ya que la Ley de Reestructuración de la Fuerza, estipula que para poder ascender a Suboficial Superior, solo deben poseer estudios secundarios completos, indicando cuan baja es la preparación académica que se les exige para la misma.

Cuál es el impacto que ocasiona en la organización la escasa preparación de los Suboficiales Superiores para desempeñarse como Auxiliar de una Plana Mayor o un Estado Mayor, por no poseer una capacitación educativa adecuada. Esto se puede ver afectado en su

formación educativa, ascenso y jerarquía, acorde a la preparación adquirida en sus años de servicio.

Antecedentes.

Después de haber investigado en diversos materiales de lectura, tanto virtuales como bibliografía impresas, no se ha podido encontrar ninguna investigación para apoyarse e iniciar el tema, pero basado en la entrevista realizada, que plasmado la problemática que existe en las Planas Mayores o Estados Mayores por la escasa preparación de los Suboficiales Superiores para desempeñarse como Auxiliares.

Delimitación del problema.

El tema que se analizará, si bien está implementado con un curso regular, Curso de Perfeccionamiento Avanzado (CPA), el cual es dictado por la Fuerza hace varios años, a la actualidad no presenta un plan curricular que pueda solucionar esta problemática, ya que en el mismo Curso, los Suboficiales egresan con un perfil profesional que los capacita para el mando en combate y no con una capacitación que potencie su desempeño como auxiliar de una Plana Mayor o Estado Mayor.

Primeros elementos surgidos del rastreo bibliográfico.

Para la realización del presente Trabajo Final Integrador, se toma en cuenta las siguientes bibliografías, que proporcionaron el marco teórico:

Plan General de Educación del Ejército 2021 – 2026. Buenos Aires, Estado Mayor del Ejército. Niveles de responsabilidad. Subplan de educación a distancia. Subplan de educación académica. Subplan de educación a distancia y aprendizaje autónomo.

Proyecto Curricular del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades 2022 – 2026. Buenos Aires, Dirección de Educación Operacional. Diagrama de competencias genéricas y específicas del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas

y Especialidades. Plan de materias del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades.

Procedimiento Operativo Normal de Juntas de Calificaciones 2022. Buenos Aires, Dirección General de Personal y Bienestar. Proceso de evaluación de los Suboficiales de Ido y IIIer Ciclo. Tabla de valores positivos y negativos. Listado de títulos universitarios, terciarios y profesorados que otorgan puntaje

Perfil Profesional Jerárquico de Suboficiales Superiores – Descripción del Perfil 2022. Buenos Aires, Dirección de Educación Operacional. Competencias. Actitudes. Conocimientos. Habilidades.

Ley 24.521 (1995) Ley de Educación Superior. Publicada en el Boletín Oficial, el 20 de julio de 1995, Argentina.

Ley 24.948 (1998) Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas. Publicada en el Boletín Oficial, el 18 de marzo de 1998, Argentina.

Objetivos del Trabajo Final Integrador.

Objetivo general. Proponer una capacitación obligatoria que deban realizar el personal de Suboficiales Superiores, para desempeñarse como Auxiliar de una Plana Mayor o Estado Mayor.

Objetivo Específico N.º 1. Analizar las distintas capacitaciones para los Suboficiales Superiores para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor.

Objetivo Específico N.º 2: Analizar que valorización le otorga la Junta de Calificaciones por realizar las distintas capacitaciones y por desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor.

Objetivo Específico N.º 3. Desarrollar un bosquejo de un plan curricular para el desempeño de los Suboficiales Superiores en una Plana Mayor o Estado Mayor.

CAPÍTULO I. Analizar las distintas capacitaciones para los Suboficiales

Superiores para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor.

Introducción

En el presente capítulo se analizarán cuáles son las distintas capacitaciones que pueden realizar los Suboficiales Superiores en la actualidad para desempeñar funciones en una Plana Mayor o Estado Mayor. El texto está organizado en tres secciones. En la sección uno se hará un estudio de los perfiles y competencias establecidas a nivel Ejército Argentino, en la sección dos se verán los perfiles y alcances de la capacitación que tienen los Suboficiales Superiores en la actualidad, en la sección tres se hará un estudio si existe otra capacitación para los Suboficiales Superiores para desempeñar funciones en una Plana Mayor o Estado Mayor, para luego finalizar el capítulo con conclusiones parciales.

Sección I. Perfiles y competencias establecidas según la jerarquía y rol.

Todas las organizaciones requieren de perfiles de puestos. Los mismos son necesarios para definir cuál es el candidato más adecuado para ocupar un puesto y esto basado en características, habilidades, conocimientos y responsabilidades que se requieren para llevar a cabo buenos procesos, los cuales deben ser actualizados cuando las circunstancias lo ameriten, ya sea para asegurar que cada integrante conozca su función dentro del órgano o para medir el desempeño de cada integrante. Pocas organizaciones dedican el tiempo suficiente al análisis y estrategias en la creación de éstos, con frecuencia solo se utilizan perfiles de puestos genéricos.

Para iniciar con el presente capítulo, en lo que respecta a documentos relacionados con perfiles y competencias, se puede hacer mención al reglamento RFD 51-22, Acciones Educativas, donde en su Anexo 1, podemos encontrar como se determinan los perfiles, competencias y alcance.

El perfil es el conjunto de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que el personal militar deberá alcanzar al finalizar un proceso de capacitación, o

poseer como condición para ocupar o acceder a un determinado rol, cargo o jerarquía. Incluye la habilitación profesional (perfil educativo) y la experiencia profesional relacionada. (RFD 51-02, 2022, pág. 1)

Los perfiles profesionales normalmente son elaborados, en todos los ámbitos, por el área de los Recursos Humanos (RRHH) de la institución considerada. En el caso del Ejército Argentino, su confección corresponde a la Dirección General de Personal y Bienestar (DGPB), integrándose y articulándose coherentemente con el Plan de Carrera, bajo lineamientos de la Dirección de Planeamiento (DGPPP). (RFD 51-02, 2022, pág. 1)

Los perfiles profesionales podrán ser:

- a. Jerárquicos (PPJ), entendiendo por tales aquellos que son comunes a un determinado grado, arma y especialidad (Ejem: teniente coronel de arsenales; sargento de artillería). (RFD 51-02, 2022, pág. 1)
- b. Operativos (PPO), entendiendo en esta caso a aquellos que son particulares para un determinado rol, cargo o función (Ejem: jefe de la sección exploración; jefe de escuadrón de tanques). (RFD 51-02, 2022, pág. 1)

En el Proyecto Educativo Institucional del Ejército podemos encontrar el perfil del Militar Argentino.

El perfil del militar argentino, entendiendo como tal, a todo hombre y mujer que forma parte de la organización, constituye el punto de partida sobre el que se deberá elaborar los perfiles por competencia para cada jerarquía y función de la Fuerza, derivando de ellos los contenidos educativos pertinentes.

Para ello se deben considerar como deseadas y necesarias las siguientes características que debe poseer el integrante de la Fuerza:

Un profesional militar con formación académica acorde con la jerarquía (universitaria, de grado o posgrado, terciaria, tecnicaturas y secundaria), caracterizado por una fuerte vocación de servicio, dispuesto a la entrega absoluta en el cumplimiento de la misión, consustanciado con los valores institucionales, así como también con los valores y preceptos establecidos en la Constitución Nacional. (Proyecto Educativo Institucional del Ejército 2019 - 2029, 2019, pág. 15)

En dicho Proyecto Educativo Institucional del Ejército, podemos encontrar la debilidad de la apreciación de la situación educativa en el Ejército Argentino.

Los estándares educativos modernos establecen que la formación y el perfeccionamiento de las personas que integran una organización deben estar basados en perfiles y competencias a alcanzar. En nuestro sistema educativo actual, ésta es una condición inexistente por cuanto no se han determinado aún para cada jerarquía y rol ocupacional. Es importante destacar que sólo en algunos institutos educativos, obligados más que nada por la necesidad de satisfacer las exigencias legales, y realizados desde una perspectiva endogámica, existen perfiles y competencias sin que se haya considerado, para su determinación, las necesidades de la Fuerza y su necesaria articulación con un Plan de Carrera. (Proyecto Educativo Institucional del Ejército 2019 - 2029, 2019, pág. 8)

En el plan General de Educación del Ejército podemos encontrar los perfiles por competencias, las cuales se requieren para lograr las jerarquías necesarias y desempeñarse en un determinado rol.

Se considera perfil profesional al conjunto de competencias requeridas para alcanzar una jerarquía o desempeñar un rol luego de un determinado proceso. Estas competencias son saberes contextualizados y validados que combinan e integran capacidades, habilidades y saberes de distinto orden en un ámbito particular.

Para elaborar los perfiles, se tendrá en cuenta las siguientes pautas:

Los perfiles jerárquicos deberán guardar relación con los ítems que para cada grado sean evaluados en el DACA, para lo cual se coordinara su elaboración con la Dirección General de Personal y Bienestar.

Los perfiles jerárquicos serán orientadores del aprendizaje autónomo de los integrantes de la Fuerza.

Los perfiles operativos se confeccionaran para el rol tipo y no para la totalidad de los puestos de un arma o especialidad.

Los perfiles operativos para mismos roles, pero correspondientes a diferentes armas, especialidades o servicios, deberán tener un número similar de ítems y competencias equivalentes, aunque con particularidades propias de cada una de ellas.

Los perfiles educativos serán elaborados por los institutos en los que se desarrollen carreras y cursos. Podrán guardar relación o incluso ser similar a los jerárquicos.

Cada perfil deberá tener un número reducido de competencias, ser concreto y no de redacción vaga o general, de modo tal de facilitar su evaluación. Esto deberá tenerse en cuenta en ocasión de ponderar aspectos actitudinales o la internalización de valores muy difíciles de mensurar objetivamente. (Plan General de Educación del Ejército, 2021, pág. 15)

Perfiles Jerárquicos.

La Dirección de Educación Operacional, realizó los perfiles jerárquicos genéricos para el personal de Suboficiales Superiores, donde describe cuales son las competencias que debe tener dicho personal, dividiéndola en actitudes, conocimientos y habilidades.

Como ya se expuso anteriormente de cómo está dividida la competencia, se detallará los conocimientos y habilidades, debido a que está más relacionada al tema de investigación. Los conocimientos que deben poseer los Suboficiales Superiores son las siguientes:

1. Poseer conocimientos intermedio de idioma ingles u otro de interés tanto para su desempeño en el ámbito profesional como el incremento de su cultura general.
2. Evidenciar profundos conocimientos tácticos y técnicos particulares de su arma o especialidad acorde al grado que ostente y conocimientos generales del grado inmediato superior.
3. Expresarse como buena dirección y ortografía, de acuerdo al nivel educativo que posee, acorde a un representante de la fuerza, en todos los ámbitos.
4. Adquirir una capacitación profesional de nivel universitario o de posgrado, pudiendo ser la misma de interés para la fuerza.
5. Actualizar constantemente sus conocimientos profesionales a través del aprendizaje autónomo.
6. Poseer y actualizar conocimientos sobre nuevas tecnologías de la comunicación y la información, y su aplicación en herramientas y plataformas que la fuerza emplea.
7. Encontrarse en capacidad de tutelar de manera responsable y eficiente a personal subalterno que desarrolla cursos de perfeccionamiento.
8. Evidenciar capacidad de investigación y asesoramiento sobre nuevos proyectos o procesos de reconversión de la fuerza.

Las habilidades que deben poseer los Suboficiales Superior son las que se detallan a continuación:

1. Evidenciar capacidad de resolución, impartición y supervisión de órdenes, a su nivel, dentro de la fracción o elemento a su cargo.
2. Participar en la educación y adiestramiento de sus subordinados, aportando sus conocimientos y colaborando con la aplicación de técnicas de enseñanzas a fin de lograr un nivel de excelencia táctica, técnica y física.

3. Desempeñar los roles de servicio interno y en guarnición en el marco del elemento al que pertenece, con solvencia, criterio profesional y conocimiento de las prescripciones reglamentarias.
4. Asesorar y asistir en lo relacionado a las actividades operacionales y administrativas necesarias para la conservación y el mantenimiento de los bienes del estado de la fracción o elemento a su cargo.
5. Poseer una aptitud psicofísica óptima para satisfacer las exigencias propias de la vida militar.
6. Participar en forma permanente de la educación, la instrucción y la administración y gobierno del elemento al que pertenecen.
7. Demostrar y practicar conocimientos técnicos, capacidad como organizador y como supervisor en el desempeño de sus funciones o roles.
8. Asesorar a sus superiores, cuando corresponda, en la administración de justicia para con el personal que le dependa.
9. Facilitar el ejercicio del comando por parte de su superior inmediato, canalizando convenientemente, situaciones según su prioridad o urgencia. (Perfil Profesional Jerarquico, 2022, págs. 1-3)

Competencia.

Continuando en lo que respecta a documentos relacionados con perfiles y competencias, se puede hacer mención al reglamento RFD 51-22, Acciones Educativas, donde en su Anexo 1, podemos encontrar como se determina las competencias y alcance.

Abarca el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desempeño eficaz del personal en el ejercicio de los roles y cargos en función del alcance de la certificación que se le otorgue. Se orienta al desarrollo integral de la persona. (RFD 51-02, 2022, pág. 1)

Alcance.

Dentro del reglamento RFD 51 – 22, Acciones Educativas, en su Anexo 1, que se esta analizando, determina lo siguiente.

Está constituidos por las capacidades que otorgan el título o certificación, así como las actividades para las que tienen competencias sus poseedores, según las pautas del diseño curricular establecido. (RFD 51-02, 2022, pág. 3)

Para cumplir con el alcance se debe respetar sus planes de estudio y la carga horaria mínima que para ello fijen las autoridades correspondientes. (RFD 51-02, 2022, pág. 3)

En base al tema de esta sección, se realizó la averiguación correspondiente tomando contacto con el Jefe de División Operaciones, del Departamento Planes de la Dirección General de Personal, manifestando que los perfiles por rol o jerarquía se encuentran en desarrollo aún.

Sección II. Perfiles y alcances de la capacitación que tiene los Suboficiales Superiores en la actualidad.

A lo largo de la carrera militar, los Suboficiales tienen exigencias intelectuales que deben cumplir, como ser el Curso de Perfeccionamiento Medio con el grado de Sargento y el Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades con el grado de Sargento Ayudante. En ésta sección se analizará preferentemente el Curso de Perfeccionamiento Avanzado para los Sargentos Ayudantes.

Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades.

Este curso se planifica y programa para capacitar al personal de Suboficiales Superiores con las competencias necesarias para ejercer sus nuevas funciones como Encargado de una Subunidad del Arma y como Auxiliar de una Plana Mayor de un elemento.

En el Proyecto Curricular del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades podemos encontrar los perfiles de egreso.

Perfil de egreso. Suboficial superior con conocimientos, habilidades y destrezas que posibiliten ejercer con solvencia una práctica profesional acorde a las funciones que, prioritariamente, le sean inherentes al rol de encargado de organizaciones militares de nivel Subunidad en el marco de una Unidad y, complementariamente, al rol en el nivel sección en el marco de estados mayores.

Para ello, al término del curso, el egresado deberá reunir las siguientes competencias:

a. El perfil de egreso del Curso estará determinado por la materialización de DOS(2) competencias centrales y ordenadoras, a saber:

- 1) Participar en el planeamiento de la Unidad como auxiliar de una Plana Mayor.
- 2) Asesorar y asistir al Jefe de Subunidad en todo lo referente a la conducción, educación, administración y gobierno de la subunidad.

b. El desarrollo y completamiento del perfil, estará determinado por el conjunto de aquellas competencias que se definen genéricas y otras específicas y que se detallan en los apartados siguientes.

c. Competencias genéricas

Se relacionan con las áreas de desempeño profesional de Conducción y Administración y Gobierno.

d. Competencias específicas

Se relacionan con las áreas de desempeño profesional de Conducción, pero en aquellas capacidades y habilidades que son propias del Arma y área de desempeño Técnico- Científico. (Proyecto Curricular, 2022, pág. 2)

Tabla 1

Diagrama de competencias

Área de desempeño	Competencia genérica	Capacidades
	Participar del proceso de Planeamiento de la Unidad	Conocer el PPC.
CONDUCCIÓN: Asesorar y asistir a los Oficiales de la Plana Mayor	Asesorar a los Oficiales de la plana Mayor, como Encargado de las distintas áreas, en Campaña.	1. Confeccionar los principales documentos que elabora el Grupo Personal durante el PPC. 2. Confeccionar los principales documentos que elabora el Grupo Inteligencia durante el PPC. 3. Interpretar un Plan de Obtención de Información y realizar los documentos que de él se emanan. 4. Confeccionar los principales documentos que elabora el Grupo Operaciones durante el PPC. 5. Asistir al S3 en la confección de documentación, informes y calcos 6. Confeccionar los principales documentos que elabora el Grupo Material durante el PPC. 7. Asistir al S4 en el sistema de abastecimiento y mantenimiento durante el desarrollo de las operaciones tácticas.
	Asesorar y asistir en la conducción de las diferentes áreas de la Plana mayor de su Unidad en Guarnición.	1. Supervisar los pelotones del Grupo Personal. 2. Colaborar en la confección de la documentación del área de Personal. 3. Asistir en la actualización del Estudio de Seguridad de la Unidad. 4. Asesorar sobre el empleo de las MSCI en Guarnición 5. Asistir en la elaboración del PEU. 6. Interpretar el Sistema de proceso de sistematización de la educación Operacional-certificación de roles.

7. Asistir al S4 en la confección del Plan Anual de Necesidades.

Fuente. Proyecto curricular del Curso Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades. Anexo 1. Diagrama de competencias genéricas y específicas del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades. (2022, págs. 1-4)

En relación al plan de materia de dicho curso, en la Materia Servicio de Estado Mayor, podemos determinar cuáles son las capacidades y contenidos para desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor, que se detallan a continuación.

Capacidad	Contenidos
Supervisar los Pelotones del Grupo Personal	• Organización, misión general y funciones del Grupo Personal • Organización, misión general y funciones del Pelotón Justicia, Legajos, MEyS, SMV y Pelotón Central
Colaborar en la confección de la documentación del área de Personal	• Actualización de la base de datos de la unidad • Confección de DUFI, DACA, Albacea. • Supervisión y actualización de Legajos. • Informe de accidentes.

Fuente. APENDICE 2 (Plan de Materias del CPAAE) AL ANEXO 7 (Proyecto Curricular del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades - CPAAE) AL PROYECTO CURRICULAR DE LA ESCUELA DE COMUNICACIONES “Tte Gr1 JULIO ALBERTO LAGOS” (Período 2022–2026) (2022, pág. 4)

Teniendo como estándar o indicador de logro para estas capacidades las siguientes.

Capacidad	Estándar e indicador del logro
Supervisar los Pelotones del Grupo Personal	<u>Estándar:</u> Identificar las responsabilidades del encargado del grupo Personal.
Colaborar en la Confección de la documentación del área de Personal	<u>Indicadores de logro:</u> Mencionar y diferenciar la documentación correspondiente al área.

Fuente. APENDICE 3 (Planes de Unidades Didácticas del CPAAE) AL ANEXO 7 (Proyecto Curricular del Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades - CPAAE) AL PROYECTO CURRICULAR DE LA ESCUELA DE COMUNICACIONES “Tte Gr1 JULIO ALBERTO LAGOS” (Período 2022–2026) (2022, pág. 5)

Sección III. Otra capacitación para los Suboficiales Superiores para desempeñar funciones en una Plana Mayor o Estado Mayor.

En la actualidad, los Suboficiales Superiores tienen solo una capacitación, que es un Curso Regular que fue desarrollado en la sección anterior.

Realizando una investigación de cuáles eran los Cursos que podían realizar los Suboficiales Superiores años anteriores, se pudo determinar que existía el Curso de Auxiliar del Servicio de Estado, que se podía realizar en forma voluntaria y que se dejó de hacer aproximadamente desde hace de unos diez años.

Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor.

Este curso lo podían realizar los Suboficiales Superiores con el grado de Sargento Primero y Sargento Ayudante, el cual tenía como finalidad capacitar a los Suboficiales Superiores seleccionados para desempeñarse como auxiliar del Servicio de Estado Mayor en asistencia técnica durante el desarrollo de las tareas de planeamiento, programación, ejecución y control de los distintos Campos de la Conducción, a fin de constituir una capacitación particular que sirva a las necesidades de la fuerza. (Directiva, 2015, pág. 2)

En la Directiva para la Realización del Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor – año 2015, se puede encontrar los objetivos educativos de enseñanza del curso.

a. Proporcionar conocimientos profundos sobre:

- Las misiones y responsabilidades del Suboficial Auxiliar de un Estado Mayor / Plana Mayor.
- La organización y funcionamiento de un Estado Mayor / Plana Mayor.
- El desarrollo de la etapa de elaboración de los distintos documentos durante el Proceso de Planificación de Comando.
- Los aspectos doctrinarios y disposiciones en vigencia en la Fuerza, necesarios para la confección de documentos en general, y en particular, de los documentos vinculados con los Campos de la Conducción de un Estado Mayor / Plana Mayor.
- La escritura en campaña y dibujo militar, juntamente con la lectura de cartografía y aspectos técnicos sobre las armas, equipos y materiales

disponibles en la fuerza.

- La expresión y preparación de órdenes, directivas, informes, calcos, etc.
- Las medidas de Seguridad de Contrainteligencia a establecer en un Estado Mayor / Plana Mayor.

b. Proporcionar conocimientos generales sobre:

- La interpretación de situaciones tácticas y técnicas ordenadas por los miembros de un Estado Mayor / Plana Mayor, para posteriormente registrarlas en ls distintos documentos de registro en los órganos de trabajo.
- El desarrollo de las actividades de apoyo técnico durante las distintas Etapas del Proceso de Planificación de Comando.
- Los procedimientos comunes de un Estado Mayor / Plana Mayor.
- El apoyo técnico durante el proceso de planeamiento de la Educación en el nivel correspondiente a un Estado Mayor / Plana Mayor.

c. Proporcionar conocimientos básicos sobre:

- La organización de un Estado Mayor de una GUC y de una Plana Mayor de una Unidad / Subunidad Táctica.
 - Las operaciones tácticas básicas que puede desarrollar una GUC / Unidad / Subunidad Independiente.
 - El sistema doctrinario de la Fuerza.
 - El Derecho Internacional sobre los Conflictos Armados a tener en cuenta en la asistencia a los respectivos miembros de los Estados Mayores.
 - Los aspectos doctrinarios básicos sobre la educación en el Ejército.
- (Directiva, 2015, págs. 2-3)

En relación a éste Curso, se entrevistó al Suboficial Principal Alberto REYNOSO, que se encuentra prestando servicios en la Escuela Militar de Monte “Comandante Andrés Guacurari y Artigas”, y se encuentra cumpliendo funciones como Oficial de Personal de dicho Instituto.

El mencionado expresó al consultarle si el Curso le brindó las herramientas necesarias para poder desempeñarse en una Plana Mayor o Estado Mayor, dijo que le brindó todas la herramientas necesarias para poder desempeñarse ampliamente en una Plana Mayor o Estado Mayor, ya que vio todas las áreas de la conducción en profundidad.

El Suboficial durante la entrevista expreso que el Curso presenta las herramientas necesarias para poder desempeñarse ampliamente en una Plana Mayor o Estado Mayor, y que la realización del mismo le brindo todas las herramientas necesarias para poder desempeñarse en todas las áreas de la conducción en profundidad.

Que éste curso lo realizó antes del Curso de Perfeccionamiento Avanzado, y personalmente resalto divergencias, como ser la interacción y feedback con especialistas de las distintas áreas de la conducción, el Oficial de Personal de la Escuela Superior de Guerra, el Jefe de la Policía Militar, el Jefe del Departamento de Educación de la Escuela de las Armas y otros, ellos poseían los conocimientos profundos del área que ocupaban. Además, parte del desarrollo del Curso exigía la confección varios documentos específicos de cada área, que le sirvió para poder cubrir el puesto en el que hoy desempeña. Cuando realizó el Curso de Perfeccionamiento Avanzado pudo notar la diferencia de los contenidos, ya que eran conocimientos básicos y no profundos, pero contribuyen a la formación del Suboficial.

La orientación del Curso de Perfeccionamiento Avanzado, está más orientado a la Administración y Gobierno de una Subunidad y conocimientos básicos de cómo se emplea una Plana Mayor; en cambio en el Curso de Auxiliar del Sistema de Estado Mayor, está más

orientado al trabajo de la Plana Mayor, viendo cada área de manera individual y en detalle la confección de distintos documentos que se confeccionan en cada una de estas.

En su experiencia de haber realizado ambos cursos dijo, que el Curso de Perfeccionamiento Avanzado, le brinda las herramientas necesarias para cumplir con el rol de Encargado de Subunidad debido a su orientación, en cambio con el Curso de Auxiliar del Sistema de Estado Mayor, lo capacito para integrar una Plana Mayor o Estado Mayor, por las herramientas que le brindo para poder cumplir con el rol de Encargado un área de la conducción o, en su defecto, para ser titular de la misma.

El Curso de Auxiliar del Sistema de Estado Mayor, forma y brinda todas las herramientas necesarias para que el Suboficial pueda desempeñarse de manera correcta en cualquier área de la Conducción, es un curso necesario que aporta a la intención del jefe de área, colabora en el control y labor dentro de la misma.

Las conclusiones parciales del primer capítulo se extrajeron de la información recopilada, la cual especifica que desde el año 2016 por medio del Proyecto Educativo Institucional del Ejército, era necesario realizar los perfiles para ocupar determinados roles, cargos o jerarquías y maximizar con ello el desempeño del personal; además de ser de importancia para medir el desempeño de cada integrante, los cuales se encuentran en desarrollo.

Los Sargentos Ayudantes realizan el Curso de Perfeccionamiento Avanzado, con el que deben obtener las competencias necesarias para poder desempeñarse como Encargado de Subunidad o integrar una Plana Mayor como auxiliar, pero analizando el Plan Curricular de dicho Curso, está más relacionado a obtener las competencias para desempeñarse como Encargado de Subunidad que para integrar una Plana Mayor. Esto es debido a que solo en el área desempeño de Conducción, obtienen la capacidad de poder confeccionar documentación relacionada a cada área de la Conducción, que son de utilidad en el Proceso de Planificación de

Comando, pero no obtienen ninguna capacidad para poder desenvolverse cumpliendo funciones en las áreas de la Plana Mayor en el trabajo diario en tiempo de paz.

Entonces es necesario resaltar que el Curso de Auxiliar del Sistema de Estado Mayor, era un Curso que brindaba todas las herramientas necesarias para poder desempeñarse en forma eficiente en una Plana Mayor o Estado Mayor, tanto como auxiliar, encargado o en su defecto, jefe de un área.

CAPÍTULO II. Valorización que otorga la Junta de Calificaciones

Introducción

Continuando con la investigación del presente trabajo, en el capítulo II, que tiene como objetivo analizar que valorización le otorga la Junta de Calificaciones al Suboficial por realizar distintas capacitaciones y por ocupar un puesto en una Plana Mayor o Estado Mayor. El texto está organizado en tres secciones. En la sección uno se verá en cuantos Ciclos está dividido el proceso de calificación de suboficiales y que instancia trata cada ciclo; en la sección dos se verá cuáles son los Cursos regulares, valorización de puntaje y condicionante; en la sección tres se analizarán cuales puestos de desempeño otorgan valorización positiva, para luego cerrar el capítulo con conclusiones parciales.

Sección I. Ciclos y tratamiento de cada uno.

Para entender el funcionamiento de las Juntas de Calificaciones, todos los años se da a conocer una Orden Especial para proponer los ascensos, confirmación, permanencia y eliminación del personal en el ámbito de la Fuerza.

Las Juntas de Calificaciones, hacen un estudio y análisis de antecedentes del personal propuesto al JEMGE.

La Dirección General de Personal y Bienestar realiza el Procedimiento Operativo Normal (PON), determina un único criterio para las distintas Juntas de Calificaciones, sabiendo que las mismas se dividen en Ciclos tanto para Oficiales como para Suboficiales.

Existen tres ciclos, tanto para Oficiales como para Suboficiales, donde se ejecutarán las evaluaciones en función de las jerarquías.

Oficiales

Ier Ciclo

ST(s), TT(s) y TP(s)

IIdo Ciclo

CT(s), MY(s) y TC(s)

IIIer Ciclo	Coroneles en todas las fracciones
Suboficiales	
Ier Ciclo	CB(s), CI(s) y SG(s)
IIdo Ciclo	SI(s) y SA(s)
IIIer Ciclo	SP(s) y SM(s)
Fuente. PROCEDIMIENTO OPERATIVO NORMAL Nro 01/22 (Normas y procedimientos de evaluación para el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Oficiales y de Suboficiales – Año 2022). (2022, Pag 2)	

Los lugares de tratamiento de Ciclo para los Suboficiales será la que se detalla a continuación.

Juntas de Calificaciones de Suboficiales (Ier y IIdo Ciclo), se lo realizan en Cdo FDR, Cdo(s) GGUUC, DGM y Dir Grl Educ.

Grado	Fracciones
SA	FF – 1ra Fr
SI	FF – 1ra Fr
SG	FF – 1ra Fr
CI	FF – 1ra Fr
CB	FF – 1ra Fr

Fuente. ORDEN ESPECIAL DEL JEFE DEL ESTADO MAYOR GENERAL DEL EJÉRCITO Nro 1162/22 (Para el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Oficiales y Suboficiales – Año 2022). (2022 , Pág 8)

Junta de Calificaciones de Suboficiales (IIIer Ciclo), Suboficiales Mayores y Suboficiales Principales, se lo realizara en el EMGE.

Sección II. Cursos regulares, valorización de puntajes y condicionantes.

En el Procedimiento Operativo Normal N° 01/22 (Normas y procedimientos de evaluación para el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Oficiales y de Suboficiales – Año 2022), donde se puede encontrar las exigencias reglamentarias para ascender al grado inmediato superior de la Fuerza.

Aprobación de cursos regulares.

- a. No podrá ser propuesto para el ascenso aquel personal que no haya realizado, haya interrumpido, no haya aprobado o haya sido separado de cursos regulares cuya aprobación sea requisito indispensable para ser promovido (excepto en los casos de dispensas resueltas por el suscrito y/o el Dirección General de Personal y Bienestar, según corresponda, con anterioridad a la consideración).
- b. El personal que haya sido dispensado en su oportunidad y se encuentre realizando un curso, cuya aprobación sea requisito de ascenso, en el momento de sesionar las respectivas JJC o deba realizarlo con posterioridad al tratamiento de JJC y por sus antecedentes le corresponda ser propuesto para el ascenso deberá ser clasificado ECA “En Suspenso” o AGIS “En Suspenso”, según corresponda, hasta tanto realice y apruebe el curso mencionado.
- c. Los cursos que son condición de ascenso para ascender al grado de Sargento Primero, Curso de perfeccionamiento Medio, para el grado de Suboficial Principal, Curso de Perfeccionamiento avanzado, que serán para los del Cuerpo comando del escalafón armas y especialidades y servicios (exceptos escalafón complementario). (Procedimiento Operativo Normal N°01/22, 2022, págs. 6-7)

Según la tabla de valorización el puntaje positivo que obtiene por tener el curso realizado, el mismo se detalla a continuación.

Ítem a evaluar	Puntaje	Aspectos a tener en cuenta	Observaciones
Cursos			
CASEM	0,75	----- ---	----- ---
Resultados el curso			
CPA (1er puesto de cada Arma, Especialidades y Servicios)	1	En el caso del CPA impartido por la Escuela de Especialidades, en el cual los SA(s) de Intendencia y Mecánicos de Arsenales tienen un único orden de mérito común, no se subdivide por especialidad para la asignación de estos puntajes.	El CPA otorga puntaje únicamente para el ascenso en la jerarquía en que fue realizado.
CPA (del 2do hasta el 1er Tercio por Arma, Especialidades y Servicios)	0,5		Si el curso no hubiera finalizado con un orden de mérito completo no se asignará puntaje.

Fuente. APÉNDICE 4 (Tabla de valores positivos y negativos) al ANEXO 5 (Proceso de evaluación de Suboficiales – Ido Ciclo - Sargentos Primero y Sargentos Ayudante) al PON Nro 01/22 (Normas y procedimientos de evaluación de las Juntas de Calificaciones de Oficiales y Suboficiales – Año 2022). (2022, Pág 2)

Sección III. Puestos de desempeño que se le otorga valorización positiva.

Según el Procedimiento Operativo Normal N°01/22 (Normas y procedimientos de evaluación para el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Oficiales y de Suboficiales – Año 2022), donde se puede encontrar en su Anexo 5, Proceso de evaluación de Suboficiales – Ido Ciclo - Sargentos Primero y Sargentos Ayudante, podemos encontrar sobre los valores positivos y negativos para el ascenso.

Se aplicarán estos valores a todos los SI(s) y SA(s) del Cuerpo de Comando y Cuerpo Profesional en condiciones de ascenso y que acrediten en sus legajos los antecedentes vinculados con los ítems que se señalan en dicha tabla, sean estos

POSITIVOS o NEGATIVOS. (Procedimiento Operativo Normal N°01/22, 2022, pág. 4)

Según el Procedimiento Operativo Normal N°01/22 (Normas y procedimientos de evaluación para el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Oficiales y de Suboficiales – Año 2022), donde se puede encontrar en su Apéndice 4 Tablas de valores positivos y Negativos al Anexo 5 Proceso de evaluación de Suboficiales – Ido Ciclo - Sargentos Primero y Sargentos Ayudante, podemos encontrar la tabla de los valores positivos y negativos para el ascenso. (Procedimiento Operativo Normal N°01/22, 2022, págs. 1-4)

La Tabla cuenta con varios factores a tener en cuenta, pero para esta investigación se mencionaran las que serán de utilidad para dicho trabajo, Ítems a evaluar, puntaje y aspectos a tener en cuenta según desempeño de cargos.

Tabla de valores positivos y negativos

Ítems a evaluar	Puntaje	Aspectos a tener en cuenta
DESEMPEÑO DE CARGOS		
Enc Elem	3	Para todos los cargos:
Enc Base Antartica		• Se considera solamente aquellos puestos que figuren definidos en los CCOO respectivos o equivalentes.
Int Cuartel	2,5	• Se contabiliza aquellos puntos que hayan sido acreditados en el grado actual y solo cuando haya transcurrido como mínimo DOS (2) años consecutivos de gestión. A excepción del Enc Base Antártica que se le considera UN (1) año.
Enc Subun		
Enc Dest Yapeyú / Campo LA GLORIA		
Enc Agr Cad(s) CMN/ Asp ESESC		• El año en el que se considere el cargo se le otorga puntaje completo.
Enc Sec Seg JEMGE / SUBJEMGE		• Se requiere que al momento de sesionar la JJCC el causante hay obtenido por el desempeño del cargo un promedio de calificaciones igual o mayor a 90 puntos.
Enc CC Fij	2	

	• Solo se considera el de mayo valor, no pudiendo sumarse dos puntajes
S1 – S2 – S3 – S4	
Enc Parque	
Enc Dep Ars de BB Ars	
Enc Sala de Armas Subun / Un	Solo en el nivel Subun Ind o Un, de acuerdo al CO, cuando exista un Pl My en dependencia directa del Jefe, NO integrando una Sec / Gpo Pl My.
J Gpo Seg JEMGE / SUBJEMGE	
Enc CPSGEA	

Inspectores de línea e inspectores de Mant de Aeronaves de B Ab Mant Aeron 601	
Enc SAF	1,5
Enc Taller IIIer nivel Mant (solo en BB Ars)	

Enc Sec Int Ref	
	1
Enc Bo Mil	

Fuente. Apéndice 4_Tabla de valores positivos y negativos) al ANEXO 5 (Proceso de evaluación de Suboficiales – IIdo Ciclo - Sargentos Primero y Sargentos Ayudante) al PON Nro 01/22 (Normas y procedimientos de evaluación de las Juntas de Calificaciones de Oficiales y Suboficiales – Año 2022). (2022, págs. 1-4)

Las conclusiones parciales del segundo capítulo se extrajeron de la información recopilada, los Suboficiales deben realizar dos Cursos regulares que son obligatorios para poder ascender al grado inmediato superior, el Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor (CASEM) no es obligatorio, no es condición de ascenso y otorga más puntaje que el Curso de Perfeccionamiento Avanzado (CPA).

Las Juntas de Calificaciones, realizan el análisis y evaluación de cada personal propuesto para el ascenso, teniendo en cuenta varios ítems con valores positivos y negativos

que estipula la Tabla de valorización del PON de Juntas. Analizando dicho documento, podemos obtener la conclusión de que solo obtienen valor positivo, aquellos Suboficiales que son titulares de área y no aquellos que han ocupado un puesto dentro de la misma. Algunas de las cuales son, el puesto de Encargado de Legajos, Encargado de Justicia, Encargado de Control y Cargo de la Unidad, Encargado de Presupuestación, Encargo de Área, etc.; siendo los mencionados anteriormente, algunos de los tantos puestos de suma importancia de la Plana Mayor y no son considerados por la misma.

CAPÍTULO III. Desarrollar un bosquejo de un plan curricular para el desempeño de los Suboficiales Superiores en una Plana Mayor o Estado Mayor

Introducción

Para dar cierre a esta investigación, en este último capítulo el cual se planteó el siguiente objetivo de desarrollar un bosquejo de un plan curricular para el desempeño de los Suboficiales Superiores en una Plana Mayor o Estado Mayor. El texto estará organizado en cuatro secciones. En la sección uno se hará un estudio para determinar en qué grado pueden o deben realizarlo; en la segunda sección se verá la estructura y fundamento del curso; en la tercera sección se verá el perfil de egreso del curso; la cuarta sección se verá la capacitación y selección del personal; para cerrar el capítulo se realizará una conclusión parcial.

Sección I. Análisis en qué grado se debe realizar y si debería ser voluntario u obligatorio

El Plan de carrera del Suboficial, tanto en su etapa de formación como de perfeccionamiento, no prevé un proceso educativo que permita alcanzar un estándar de calidad que satisfaga las exigencias actuales de la Fuerza, es por ello que se realiza esta investigación.

Con el grado de Sargento, mediante la Dirección General de Personal y Bienestar, son llamados a realizar el Curso de Perfeccionamiento Medio, el cual está orientado a que los Sargentos puedan desempeñar funciones como Encargado de Sección y en ausencia del Jefe de Sección poder desempeñarse como tal. Hasta el grado de Sargento Ayudante no realizan otro Curso, siendo necesario realizar otros cursos perfeccionamiento en cuanto al cargo y grado, como el personal que integra una Plana Mayor. Es por ello que este Curso debe estar dirigido al grado de Sargento Primero.

Destinatario

Estará destinado a aquellos Suboficiales Superiores que sean designados por la Dirección General de Personal y Bienestar para realizar el curso, deberá cumplir con algunas exigencias básicas para poder realizar el mismo que serán, como ser título de secundario con cualquier orientación y tener el Curso de Perfeccionamiento Medio aprobado.

Oportunidad

Es necesario capacitar a los Suboficiales Superiores para poder desenvolverse en una Plana Mayor o Estado Mayor de una forma correcta, es por ello que se debería realizar este Curso con el Grado de Sargento Primero en la 5ta fracción.

Voluntario u Obligatorio

Se entiende que este Curso le brinda todas las herramientas necesarias para desempeñarse en una área de la conducción, se debería establecer como un Curso regular para el grado de Sargento Primero y en forma voluntaria para aquellos Suboficiales más antiguos, la Dirección General de Personal y Bienestar determinara las vacantes por grado y fracción en que se encuentren.

Sección II. Estructura y fundamento del Curso

El Curso de Perfeccionamiento Avanzado está estructurado de la siguiente manera:

Etapas de educación a distancia: 16 semanas

Etapas de educación presencial: 5 semanas.

El Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor estaba estructurado de la siguiente manera:

Etapas de educación a distancia: 23 semanas

Etapas de educación presencial: 4 semanas

Para determinar la estructura de este curso se tomó en cuenta ambas estructuras que difieren en tiempo en cada Etapa siendo:

Etapas de educación a distancia: 27 semanas

Etapas de educación presencial: 6 semanas

La Etapa de Educación a Distancia será desarrollada a través de la Plataforma Educativa Digital del Sistema de Educación del Ejército Argentino. El tiempo de duración es más extensa debido a la cantidad de contenidos a desarrollar.

La Etapa de Educación Presencial se desarrollara dentro del año militar y no podrá realizarlo por etapas en años Militares distintos. Este tiempo es importante debido a que el personal debe participar de ejercicios en gabinete, recibir clases por especialistas de la Dirección General de Personal y Bienestar, Dirección General de Materiales, Contaduría General del Ejército, entre otros.

Fundamentos del Curso

La capacitación de los Suboficiales Superiores, a través de la implementación de Cursos Militares durante su carrera, está fundamentado en brindar las herramientas, habilidades y capacidades necesarias para cumplir con el puesto asignado que la organización lo exija.

Ley 24.948 (1998) Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas. Publicada en el Boletín Oficial, el 18 de marzo de 1998, Argentina, en sus artículos hace referencia a la capacitación del personal, como ser:

ARTICULO 4. La reestructuración y modernización de las fuerzas armadas, en esta etapa de la vida nacional, asegurará fundamentalmente:

- a) Cuadros de todos los niveles jerárquicos, motivados vocacionalmente, y de alta capacitación profesional teórica, y fundamentalmente práctica en operaciones tácticas y operaciones específicas conjuntas y combinadas.
- c) Comandos y estados mayores, capacitados y entrenados permanente para conducir operaciones, realizar estudios, planeamiento y apoyo a la conducción en los niveles de estrategia militar, estrategia operacional y de táctica superior:
- f) La jerarquización del personal militar a través de remuneraciones adecuadas a la responsabilidad de la función. Simultáneamente incrementar las exigencias de dedicación total al servicio y de capacitación para el mismo. (Ley 24.984, 1998, pág. 1)

ARTICULO 13. Los sistemas educativos de las fuerzas armadas se adecuaran en consonancia con la estructura educativa nacional, en busca de un mutuo aprovechamiento de las capacidades disponibles, eliminando superposiciones y procurando una mejor inserción de sus integrantes en el medio cultural educativo general. (Ley 24.984, 1998, pág. 2)

Ley 24.195 (1993) Ley de Educación. Publicada en el Boletín Oficial, el 14 de abril de 1993, Argentina, determina lo siguiente

ARTICULO 18. La etapa profesional de grado no universitario se cumplirá en los institutos de formación docente o equivalentes y en institutos de formación técnica que otorgaran títulos profesionales y estarán articulados horizontal y verticalmente con la universidad. (Ley de Educación, 1993, pág. 2)

ARTICULO 20. Los institutos de formación técnica tendrán como objetivo el de brindar formación profesional y reconversión permanente en las diferentes áreas del saber técnico y practico de acuerdo con los intereses de los alumnos y la actual y potencial estructura ocupacional. (Ley de Educación, 1993, pág. 2)

Ley 24.521 (1995) Ley de Educación Superior. Publicada en el Boletín Oficial, el 20 de julio de 1995, Argentina, determina lo siguiente:

ARTICULO 5. La Educación Superior está constituida por instituciones de educación superior no universitaria, sean de formación docente, humanística, social, técnico- profesional o artística y por instituciones de educación universitaria, que comprende universidades e institutos universitarios. (Ley 24.521, 1995, pág. 1)

ARTICULO 6. La Educación Superior tendrá una estructura organizativa abierta y flexible, permeable a la creación de espacios y modalidades que faciliten la incorporación de nuevas tecnologías educativas. (Ley 24.521, 1995, pág. 1)

ARTICULO 7. Para ingresar como alumno a las instituciones de nivel superior, se debe haber aprobado el nivel medio o el ciclo polimodal de enseñanza. Excepcionalmente, los mayores de 25 años que no reúnan esa condición, podrán ingresar siempre que demuestren, a través de las evaluaciones que las provincias, la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires o las universidades en su caso establezcan, que tienen preparación y/o experiencia laboral acorde con los estudios que se proponen iniciar, así como aptitudes y conocimientos suficientes para cursarlos satisfactoriamente. (Ley 24.521, 1995, pág. 1)

Ley 27.015 (2014) Ley Universidad de la Defensa. Publicada en el Boletín Oficial, el 12 de noviembre de 2014, Argentina, determina lo siguiente:

ARTÍCULO 3. La Universidad de la Defensa Nacional tendrá a su cargo 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.

Realizará sus actividades de manera cooperativa, articulada e integrada con el sistema universitario nacional, sin generar duplicidad de esfuerzos y procurando en todo momento el aprovechamiento de la experiencia universitaria nacional. (Ley 27.1015, 2014, pág. 1)

ARTÍCULO 4. La Universidad de la Defensa Nacional funcionará en el ámbito del Ministerio de Defensa de la Nación y se constituirá sobre la base de los Institutos Universitarios que actualmente funcionan en la órbita del Ministerio de Defensa de la Nación y de las Fuerzas Armadas. El Poder Ejecutivo nacional, a través del Ministerio de Defensa, instrumentará las transferencias a la UNDEF, a través de convenios y otras herramientas legales, de los servicios educativos de tales instituciones y los créditos presupuestarios correspondientes, con excepción de los salarios del personal militar destinado en las instituciones educativas de los Institutos Universitarios de las Fuerzas Armadas. También se asegurarán los mecanismos para la continuidad, graduación y certificación de los estudiantes, sin perjuicio de las modificaciones en planes y regímenes educativos a los que hubiere lugar en la nueva institución. (Ley 27.1015, 2014, pág. 1)

Este curso se debe planificar y programar para capacitar al Suboficial Superior con las competencias necesarias para ejercer plenamente sus funciones como Encargado de área o Auxiliar en la Plana Mayor o Estado Mayor.

Se comprende cuáles son las exigencias actuales de la Plana Mayor, por eso se impone las capacidades que deben tener los Auxiliares o Encargados de área en una Plana Mayor o Estado Mayor.

El asesoramiento y asistencia al Jefe de área, en el marco de una Plana Mayor o Estado Mayor, es una etapa central en la vida del Suboficial Superior; su accionar es también de suma importancia para el Elemento al que pertenece en la resolución de un problema militar operativo o administrativo.

Sección III. Perfil de egreso

Como se desarrolló en el capítulo anterior, los perfiles son necesarios para una organización, es por ello que se establecerán cuáles son los perfiles de egresos del Curso de Auxiliar de Plana Mayor o Estado Mayor.

Suboficial Superior con conocimientos, habilidades y destrezas que posibiliten ejercer con solvencia una práctica profesional acorde a las funciones del rol de Auxiliar en el nivel de una Plana Mayor o Estado Mayor.

El perfil de egreso del Curso está determinado por la materialización de dos competencias centrales y ordenadoras a saber:

Primero, asesorar y asistir al jefe de área, en todo lo referente a las actividades administrativas de la misma.

Segundo, desarrollara el planeamiento como Auxiliar de acuerdo a la orientación del jefe de área.

El desarrollo y completamiento del perfil, podrá estar determinado por el conjunto de aquellas competencias que se detallan a continuación y se relacionan con las áreas de desempeño profesional.

Área de Personal

- Confeccionar y controlar documentación de los legajos del personal.
- Controlar y corregir actas e informaciones.
- Confeccionar orden del día de la unidad.
- Controlar documentación a término.
- Asesorar y asistir en violencia de género, violencia intrafamiliar, HIV y abuso de sustancias psicoactivas y alcohol.
- Empleo del Sistema de Enlace de Retirado del Ejército (SEPRE)
- Sistema de Asistencia y Capacitación Laboral del Ejército (SACLE)
- Asesorar y asistir al Jefe de Personal en el planeamiento

Área de Materiales

- Confeccionar documentación de Arsenales.
- Confeccionar contrataciones por el sistema comprar.
- Presupuestación.
- Control de gestión
- Transferencias y rendiciones con visa flota.
- Confeccionar y controlar los cargos de la unidad mediante el Libro de Cargos de la Unidad.
- Confeccionar documento para pedir abastecimiento y mantenimiento al escalón superior.
- Asesorar y asistir al Jefe de Materiales en el planeamiento.

Área de operaciones

- Asesorar y asistir al Jefe de Operaciones en la programación de la educación de la unidad.
- Confección de carta de situación de tiro de la unidad.
- Asistir en la confección de la Orden de Organización de la unidad.
- Controlar documentación de educación.
- Asesorar en la confección del rol de combate.

Área de inteligencia

- Asesorar sobre el empleo de las Medidas de Seguridad de Contra Inteligencia.
- Confeccionar informes de inspecciones de seguridad.
- Asistir sobre la seguridad física de las instalaciones.
- Actualizar el estudio de seguridad de la unidad.
- Realizar búsqueda de información.
- Confección de carta de situación.

Sección IV. Tipo de capacitación y selección

La Plana Mayor o Estado Mayor, está conformada por áreas de la conducción, que asesoran oportunamente y asisten necesariamente al Jefe/Comandante en el ejercicio de la conducción. Cada área es responsable de la documentación a producir, pero a la vez debe coordinar en algunos casos, con otras áreas.

Tipos de Capacitaciones.

Las capacitaciones estarán en relación al arma o especialidad. Las mismas están orientadas a las áreas de la conducción como ser, Auxiliar de Personal, Auxiliar de Materiales, Auxiliar de Operaciones, Auxiliar de Inteligencia.

Selección.

La Dirección General de Personal y Bienestar, elevará la lista con el personal autorizado a realizar el Curso.

El elemento que se encuentre a cargo de dictar el curso establecerá los parámetros de ingresos, teniendo como primera condición, haber aprobado el Curso de Perfeccionamiento Medio.

El personal que ingrese al Curso podrá elegir el tipo de capacitación, los cuales tendrán diferentes porcentajes para las vacantes, teniendo mayor porcentaje Personal y Material.

Para la selección de la capacitación se lo hará según orden de mérito, luego de finalizar la etapa inicial (conocimientos básicos).

En conclusión para diseñar una capacitación obligatoria en base de dos Cursos, Curso de Perfeccionamiento Avanzado y Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor, es necesario brindar las herramientas al personal de Suboficiales Superiores, para maximizar su desempeño en el área de conducción que eligieron.

El curso a proponer busca que el Suboficial Superior pueda desempeñarse en forma sobresaliente en el área y que las Juntas de Calificaciones consideren la valorización del cargo que ocupa.

Conclusiones Finales

Del análisis efectuado a lo largo de la investigación donde se desarrolló el tema con su objetivo general y sus respectivos objetivos específicos, se arribó a las siguientes conclusiones.

Que es necesario acrecentar las capacidades de los Suboficiales Superiores para desempeñar funciones en una Plana Mayor o Estado Mayor.

Que en la actualidad con el Curso regular que desarrollan los Suboficiales con el Grado de Sargento Ayudante, no obtienen las competencias y herramientas necesarias para desempeñarse u ocupar un rol en una Plana Mayor o Estado Mayor, debido a que el mismo está orientado a brindar a los Suboficiales Superiores las competencias para que se desempeñen como Encargado de Subunidad.

El Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor se desarrolló por última vez hace diez años y brindaba todas las herramientas necesarias para que los Suboficiales Superiores puedan desarrollarse en cualquier área de la conducción de una Plana Mayor o Estado Mayor, como Auxiliar o Encargado de un área. Algunos de los contenidos de ese curso se dictan hasta la actualidad en el Curso de Perfeccionamiento Avanzado.

Luego de analizar el Procedimiento Operativo Normal de las Juntas de Calificación, el personal de Suboficiales solo deben realizar dos cursos que son de carácter obligatorio para ascender al grado inmediato superior, siendo los mismos insuficientes para la formación del Suboficial. Haciendo referencia a los cursos y valores positivos que se distinguen en el Procedimiento Operativo Normal de las Juntas de Calificación, se determina que a pesar que en la actualidad no se dicta el Curso Auxiliar de Servicio de Estado Mayor, da el valor más alto de los cursos intelectuales que realizan los Suboficiales Superiores.

Aporte profesional

Es necesario asignar una partida de la Fuerza para la capacitación y formación del personal de Suboficiales Superiores, debido a que es un eslabón fundamental para la organización y es indispensable contar con personal especializado para el funcionamiento de la Plana Mayor o Estado Mayor.

Reanudar el Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor y que el mismo sea de carácter regular para todos los Suboficiales Superiores en el grado de Sargento Primero, según la disponibilidad de vacantes que otorgue la Dirección General de Personal y Bienestar.

Mediante la conjunción del Curso de Perfeccionamiento Medio, Curso de Perfeccionamiento Avanzado y el Curso de Auxiliar del Servicio de Estado Mayor, se podrá otorgar al personal de Suboficiales alcanzar un título terciario. Con la capacitación alcanzada el personal de Suboficiales podrá adquirir, según el área de conducción seleccionada en el momento de su ingreso, el título de Técnico en Recursos Humanos (área de Personal), Técnico en Logística (área de Materiales), Técnico en Análisis de la Información (área de Inteligencia) y Técnico en Educación Profesional (área de Operaciones), siendo estos otorgados por la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF) y aprobados por el Ministerio de Educación de la Nación.

Referencias

- Ley 24.521. (1995). *Ley de Educación Superior*. Buenos Aires: Boletín Oficial.
- Ley 24.984. (1998). *Reestructuración de las Fuerzas Armadas*. Buenos Aires: Boletín Oficial.
- Ley 27.1015. (2014). *Ley Universidad de la Defensa Nacional*. Buenos Aires: Boletín Oficial.
- Ley de Educación. (1993). *Ley 24.195*. Buenos Aires: Boletín Oficial.
- Perfil Profesional Jerarquico. (2022).
- Plan General de Educación del Ejército. (2021).
- Procedimiento Operativo Normal N°01/22. (2022). *Normas y procedimientos de evaluación para el Funcionamiento de las Juntas de Calificaciones de Oficiales y Suboficiales - Año 2022*.
- Proyecto Curricular. (2022). *Curso de Perfeccionamiento Avanzado de las Armas y Especialidades*. Buenos Aires.
- Proyecto Educativo Institucional del Ejército 2019 - 2029. (2019). Buenos Aires.
- RFD 51-02. (2022). *Acciones Educativas*. Buenos Aires.
- RFD 99 – 01 (2001). *Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino*. Buenos Aires

