



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



## **TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**Título: “La Práctica Profesional Supervisada de los Cadetes de Cuerpo Comando del Colegio Militar de la Nación, en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad.”**

**Que para acceder al título de Especialista en Conducción Superior de OOMMTT presenta el Mayor Ricardo DI GENARO**

**Director del TFI: CR (R) Héctor GALLARDO.**

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de febrero de 2020.**

## **Resumen**

A partir de la actual problemática de seguridad en el sector fronterizo de la región norte de la República Argentina, donde existen organizaciones no estatales, que ejecutan actividades ilícitas en el sector fronterizo con los países limítrofes de la República de Bolivia, República del Paraguay, y República Federativa del Brasil, resulta necesario que las fuerzas de seguridad y las fuerzas armadas, trabajen de manera mancomunada para detener las actividades ilícitas en la región. Ante esta situación, la actual Directiva de Política de Defensa Nacional establece que las Fuerzas Armadas deben encontrarse en capacidad de cooperar con las Fuerzas de Seguridad para enfrentar a aquellas organizaciones, que proviniendo del extranjero, realicen operaciones ilegales en propio territorio, o sus efectos perjudiquen los intereses vitales de la Nación.

Teniendo en cuenta los aspectos citados, surge la necesidad de analizar la formación de los futuros oficiales del Ejército Argentino, como conductores de organizaciones militares de sus respectivas armas, y más precisamente, el desarrollo de la práctica profesional del curso de cuarto año de cuerpo comando del Colegio Militar de la Nación. De esta manera el presente trabajo se compondrá de tres capítulos, en los cuales en un primer capítulo se procederá a explicar cómo se desarrolla la práctica profesional por parte del personal docente y educandos de la licenciatura en conducción y gestión operativa dictada en el citado instituto. El segundo capítulo procederá a realizar un análisis de las limitaciones que presenta el desarrollo de la actual práctica profesional. Por último, el tercer capítulo desarrollará, a la luz de las competencias que deben poseer los cadetes al momento de su egreso, aquellos aspectos que se sugieren implementar en la práctica profesional del curso de cuarto año para capacitar a los futuros oficiales, no solo como conductores de organizaciones militares en operaciones de guerra convencional, sino también para conducir a sus respectivas organizaciones, en el marco del trabajo interagencial, colaborando con las Fuerzas de Seguridad en su lucha contra organizaciones externas de origen no estatales que amenacen la soberanía de nuestra Nación.

## **Palabras claves**

Práctica profesional, interagencial, organizaciones de origen externo no estatal, guerra en red, educandos.



## Tabla de contenido

Contenidos	Página
<b>Introducción.</b> .....	1
Tema. ....	1
Antecedentes y justificación del problema. ....	1
Formulación del problema. ....	4
Objetivo general. ....	4
Objetivos particulares. ....	4
Marco teórico. ....	5
Metodología a emplear. ....	9
<b>Capítulo 1.</b> .....	11
Desarrollo de la materia práctica profesional. ....	11
Articulación de los planes de materias. ....	13
Análisis de los planes de materia. ....	14
Conclusiones parciales. ....	16
<b>Capítulo 2.</b> .....	17
Limitaciones curriculares. ....	17
Limitaciones de personal. ....	20
Limitaciones de material. ....	21
Conclusiones parciales. ....	22
<b>Capítulo 3.</b> .....	24
Saberes a aplicar por los educandos en la práctica profesional supervisada. ....	24
Aspectos a considerar desde el punto de vista pedagógico. ....	28
Conclusiones parciales. ....	29
<b>Conclusiones Finales.</b> .....	31
<b>Bibliografía.</b> .....	33
<b>Anexos.</b> .....	37
Anexo 1 Esquema gráfico – metodológico. ....	37
Anexo 2 Perfil específico por competencias del oficial egresado del Ejército Argentino. ....	38

## **Introducción**

### **1. Tema**

La Práctica Profesional Supervisada de los Cadetes de Cuerpo Comando del Colegio Militar de la Nación, en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad.

### **2. Antecedentes y Justificación del problema**

A partir de la aprobación del Presidente de la República Argentina de la Directiva de Política de Defensa Nacional el día 30 de julio del año 2018, el nivel estratégico militar ha iniciado un nuevo ciclo de planeamiento de la Defensa Nacional del cual surgirán los planes de modernización del instrumento militar en relación a la organización, doctrina, adiestramiento y equipamiento a las Fuerzas Armadas (FFAA), para mantener un instrumento militar capaz de ser empleado de forma disuasiva o efectiva ante agresiones de origen externo.

De acuerdo al Decreto No. 683/2018 sancionado por el Presidente de la Nación, en la Ciudad de Buenos Aires, con fecha 23 de julio del año 2018; el concepto de agresión de origen externo no se encuentra únicamente relacionado con el carácter estatal militar, sino que en determinadas circunstancias se puede manifestar de otras formas, sin dejar de tener su origen en el exterior, desarrollándose en nuestro territorio soberano, y/o teniendo determinados efectos sobre él, de tal forma que afecte a los intereses vitales de la nación. Según lo establecido en la vigente Directiva de Política de Defensa Nacional, las potencias globales y regionales ha modernizado sus estrategias en materia de defensa, al integrar formas tradicionales y no tradicionales de agresión, ejecutando acciones militares y/o no militares dirigidas a desestabilizar a la población y sus respectivos gobiernos, combinando instrumentos políticos, diplomáticos, informativos, ciberespacio, militares y económicos, reemplazando muchas veces a tropas regulares por organizaciones irregulares o empresas militares privadas. Ante esta situación la Directiva de Política de Defensa Nacional (DPDN) establece posibles agresiones no estatales que puedan afectar a nuestro país, entre las cuales se puede apreciar a organizaciones terroristas de origen islámico ubicadas principalmente en la triple frontera con la República del Paraguay y la República Federativa del Brasil, cuyas actividades se estiman que están vinculadas al financiamiento de dichas organizaciones mediante actividades ilícitas. También se puede observar, de acuerdo a la DPDN, a organizaciones criminales ubicadas en el mismo sector, ejecutando múltiples actividades

ilícitas como ser el narcotráfico, lavado de dinero, terrorismo, y tráfico de personas, este último aspecto se ha incrementado notoriamente en los últimos años producto de la crisis de la República de Venezuela. El carácter fronterizo de los mencionados fenómenos requiere una mayor cooperación interdisciplinar entre las FFAA, Fuerzas de Seguridad (FFSS) y otros organismos gubernamentales nacionales e internacionales. Estas posibles agresiones pueden tener por objetivo obtener recursos estratégicos, atacar a objetivos estratégicos, emplear el ciberespacio con fines militares, y fomentar el crimen transnacional (Poder Ejecutivo Nacional, 2018).

Ante la ausencia de amenazas externas convencionales directas argumentadas por la DPDN, ya que la misma establece que no se aprecian indicios de una voluntad de daño, la mencionada directiva establece una serie de riesgos entre los cuales se encuentra la competencia por los recursos estratégicos, ataques externos a objetivos estratégicos, utilización del ciberespacio con fines militares, y el impacto de la criminalidad transnacional, los cuales constituyen situaciones cuya probable evolución podrían afectar a los intereses de la nación. Al analizar el riesgo de la competencia por los recursos estratégicos, la DPDN establece la necesidad de fortalecer la capacidad de ejercer la vigilancia y control efectivo de los espacios geográficos con reservas de recursos. Al contemplar los ataques externos a objetivos estratégicos, la DPDN considera la necesidad de planificar y proteger estos objetivos, incluyendo a aquellos ciudadanos y bienes del Estado que se encuentren en terceros países, aguas o espacios aéreos internacionales. En relación a la utilización del ciberespacio con fines militares, la DPDN establece la necesidad de adecuar organizaciones militares para reducir las vulnerabilidades que posee los activos estratégicos de interés para la defensa. Finalmente, relacionado con el impacto criminalidad transnacional, esta directiva sostiene que las FFAA cuentan con capacidades en apoyo a la lucha de los organismos de seguridad pública para lograr desarticular las redes delictivas de narcotráfico, piratería, trata de personas, terrorismo, y contrabando (Poder Ejecutivo Nacional, 2018).

Analizada la DPDN, es preciso enfocar en qué contexto legal se forman nuestros futuros oficiales, encuadrados en la Ley de Educación Superior No. 24.521, la cual tiene por finalidad la 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 actitudes y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética, reflexiva, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto del medio ambiente, a las instituciones de la República

y a la vigencia del orden democrático (Ley No. 24.521, 1995). Ante este marco legal, la Universidad de la Defensa por medio de una de sus unidades académicas, el Colegio Militar de la Nación (CMN), ha aprobado por medio de la resolución Nro 2019-14-APN-MECCYT la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa acreditada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (COENAU), y dando cumplimiento a los programas de materias propios de la mencionada licenciatura es que se desarrolla el proceso de enseñanza – aprendizaje de los Cadetes que pertenecen al CMN (Ejército Argentino, 2019).

Al analizar el Proyecto Educativo Institucional del Ejército, correspondiente al período 2019 – 2029, el citado documento establece la necesidad de realizar ajustes en los cursos de pregrados, grados y posgrados dictados por los Institutos de la Fuerza en el marco de la Universidad de la Defensa. De este documento deriva la necesidad de actualizar los planes de las materias de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa dictada en el CMN, en particular a aquellos relacionados con las cátedras de Práctica Profesional Supervisada, Conducción y Táctica de Armas aplicada a las Operaciones Militares, por ser materias afines que brindan contenidos teóricos a ser aplicados en la cátedra de la práctica profesional supervisada (Ejército Argentino, 2018).

Relacionado con la necesidad de actualización de la carrera, en los planes de materias vigentes en el CMN no se observa contenidos relacionados al trabajo interagencial, solo en la materia táctica particular dictada al curso de cuarto año, se desarrolla un seminario de tecnología en el combate moderno en el cual se imparten conocimientos vinculados a la guerra asimétrica, los procedimientos de combate en las guerras actuales, desafíos de la guerra moderna y guerra de la información (Ejército Argentino, 2018), como conocimientos que se aproximan al trabajo interagencial, pero no se aborda este tema de manera específica. Los conceptos anteriormente mencionados son impartidos a modo de conocimiento general a los educandos, y carecen de aplicación práctica durante la ejecución de la práctica profesional supervisada del mencionado curso, o de ejercicios en el terreno. Durante el desarrollo de la práctica profesional supervisada en el desempeño del rol de combatientes individuales, combatiente del arma, jefe de grupo del arma y jefe de sección del arma, los cadetes de los distintos cursos aplican los conocimientos teóricos-prácticos adquiridos en las diversas materias como ser la materia de táctica aplicada a las operaciones, y/o conducción entre las materias más relevantes. Las mencionadas prácticas profesionales se desarrollan en el instituto y en campos de instrucción en diferentes ambientes geográficos particulares,

mediante la impartición de instrucciones y/o ejercicios a cargo de los respectivos instructores en el marco de operaciones tácticas convencionales únicamente.

Relacionado con el estado de la cuestión, en la actualidad el grupo de Oficiales Instructores del CMN se encuentra revisando los planes de materias en lo que respecta a la Práctica Profesional Supervisada, con la finalidad de actualizar los mismos como parte del proceso de actualización quinquenal de los citados planes.

Dada la nueva problemática de emplear el instrumento militar terrestre en el trabajo interagencial en apoyo a las FFSS, el presente trabajo se limitará a estudiar aquellos aspectos que deberán ser contemplados en los planes de materias, y más específicamente en la práctica profesional supervisada de los Cadetes del Curso de Cuarto Año de Cuerpo Comando, del Colegio Militar de la Nación.

### **3. Formulación del problema**

¿Cuáles son las destrezas necesarias que debe asimilar un Cadete de Cuerpo Comando durante el desarrollo de la práctica profesional supervisada, para conducir a una sección, en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad?

### **4. Objetivos de Investigación**

#### **Objetivo General**

Establecer las destrezas necesarias que debe asimilar un Cadete de Cuerpo Comando para la conducción de la sección, en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad.

#### **Objetivos Particulares**

El primer objetivo particular consistirá en determinar la necesidad de modificar la práctica profesional supervisada.

El segundo objetivo particular estará relacionado con definir las limitaciones presentes en la organización para la ejecución de la práctica profesional supervisada.

Finalmente, el tercer y último objetivo particular establecerá los contenidos que deben ser incorporados en la práctica profesional supervisada.



## 5. Marco teórico

El presente trabajo de investigación, se llevará a cabo en el contexto de la formación de los futuros oficiales de cuerpo comando del Ejército Argentino en el CMN, para conducir organizaciones militares de nivel táctico, en la ejecución de operaciones militares en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad, como parte del sistema de defensa nacional. El marco teórico que define este trabajo comprende la teoría de la guerra en red desarrollada por los autores Arquilla y Ronfeldt; la teoría del neorrealismo o realismo estructural de las relaciones internacionales elaborada por Kenneth Waltz (1924 - 2013); y las teorías de educación constructivistas basadas en autores como Jean Piaget (1896 - 1980), y Lev Vygotsky (1896 - 1934).

Al definir el concepto de defensa nacional, el mismo “comprende la acción integrada y coordinada de todas las fuerzas de una nación, para resolver determinados conflictos” (Ejército Argentino, 1994, p. 39), esta abarca las actividades político militares que desarrolla el estado para evitar o rechazar aquellas agresiones de origen externo estatal o no estatal. Relacionado con las agresiones de origen externo no estatal se puede asociar a la teoría de la guerra en red la cual establece a este tipo de guerra como un “modo emergente de conflicto en el ámbito social, alejado de la guerrilla militar tradicional, en el que los protagonistas utilizan estructuras de organización en red y doctrinas, estrategias y tecnologías en relación con aquellas, acordes a la era de la información” (Arquilla y Ronfeldt, 2003, p. 36). Este tipo de guerra se manifiesta por medio de agresiones que provienen de actores militares no gubernamentales, organizaciones terroristas, criminales internacionales, fanáticos religiosos, organizaciones no gubernamentales, migraciones deliberadas, y otras formas que aprovechan de la múltiple conectividad y coordinan sus actividades en un ámbito global, para agredir a un estado, principalmente en aquellos lugares vulnerables por la falta de presencia del mismo. Este tipo de guerra, como aclaran los autores se da en el marco de “modelos de organizaciones, doctrina, estrategias, y tecnología en red a tono con la era de la información” (Arquilla y Ronfeldt, 2003, p. 37), en las cuales las organizaciones se encuentran configuradas como conjuntos de nodos dispersos en espacio, pero comunicados entre sí, coordinando sus acciones, sin un mando que centraliza las órdenes, facilitando tomar decisiones rápidas en situaciones críticas y resolver el problema que se les presente. Otra característica es que comparte sus acciones e ideas con el resto de la organización, esto les permite ser más eficientes ya que las experiencias de un grupo fundamentalista islámico en medio oriente puede ser aprovechado por otro en el continente africano. Estos nodos pueden

ser grandes organizaciones, pequeñas organizaciones o partes de estas, partes de grupos, individuos, o incluso estados. Por otra parte estos nodos pueden ser abiertos o no, pueden poseer una excelente conexión o no, pueden ejecutar las mismas acciones o distintas. Otro aspecto relevante es que las organizaciones actuarán de manera legal o ilegal, ejecutando operaciones militares o no, bajo el concepto de organizaciones estatales o no. En base a estos conceptos, los nodos no siguen un patrón específico, el límite de la red puede estar perfectamente definido o ser difícil de apreciar o ser permeable en base a su entorno externo. El accionar es difícil de analizarlo del punto de vista tradicional, ya que las acciones son multifacéticas, esto les otorga mayor flexibilidad y adaptación a distintas situaciones, por lo tanto no se puede definir específicamente cuando las organizaciones se encuentran operando con una actitud ofensiva o defensiva, o ejecutando operaciones en áreas de fronteras por ser lugares de sensible control por el estado, abarcando jurisdicciones de múltiples países. Por lo anteriormente expuesto, estas organizaciones son difíciles de destruir, ya que se puede destruir distintos nodos pero no a la totalidad de la organización, para lograr esto se debe emplear a múltiples agencias dentro de un estado y de diferentes estados, operando también en red para lograr neutralizar este tipo de organizaciones. Para concluir respecto a las guerras en red, no solo podemos asociar estas organizaciones a grupos fundamentalistas islámicos como ser Hezbolá o Hamás solamente, sino que también se lo puede asociar a grupos como el Ejército Zapatista de Liberación Nacional en la República de México el cual tiene por objetivo transformar la conciencia social y política contra la globalización, y con el paso del tiempo fue cambiando el método de la lucha armada tradicional para ejecutar una guerra en red; o grupos vinculados al crimen transnacional como ser los carteles del narcotráfico, como el Ejército de Liberación Nacional en la República de Colombia (Arquilla y Ronfeldt, 2003).

Cabe señalar que la guerra en red, se desarrolla en el marco de la teoría del neorrealismo o realismo estructural de las relaciones internacionales elaborada por Kenneth Waltz (1924 - 2013). La citada teoría argumenta que la interacción de los estados en el contexto internacional se desarrolla en el marco de una anarquía estructural, porque no hay una autoridad central que controle a los estados, que establezca normas o haga cumplir el derecho internacional. Si bien en la actualidad la Organización de las Naciones Unidas (ONU) es un organismo internacional, que aspira a estar en condiciones de controlar a los estados, la citada organización se encuentra integrada por distintos estados y no siempre es capaz de dar soluciones a los conflictos de manera consensuada por todos los estados miembros, ya que en determinadas oportunidades, el Consejo de Seguridad no es capaz de intervenir en los

conflictos por las discrepancias entre alguno de los estados que lo integran. En base a estos conceptos, los estados dependen de sí mismos para garantizar su seguridad, en un ámbito internacional donde los estados se encuentran en distintas posiciones de poder en relación de unos con otros. Como consecuencia, los estados se sienten inseguros y desconfían los unos de los otros, de aquí deviene la importancia que se le asigna a la seguridad del estado por sobre otras cuestiones. Esta seguridad permite garantizar la supervivencia de los estados, por lo tanto, estos buscarán aumentar su poder dentro del ámbito internacional y evitar que otros estados aumenten el suyo. En base a esto, los estados consideran importante incrementar su seguridad ya que se desenvuelven en un contexto inseguro, la consecuencia de esto, es que otros estados al verse amenazados también incrementan su seguridad y de esta manera se desarrolla una carrera armamentista. Si bien esta teoría argumenta que ningún actor no estatal puede igualar las capacidades de un actor estatal, es importante destacar que en los conflictos actuales los actores estatales emplean a actores no estatales para desarrollar conflictos con otros estados de manera encubierta, y una de las formas en la cual estos actores no estatales desarrollan sus conflictos es mediante la guerra en red (Universidad Internacional de Valencia, 2017).

En nuestro país, el sistema de defensa nacional establece la política de defensa nacional, la cual es definida por el libro bases para el pensamiento estratégico de la Escuela Superior de Guerra (ESG) como “la determinación de parámetros o cursos de acción con la finalidad de preservar de eventuales agresiones a objetivos e intereses considerados como trascendentes para una nación” (Ejército Argentino, 1994, p.40), esta política de defensa nacional, en la actualidad se encuentra establecida en la DPDN.

Al analizar sobre la formación de los futuros oficiales de nuestro Ejército, más precisamente sobre la adquisición de aquellas destrezas, las cuales se deben manifestar en la práctica profesional supervisada ejecutada por los cadetes de cuerpo comando en su proceso de formación como oficiales del Ejército Argentino. Cabe señalar que el presente trabajo no busca determinar la eliminación de las destrezas necesarias para conducir organizaciones militares ante agresiones externas estatales en el marco del combate convencional, sino que busca complementar estas, con aquellas destrezas necesarias para afrontar la conducción de una sección en el trabajo interagencial con las FFSS. Dado este marco, al contemplar la práctica profesional supervisada en el proceso de enseñanza-aprendizaje dictado en el CMN, se observa que la misma se desarrolla según las siguientes teorías del desarrollo cognitivo y del aprendizaje: la teoría constructivista del desarrollo de habilidades y la inteligencia

elaborada por Jean Piaget, y la teoría del aprendizaje social elaborada por Lev Vygotsky como una teoría integrante del constructivismo. Estas teorías constructivistas explican cual es la naturaleza del conocimiento humano, por lo tanto el aprendizaje es esencialmente activo, el educando que adquiere un nuevo conocimiento, lo incorpora a sus experiencias previas y a sus propias estructuras mentales. Cada nueva información es asimilada y depositada en una red de conocimientos y experiencias que existen previamente. El proceso es subjetivo, ya que cada educando va modificando su conocimiento según sus experiencias. La experiencia conduce a la creación de esquemas mentales que son almacenados en la mente y que van haciéndose más complejos a través de dos procesos complementarios: la asimilación y la acomodación. El constructivismo también tiene un fuerte componente social, el desarrollo cultural aparece doblemente, primero en un nivel social y luego a nivel individual. Este aprendizaje posee características diferenciales, a saber, que el ambiente constructivista en el aprendizaje provee a las personas el contacto con múltiples representaciones de la realidad, esto se manifiesta durante las prácticas profesionales ejecutadas por los Cadetes en donde los Oficiales instructores plantean ejercicios de operaciones tácticas, pistas de distinto índole, o instrucciones prácticas bajo determinadas situaciones de combate. Las múltiples representaciones de la realidad evaden las simplificaciones y representan la complejidad del campo de combate, en donde el educando debe resolverse ante determinadas situaciones planteadas por el instructor. El aprendizaje constructivista se enfatiza en construir conocimiento dentro de la reproducción del mismo, lógicamente como toda actividad educativa, la práctica profesional busca la reflexión del educando al finalizar la misma, donde el mismo puede obtener sus propias conclusiones sobre sus aciertos y errores, y de esta manera obtener experiencias. Este tipo de aprendizaje proporciona entornos de aprendizaje como entornos de situaciones reales que deberán afrontar los educandos en el campo de combate. Esta teoría plantea como principales conclusiones que el grado de aprendizaje dependerá del nivel de desarrollo cognitivo; que los conocimientos previos son el punto de partida para todo el proceso de aprendizaje; el aprendizaje se facilita gracias a la interacción con los demás educandos; este aprendizaje implica la necesidad de reorganizar internamente los pensamientos; y finalmente el aprendizaje se realiza cuando el educando entra en conflicto entre los conocimientos que ya sabe y los que debe saber (Ejército Argentino, 2004).

La teoría del aprendizaje social de Lev Vygotsky, que abona al constructivismo, concibe al sujeto como un ser social y al conocimiento, en sí mismo, como un producto social.

Destaca la importancia de las influencias sociales en el desarrollo del aprendizaje, señalando que el individuo “tiene un nivel de desarrollo real, en el que puede resolver de manera independiente un problema, y un nivel de desarrollo potencial, en el que necesita la guía de otra persona para resolver el problema” (Ejército Argentino, p 107). “El educador debe acortar con su accionar la distancia (zona de desarrollo próximo) entre el nivel real de desarrollo y la capacidad de resolver independientemente un problema y el nivel de desarrollo potencial, determinado a través de la solución de un problema” (Ejército Argentino, p 107), el problema planteado será de índole táctico y/o técnico y el educando lo resolverá bajo la guía del instructor. Otro concepto relevante a saber es que el educador debe planificar la instrucción dejando mayor libertad de acción al educando para que se resuelva, y el educador reconoce una relación inseparable entre la evaluación y el desarrollo de la práctica. En esta teoría se destaca que el proceso de enseñanza – aprendizaje se enfoca en la capacidad del educando en resolver los problemas planteados. Al iniciar el proceso el instructor debe expresar claramente a sus educandos el objetivo a lograr en la práctica profesional así estos conducen sus esfuerzos hacia el logro del mismo; durante el desarrollo de la práctica profesional el instructor debe proveer al educando las herramientas necesarias para que con el transcurso de la instrucción, el mismo adquiera las destrezas necesarias para resolver los problemas que se le presenten de manera autónoma, en este proceso se demanda que el instructor sea capaz de observar eficientemente las falencias que presenten los educandos para brindar los conocimientos necesarios a fin de que sean capaces de resolver las situaciones planteadas (Ejército Argentino, 2004).

Las citadas teorías, no deben considerarse como antagónicas o únicas, sino que se integran al proceso de enseñanza – aprendizaje desarrollado por los instructores de la materia práctica profesional supervisada, en la formación de los Cadetes de Cuerpo Comando del CMN.

## **6. Metodología a emplear**

La presente investigación se desarrollará sobre la base del método deductivo, en la cual se plantea un objetivo general y tres objetivos particulares, de los cuales se desarrollarán conclusiones parciales para dar respuestas a cada uno de los objetivos particulares, y posteriormente, conclusiones finales las cuales brindarán las respuestas al objetivo general planteado en la presente investigación. El diseño de la investigación será de carácter explicativo, en el cual se empleará como técnica de validación el análisis bibliográfico,

documental y lógico, se adjunta como anexo el gráfico metodológico empleado en el presente trabajo.

El trabajo se desarrollará en tres capítulos, el primer capítulo tendrá por objeto realizar un análisis del desarrollo actual de la práctica profesional supervisada en el CMN, teniendo en cuenta los contenidos vinculados a las agresiones de origen externas no estatales que son desarrollados según el plan de materia, la articulación de esta materia con otras materias afines como ser las materias de conducción y táctica.

El segundo capítulo desarrollará cuales son las limitaciones que presenta la institución en lo que respecta al desarrollo de la práctica profesional supervisada en referencia a las agresiones de origen externo no estatales, vinculado a contenidos curriculares, infraestructura, y capacitación del personal docente.

Finalmente, el tercer capítulo, desarrollará aquellos aspectos que podrán ser implementados en la práctica profesional supervisada, para perfeccionar la capacitación profesional de los futuros oficiales del Ejército en la conducción de organizaciones militares en operaciones ante agresiones de origen externo no estatales.

## **Capítulo 1**

### **Desarrollo actual de la práctica profesional supervisada en el Colegio Militar de la Nación**

El presente capítulo tiene por objetivo particular el de determinar las necesidades de modificar la práctica profesional supervisada realizada por los cadetes de cuarto año de cuerpo comando del Colegio Militar de la Nación. A partir del presente objetivo, se procederá a explicar cómo es desarrollada la práctica profesional por parte del personal docente y alumnos de la licenciatura en conducción y gestión operativa dictada en el CMN; posteriormente se realizará el análisis de la articulación de las materias afines que son dictadas, y finalmente, se realizará un análisis de los planes de materias de la práctica profesional.

#### **1. Desarrollo de la materia práctica profesional**

Los cadetes del colegio militar, constituye el alumnado del instituto, adhieren a la normativa que sustenta los hábitos de convivencia de la institución, asistiendo al desarrollo de clases, instrucción y ejercitaciones en los campos de instrucción, participando activamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Ejército Argentino, 2015). La impartición de las materias práctica profesional es realizada para los cadetes del tercer y cuarto año de la licenciatura en conducción y gestión operativa. Las presentes materias son dictadas para los cadetes del tercer año, como práctica profesional de grupo de una respectiva arma, y para los cadetes de cuarto año es impartida como práctica profesional de sección de una respectiva arma. Los años previos de la formación de los cursantes de la citada licenciatura, los cadetes de primer año desarrollan la práctica pre profesional como combatiente individual, y los cadetes de segundo año la práctica pre profesional como soldado de una determinada arma. Las mencionadas materias abarcan contenidos que en antiguos planes de carreras eran desarrollados en el área de instrucción militar en las materias de técnica del arma, teoría general, tiro, y orden cerrado. La práctica profesional es abordada desde un enfoque que permite articular los conocimientos teóricos adquiridos en materias como conducción del nivel grupo o sección según el curso que corresponda, táctica particular del arma, didáctica especial militar, tecnología para la defensa, educación física y didáctica aplicada, mando en combate, ambiente geográfico militar y derecho militar; y la práctica en la conducción de una organización militar del nivel de sección para el caso de los cadetes de cuarto año, a fin de

confluir en la formación de las competencias profesionales para desempeñar los roles propios del futuro subteniente.

La presente materia contribuirá a desarrollar en el personal de cadetes las siguientes competencias: conducir organizaciones militares básicas terrestres en ambientes geográficos particulares; comprender los fundamentos y principios básicos del planeamiento terrestre y aplicarlos según su nivel de conducción acorde con su arma; adaptarse a la vida en campaña durante períodos prolongados, soportando climas y terrenos adversos en condiciones de racionamiento e higiene limitadas; dominar los fundamentos teóricos del tiro y aplicar las medidas de seguridad contra accidentes en la organización y ejecución del tiro práctico con las distintas armas de dotación del Ejército, acordes con su rol y función; desarrollar técnicas y destrezas individuales y de conjunto, basadas en el orden y la disciplina para la ejecución de ejercicios y actividades aplicativos de combate y tiro; aplicar normas y disposiciones inherentes al servicio de seguridad, servicio interno y servicio en guarnición acordes con su jerarquía o función; adiestrar al personal a su cargo en actividades físicas necesarias para enfrentar las exigencias del combate terrestre; aplicar los principios básicos de la pedagogía y la didáctica para desempeñarse como educador e instructor de la fracción a su cargo; y emplear principios y procedimientos de la conducción relacionados con el planeamiento y ejecución de operaciones tácticas de las Armas: Infantería, Caballería, Artillería, Ingenieros, y Comunicaciones, para mayor detalle se anexa el perfil específico por competencias al oficial egresado del CMN y el perfil por competencias del oficial egresado de las Fuerzas Armadas (Ejército Argentino, 2019).

El Oficial instructor, es un docente quien tiene la responsabilidad de la impartición de determinadas materias militares a los cadetes, y a la vez cumple un rol tutorial, velando en todo momento por la formación armónica e integral y por mejorar la capacidad profesional de los futuros oficiales del Ejército Argentino (Ejército Argentino, 2015). Teniendo en cuenta este aspecto, la práctica profesional supervisada se basa en un desarrollo eminentemente práctico, en el cual el oficial instructor del curso tiene la responsabilidad de dictar la misma articulando los contenidos a impartir con los contenidos de las materias de conducción y táctica principalmente. Se llevará a cabo mayoritariamente en períodos de capacitación prolongados de dos semanas aproximadamente, realizándose en instalaciones del instituto y en otras guarniciones del ejército que se designen según el programa de educación del instituto, empleando campos de instrucción, polígonos de tiro, y pistas de instrucción y/o comprobación de distintas naturaleza.



El propósito que persigue la práctica profesional es el de aplicar los conocimientos de la sección del arma, desde una perspectiva eminentemente práctica, a fin de permitir que se desarrollen de manera efectiva en el terreno y bajo situaciones simuladas, los saberes adquiridos en otras asignaturas como ser conducción y táctica de la respectiva arma, coadyuvando así a la adquisición de las competencias requeridas para su grado. Así mismo, tendrá como propósito generar las condiciones para desarrollar las habilidades prácticas a fin de demostrar capacidad en el desempeño de los roles profesionales y funcionales que le correspondan realizar como por ejemplo el desempeño como jefe de una sección de su respectiva arma, jefe de guardia, director de una sesión de tiro, director de una ejercicio del nivel sección, u oficial actuante, entre los roles más destacados (Ejército Argentino, 2018).

La modalidad y criterios de evaluación, se rigen por el régimen de evaluación del CMN, pero como criterio general, la evaluación consiste en un proceso de diálogo, comprensión y mejora, de la práctica educativa, que permite una valoración precisa y un análisis de los resultados obtenidos como culminación del proceso de aprendizaje de las competencias profesionales que se deben alcanzar. Para que la evaluación logre su cometido, cada oficial instructor emplea listas de control para evaluar los distintos roles a desempeñar por los cadetes. Las citadas listas de control, son confeccionadas por los instructores y aprobadas por la secretaría de evaluación del instituto (Ejército Argentino, 2018).

## **2. Articulación de los planes de materias**

En lo que respecta a la articulación de los planes de las materias de conducción del nivel sección, táctica particular del arma, y práctica profesional supervisada de la sección del arma, se evidencia que los mismos se encuentran correctamente articulados, donde los contenidos desarrollados de manera teórica en la materia de táctica, son la base de contenidos teóricos para desarrollar la materia conducción, donde los educandos reciben contenidos para estar en capacidad de conducir a la sección de su arma, y finalmente, poner en práctica todos los contenidos recibidos de las materias de táctica y conducción particular en la práctica de la conducción de la sección de su respectiva arma. Un aspecto a tener en cuenta, es que los profesores y/o oficiales instructores, tienen una gran cantidad de contenidos a desarrollar según los planes de materias, y al planificar el desarrollo de la materia en su respectiva programación, las horas asignadas para la impartición de la misma son menos de las necesarias para impartir todos los contenidos de la materia. Teniendo en cuenta este aspecto surge la necesidad de que los profesores de la materia táctica particular junto a los oficiales

instructores que imparten las materias de conducción particular y la práctica profesional supervisada, coordinen en detalle los contenidos a dar en el año lectivo a fin de evitar el desarrollo de contenidos en una determinada materia y que los mismos no sean puestos en práctica en la práctica profesional, o lo que es peor, que el oficial instructor implemente la práctica de contenidos que no fueron adquiridos por los educandos en las otras materias. Por otra parte, al momento de desarrollar la coordinación entre los distintos profesores para determinar que contenidos se impartirán, y cuáles no podrán ser desarrollados por tener menos horas asignadas para el desarrollo de la materia en comparación con las horas necesarias para cumplir con la impartición de todo el plan de materias, los planes de materias no establecen los conocimientos mínimos necesarios a impartir, por lo cual la decisión de los contenidos a impartir y aquellos que no se podrán impartir quedan a criterio del oficial instructor, profesores o de los coordinadores de las materias. Estos aspectos deberían ser especificados en los planes de materias a fin de evitar que se apliquen diferentes criterios con el transcurso de los diferentes años lectivos.

### **3. Análisis de los planes de materia**

A continuación se expone el análisis de los planes de materias en lo que respecta a la adquisición de destrezas para la conducción de la sección de una determinada arma en el marco del trabajo interagencial, en el cual el futuro oficial del Ejército deberá conducir a su sección para apoyar a las FFSS en su combate contra organizaciones que provenientes del exterior ejecuten acciones en propio territorio o sus efectos se plasmen en el propio territorio, afectando a los intereses vitales de la nación. Del estudio de los planes de materias de táctica particular del curso de cuarto año, conducción de nivel sección y práctica profesional supervisada, surge los aspectos que se describen a continuación.

En el arma de infantería, los cadetes del curso de cuarto año reciben contenidos en la materia táctica particular en lo que respecta a guerra asimétrica, pero no específicamente a las operaciones militares en el trabajo interagencial junto a las FFSS en el combate contra organizaciones no estatales de origen externo. En lo que respecta a los contenidos impartidos en la materia de conducción y práctica profesional supervisada, se desarrollan los contenidos para la conducción de las secciones de tiradores, morteros pesados, antitanque, antiaérea y exploración, en las operaciones de combate básicas bajo un ambiente convencional, sin embargo no se implementan estos contenidos en un ambiente de combate contra organizaciones de origen externo no estatales.

En el caso del arma de caballería, del análisis resulta que los cadetes del curso de cuarto año poseen articulados los conocimientos impartidos en las materias de táctica particular, conducción del nivel sección y práctica profesional supervisada. Así mismo, se aprecia que los contenidos desarrollados en la práctica profesional se encuentran vinculados a la conducción de la sección de tanques, sección de exploración y morteros pesados en operaciones tácticas y en todos los ambientes geográficos particulares. Cabe señalar que en la materia táctica particular se desarrollan contenidos vinculados a la guerra asimétrica, pero no hay establecido contenido alguno relacionado con la guerra no convencional, la cual una de sus características es la ejecución de operaciones de índole interagencial, en el apoyo a las FFSS contra organizaciones no estatales de origen externo.

En el caso del arma de artillería, se evidencia que en la materia de táctica particular también se desarrollan contenidos de guerra asimétrica pero no se desarrollan contenidos que abarquen las operaciones militares en el trabajo interagencial en el apoyo a las FFSS en la lucha contra organizaciones no estatales de origen externo. Así mismo, en las materias de conducción y práctica profesional supervisada, se imparten los contenidos necesarios para que los cadetes de cuarto año adquieran las destrezas para conducir las secciones piezas, comando y servicio, artillería antiaérea, pero siempre bajo la concepción de operaciones militares convencionales contra organizaciones militares estatales de carácter externo.

En el caso del arma de ingenieros, a lo mismo que en otras armas, en la materia táctica particular se desarrollan contenidos de la guerra asimétrica no así de la ejecución del apoyo del arma en operaciones militares en el trabajo interagencial en apoyo a las FFSS. Así mismo en las materias de conducción y práctica profesional supervisada, se desarrollan contenidos para capacitar al cadete del curso de cuarto año en la conducción de las secciones de ingenieros, asalto, puente táctico y reconocimientos, en lo que respecta al apoyo de ingenieros en operaciones militares del tipo convencional, sin embargo no se desarrollan contenidos específicos para ejecutar operaciones en apoyo a las FFSS en la lucha contra organizaciones no estatales de carácter externo.

En el caso del arma de comunicaciones, en la materia táctica particular se desarrollan contenidos de la guerra asimétrica no así de la ejecución del apoyo del arma en operaciones militares en el marco del trabajo interagencial junto a las FFSS en la lucha contra organizaciones no estatales de carácter externo. En lo que respecta a las materias de conducción y práctica profesional de la citada arma, los contenidos impartidos guardan

relación a la conducción de la sección del arma en apoyo a las operaciones militares de tipo convencional, y no contempla la integración del apoyo de comunicaciones en el marco del trabajo interagencial con las FFSS.

Del análisis hecho, se observa que todas las armas capacitan a los futuros conductores del nivel sección para conducir a las mismas, en el desarrollo de operaciones de combate básicas, en el marco de la guerra convencional. Por otra parte las armas de infantería y caballería, capacitan a sus educandos para conducir organizaciones militares en operaciones complementarias de exploración y seguridad principalmente. Así mismo, se imparten contenidos para conducir a la organización militar en conflictos de índole asimétrico, y en situaciones particulares de ambiente urbano que caracterizan a las operaciones, pero siempre enmarcados en un ambiente de guerra convencional, donde el enemigo a enfrentar son las tropas regulares de otro estado y no a las operaciones interagenciales junto a las FFSS en el combate contra organizaciones no estatales que ejecutan operaciones en propio territorio, o que sus efectos sean contra objetivo de interés en nuestro propio territorio.

#### **4. Conclusiones parciales**

Del análisis hecho de los planes de las materias de táctica particular del curso de cuarto año, conducción de nivel sección y práctica profesional supervisada, se aprecia que los contenidos impartidos en las materias de táctica y conducción, y los practicados por los educandos en la materia práctica profesional guardan relación en formar a los educandos en la conducción de la sección en la ejecución de operaciones militares en un marco de guerra convencional exclusivamente, si bien en el caso de las armas de combate, se observa la aplicación de técnicas para conducir una sección en el desarrollo de operaciones complementarias como ser la seguridad, y exploración, las citadas operaciones se practican en el marco de operaciones de guerra convencional, las cuales complementan a otras operaciones básicas de combate, y no en el marco del trabajo interagencial con las FFSS, donde se ejecutarán para proteger objetivos militares y obtener información de organizaciones no estatales que provengan del exterior y ejecuten operaciones en propio territorio.

## Capítulo 2

### **Limitaciones presentes en el Colegio Militar de la Nación para desarrollar la práctica profesional supervisada orientada al trabajo interagencial junto a las FFSS.**

El presente capítulo tiene por objetivo definir las limitaciones presentes en el Colegio Militar de la Nación para la ejecución de la práctica profesional supervisada. A partir del presente objetivo, se procederá a realizar un análisis de las limitaciones de índole curricular, las de personal y las de carácter material, para finalmente arribar a conclusiones parciales.

#### **1. Limitaciones curriculares**

Una limitación al analizar los planes curriculares de la práctica profesional de las distintas armas en el curso de cuarto año, se encuentra en que la práctica profesional se basa en la conducción de una sección dependiente de una subunidad, en donde el jefe de sección mantiene su contacto directo con su jefe de subunidad. Este es un aspecto característico del combate convencional, sin embargo al contemplar la necesidad de que la práctica profesional incluya la preparación de los futuros oficiales para conducir organizaciones militares en el trabajo interagencial, es necesario que el cadete de cuarto año, practique la conducción de su sección, no solo como fracción dependiente de la subunidad, sino también en condiciones de aislamiento, donde no cuenta con su jefe de subunidad en toda circunstancia para cooperar en la conducción de su fracción. Este concepto se debe a que en la actualidad los conflictos son desarrollados por organizaciones dispersas, pequeñas, que se comunican, coordinan y operan de manera interconectada, razón por la cual es conveniente instruir a los cadetes en la conducción de la sección empleando la técnica de enseñanza de ejercicios, donde el cadete pueda practicar el proceder de jefe de tropas para desarrollar el planeamiento, la impartición de órdenes y conducción de su sección, en situaciones donde su sección deba ejecutar operaciones complementarias, como puede ser la seguridad, exploración, y/o incursión, las cuales son operaciones habituales en el trabajo interagencial junto a las FFSS en los conflictos contra organizaciones no estatales (Arquilla y Ronfeldt, 2003). En la actualidad el Ejército Argentino se encuentra ejecutando la Operación Integración Norte, en la cual posee desplegados tres equipos de combate en las provincias de Jujuy, Salta y Formosa, con la misión de ejecutar adiestramiento operacional, protección civil y apoyo a las FFSS. De los citados equipos de combate, se desprenden las secciones de tiradores, las cuales operan de

manera semi-independiente, ejecutando operaciones complementarias como ser la exploración, de manera coordinada y en apoyo a la Gendarmería Nacional. De aquí radica la necesidad de formar a un futuro oficial que se encuentre en capacidad de tomar decisiones apropiadas, orientado por la tarea y propósito ordenados, sin la facilidad de poder consultar de manera inmediata a su escalón superior en la cadena de comando.

Otra limitación que se presenta en el desarrollo de la práctica profesional se encuentra dado por el uso de la tecnología de la información, por parte de los educandos, como herramienta para facilitar la conducción de las menores fracciones. Al analizar los conflictos caracterizados por la participación de organizaciones no estatales combatidas por múltiples agencias estatales, el mando, control, comunicaciones y la tecnología de la información obtienen un papel relevante, ya que estos favorecen la impartición de órdenes, y las coordinaciones, facilitando las operaciones de las organizaciones que actúan en red, donde sus componentes se encuentran geográficamente dispersos y/o desempeñan actividades diferentes y complementarias, por lo tanto la tecnología de la información ha reducido de manera significativa el tiempo de transmisión, facilitando la impartición de órdenes y coordinaciones en conflictos con actores no estatales (Arquilla y Ronfeldt, 2003). En este aspecto no solo hay que analizar el rol de la práctica profesional en los cadetes de comunicaciones, que por pertenecer al arma que facilita el comando y control en el ejército, son los principales responsables de aplicar estos conceptos, sino también hay que contemplar el uso de la tecnología de la información en las otras armas. En el caso de la práctica profesional de los cadetes de comunicaciones, el plan de materia contempla perfectamente la aplicación de conceptos adquiridos en la materia de conducción del arma en lo referente a redes informáticas y seguridad en las comunicaciones, sin embargo al momento de aplicar estos conceptos en la práctica profesional, es donde se contemplan algunas falencias, por no contar con suficiente material de informática, en los distintos campos de instrucción que emplea el instituto, para poder desarrollar la actividad, aspecto característico de nuestra fuerza debido a la escases de medios. Al analizar el desarrollo de la práctica profesional en el resto de las armas, si bien en los planes de materias de táctica particular, conducción y práctica profesional figuran conceptos de apoyo de comunicaciones y guerra electrónica, en la puesta en práctica estos contenidos se limitan a unas pocas instrucciones de medios de comunicaciones y su respectivo empleo. Resulta necesario que los cursos de cuarto año, intensifiquen la práctica en el empleo de medios de comunicaciones modernos. Este aspecto aunque parezca poco relevante en la formación de un oficial de caballería o infantería, es

sumamente importante en los conflictos actuales ya que si contemplamos la posibilidad de que un jefe de fracción, se encuentre operando de manera aislada, ejecutando operaciones complementarias como puede ser la exploración o la seguridad, ya que estas son operaciones características en el trabajo interagencial junto a las FFSS, los medios de comunicaciones serán relevantes al momento de recibir órdenes, o transmitir información de la operaciones que se encuentren ejecutando. Teniendo en cuenta este aspecto, durante el desarrollo de los ejercicios en la práctica profesional, es relevante que los cadetes sepan operar correctamente los equipos de comunicaciones, al mismo tiempo que reciban sus órdenes por medio de los equipos de comunicaciones, y que al finalizar su operación transmitan los resultados de la misma por estos medios.

Otra limitación desde el punto de vista curricular, es la ausencia de puesta en práctica del concepto de trabajo multidisciplinar con otras agencias estatales. Partiendo del concepto de que el trabajo multidisciplinar se basa en “una mezcla no integradora de varias disciplinas en la que cada disciplina conserva sus métodos y suposiciones sin cambio o desarrollo de otras disciplinas en la relación multidisciplinar. Los profesionales implicados en una tarea multidisciplinar adoptan relaciones de colaboración con objetivos comunes” (Multidisciplinariedad, s.f); y teniendo en cuenta que los conflictos contra organizaciones no estatales presentan la particularidad de que sus organizaciones operan en red de manera aislada pero conectadas, donde la forma para contrarrestar sus efectos es ejecutando operaciones simultaneas o secuenciales entre distintas organizaciones gubernamentales que se encuentra conectadas, compartiendo informaciones hasta en los menores niveles de trabajo (Arquilla y Ronfeldt, 2003). Teniendo en cuenta los conceptos anteriormente mencionados se observa la necesidad de que los futuros oficiales practiquen el desarrollo de operaciones militares de manera coordinada con otras organizaciones del estado como pueden ser otras FFAA o FFSS. Un ejemplo de este aspecto se da en la actualidad, en la operación integración norte, si bien el elemento de planeamiento del Comando Conjunto Subordinado que está a cargo de la operación realiza coordinaciones con las FFSS, en los menores niveles, los equipos de combate y secciones de tiradores que se encuentran desplegados en la frontera de las provincias de Jujuy, Salta y Formosa, también ejecutan sus operaciones de manera coordinada con la Gendarmería Nacional. Teniendo en cuenta estos aspectos, durante el desarrollo de la práctica profesional, no se ejecutan ejercicios con otros institutos militares o fuerzas de seguridad en el marco de desarrollo de operaciones militares contra organizaciones no estatales, ni tampoco se desarrollan ejercicios donde se le planteen situaciones a los

educandos, en las cuales debieran tener coordinaciones o realizar operaciones junto a organizaciones de otras fuerzas, este es otro aspecto a considerar para la formación de los futuros oficiales.

## **2. Limitaciones de personal**

En lo que respecta al personal docente responsable de la impartición de la práctica profesional a los cadetes de de cuarto año, es necesario destacar que el principal responsable en el desarrollo de la actividad es el oficial instructor, quien desarrolla el planeamiento pedagógico de la materia, por medio de la participación activa en la programación, optimización, actualización, y articulación de los contenidos curriculares de la materia que dicta (Ejército Argentino, 2015). Sin embargo, no es el único responsable, ya que el Jefe de Subunidad, es el coordinador de las materias de práctica profesional supervisada de nivel sección, de nivel grupo y la práctica pre profesional del soldado del arma, razón por la cual el jefe de subunidad es quien organiza los distintos ejercicios e instrucciones ejecutados en los campos de instrucción por parte del personal de instructores y cadetes. Así mismo el Jefe de subunidad tiene la responsabilidad de articular los contenidos desarrollados en materias como conducción, táctica específica del arma, y/o didáctica, con los ejecutados en la práctica profesional para lograr que en esta materia, los educandos practiquen en tiempo y forma los contenidos impartidos por las otras materias, logrando una correcta continuidad entre los contenidos desarrollados en las aulas y su aplicación en el campo de instrucción. Teniendo en cuenta el aspecto mencionado anteriormente, y contemplando la necesidad de desarrollar la práctica profesional del curso de cuarto año para ejecutar operaciones militares en el marco del trabajo interagencial junto a las FFSS, se observa que en general, el personal de cuadros no se encuentra instruido apropiadamente en este tipo de operaciones. Esto se debe a que el adiestramiento de los cuadros en las unidades de combate se basa en la conducción de organizaciones militares para ejecutar operaciones militares contra organizaciones militares de carácter estatal, y por lo tanto, salvo excepciones como pueden ser los cuadros que poseen determinadas aptitudes especiales, en general, el personal no se encuentra adiestrado apropiadamente para afrontar este tipo de operaciones. Este aspecto es una limitación que se puede apreciar en el personal de Oficiales instructores y Jefes de Subunidad, los cuales deben desarrollar la práctica profesional de sus respectivos cursos, para instruir a sus cadetes en operaciones militares interagenciales junto a las FFSS en la lucha contra organizaciones no estatales, sin contar con conocimientos y experiencias profundas en este tipo de conflicto.



### **3. Limitaciones de material**

La práctica profesional supervisada es desarrollada en períodos de instrucción que duran entre una y dos semanas de extensión, durante estos períodos, las Subunidades de las distintas armas concurren a campos de instrucción pertenecientes al Ejército u otras Fuerzas, con la finalidad de desarrollar instrucciones donde los cadetes puedan poner en práctica los conocimientos adquiridos para conducir una sección de su respectiva arma. La modalidad para desarrollar esta actividad por parte del Instituto puede ser de manera descentralizada, donde las distintas Subunidades del Cuerpo de Cadetes concurrirán a distintos campo de instrucción, en el cual el desarrollo de la práctica profesional se realiza de manera específica por cada arma, donde los instructores de las distintas armas prepararán ejercicios en los cuales los cadetes participantes deberán demostrar los conocimientos adquiridos en las materias de táctica y/o conducción. También se desarrollan períodos de práctica profesional de manera centralizada, donde todas las subunidades del Cuerpo de Cadetes concurren al mismo campo de instrucción, y los oficiales instructores desarrollan ejercicios de manera específica para los cadetes de su respectiva arma, o ejercicios integrados con los cadetes de las distintas armas, que tienen por objeto que los educandos apliquen sus conocimientos en la conducción de organizaciones de su respectiva arma, en el marco de un accionar integrado al resto de las armas. Cabe destacar que el desarrollo de esta actividad se ejecuta habitualmente en campos de instrucción como ser aquellos pertenecientes a las Guarniciones de MONTE CASEROS, CAMPO DE MAYO, MAGDALENA, AZUL, MAR DEL PLATA, CAMPO DE LOS ANDES, CITY BELL, CONCEPCIÓN DEL URUGUAY, entre los campos de instrucción más empleados. Por otra parte, en determinadas oportunidades fijadas según el calendario anual del instituto, la práctica profesional se desarrolla por jornadas de instrucción en las instalaciones de Colegio Militar de la Nación, donde haciendo uso de las distintas instalaciones, como puede ser el polígono de tiro, adiestradores para armas de tiro tendido, adiestradores de armas de tiro curvo, de comunicaciones, aulas de instrucción o el propio campo de instrucción del instituto, los oficiales instructores desarrollan la instrucción con la finalidad de que los educandos apliquen sus conocimientos en lo que respecta a la conducción de la sección.

La particularidad a tener en cuenta, es que de los distintos campos de instrucción mencionados, no siempre disponen de los medios necesarios para el apropiado desarrollo de la práctica profesional supervisada. Si tenemos en cuenta que según la actual directiva de política de defensa nacional la cual destaca que las FFAA se deben instruir y adiestrar para

enfrentar a organizaciones externas de carácter estatal y no estatal que amenacen los intereses vitales de la nación, y se analiza las capacidades de los campos de instrucción que normalmente emplea el instituto, se observa que los mismos presentan facilidades para instruir al personal en lo que respecta a un concepto de combate clásico en ambientes rurales, pero que presentan algunas limitaciones para instruir al personal para conducir organizaciones militares que deben enfrentar a organizaciones exteriores de características no estatales en un ambiente urbano. Un aspecto a mejorar está relacionado al empleo de instalaciones para desarrollar instrucciones de combate en ambiente urbano. Si se tiene en cuenta que en el plan de la materia táctica particular contempla el desarrollo de operaciones militares en el ambiente urbano, sumado a que una de las características de las organizaciones armadas, de origen exterior no estatales, es la de librar el combate en áreas urbanas, donde se puedan mezclar con la población civil y de esta manera dificultar el combate de las fuerzas regulares. En la actualidad el Colegio Militar presenta un sector en las antiguas caballerizas, donde es empleado exclusivamente por los cadetes del arma de infantería para la aplicación de procedimientos en la conducción de una fracción en operaciones en ambiente urbano, pero este sector es reducido, y no permite desarrollar de manera apropiada la práctica profesional en lo que respecta a operaciones en ambiente urbano en subsuelos, y superficie. Así mismo, los campos de instrucción empleados normalmente no cuentan con facilidades de este tipo, limitando el desarrollo de las instrucciones de combate urbano al empleo de instalaciones en el CMN, y de manera exclusiva por los cadetes de infantería, pese a que el resto de las armas también los tienen contemplado en el plan de materia de la materia táctica particular del curso de cuarto año, y por lo tanto debería realizarse la aplicación de estos contenidos en la práctica profesional supervisada del curso de cuarto año.

#### **4. Conclusiones parciales**

El desarrollo de numerosas instrucciones dictadas en la práctica profesional en campos de instrucción en zonas rurales, sumado a la ejecución de la práctica profesional con el empleo de medios con cierto atraso tecnológico, y con oficiales instructores con vastos conocimientos para el combate convencional en ambientes rurales, pero con poca experiencia para brindar conocimientos en operaciones interagenciales junto a las FFSS; permiten concluir que la ejecución de la práctica profesional posee un importante desarrollo de las técnicas de conducción en la forma de combate convencional en un ambiente rural, sin embargo posee limitaciones de infraestructura, de personal docente, y de un marco teórico - pedagógico dado por su plan de materia, que facilite el desarrollo de la citada materia para

facilitar la preparación profesional de los futuros oficiales del Ejército Argentino en lo que respecta a la conducción de una sección en operaciones interagenciales junto a las FFSS, a fin de enfrentar las exigencias del combate ante organizaciones no estatales de origen externo.

### Capítulo 3

#### **Aspectos a implementar para el desarrollo de la práctica profesional supervisada en operaciones interagenciales junto a las FFSS**

El presente capítulo tiene por objetivo particular el de determinar los contenidos que deben ser incorporados en la práctica profesional supervisada. Partiendo del análisis de las competencias actuales que deben ser adquiridas por el futuro subteniente al momento de su egreso, se explicará que nuevos saberes deben ser adquiridos por los educandos del curso de cuarto año durante el desarrollo de la práctica profesional. Así mismo, se expondrán que aspectos pedagógicos se sugiere sean tenidos en cuenta para facilitar la adquisición de los contenidos por parte de los educandos.

##### **1. Saberes a aplicar por los educandos en la práctica profesional supervisada**

Al observar la competencia que deben poseer los cursantes del curso de cuarto año relacionado con adquirir la *capacidad para conducir organizaciones militares básicas terrestres, en ambientes geográficos particulares, para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su arma o especialidad*; al analizar las diferentes operaciones que son practicadas en la práctica profesional, se deberá contemplar que los educandos adquieran la *capacidad para conducir la sección en el desarrollo de operaciones en ambiente interagencial*. En la actualidad las operaciones interagenciales son integradas a nivel político y estratégico, y coordinadas a nivel operacional y táctico con las operaciones desarrolladas por las diversas agencias. Ante este marco, el Ejército Argentino se encuentra realizando operaciones interagenciales con fuerzas de seguridad como ser la Gendarmería Nacional en el desarrollo de la cooperación a la protección de la frontera norte, más precisamente se encuentra realizando ejercicios militares, operaciones de apoyo a la comunidad, y operaciones vinculadas a la vigilancia y seguridad, con la finalidad de disuadir y cooperar con las fuerzas de seguridad en la detección de actividades ilícitas en las áreas fronterizas en la región norte del país, en el marco de la operación integración norte. Así mismo, la citada institución se encuentra elaborando doctrina relacionada con las operaciones interagenciales con la finalidad de cubrir vacíos doctrinarios existentes en la fuerza (Ejército Argentino, 2018). Teniendo en cuenta los aspectos mencionados, es conveniente que la práctica profesional del curso de cuarto año posibilite la realización de instrucciones junto a los

cadetes de la Escuela de Oficiales de la Gendarmería Nacional “General Martín Miguel de Güemes”, con la finalidad de conducir a una sección de la respectiva arma en el desarrollo de operaciones complementarias de seguridad y/o exploración, con el objeto de capacitar al personal en la obtención de información y su posterior puesta a disposición de la Gendarmería Nacional para que esta proceda en la neutralización de las organizaciones externas que operen de manera ilícita en el sector fronterizo del país. Relacionado con el intercambio de información, la misma debe ser practicada ya que puede crear dificultades entre ambas instituciones, por ejemplo, los sistemas de comunicaciones, software, o procedimientos en la clasificación, y manejo de la información utilizados por ambas fuerzas pueden ser una barrera al momento de trabajar de manera mancomunada, razón por la cual se debe considerar que un aspecto a instruir será el método de intercambio de información, tendiendo a que el mismo sea abierto, transparente, claro, e inequívoco. Otro aspecto a considerar en la práctica profesional supervisada que debe realizarse de manera conjunta entre ambas fuerzas, es el desarrollo de ejercitaciones contemplando la aplicación no solo del Derecho Internacional para los Conflictos Armados y Derechos Humanos, los cuales son aplicados por los cadetes durante los ejercicios de conducción de la sección en operaciones de combate, sino la aplicación de los procedimientos legales empleados por las fuerzas de seguridad en las operaciones que realizan, para facilitar la labor de las mismas en la neutralización de las organizaciones ilícitas, que realizan actividades en las regiones de frontera. Estos procedimientos legales deben ser asimilados por los cadetes durante la práctica profesional, con la finalidad de facilitar el trabajo de las fuerzas de seguridad, y evitar futuras nulidades en los procesos legales del personal detenido. Otro contenido a desarrollar de manera interagencial está relacionado a la cultura organizacional, ya que ninguna organización es igual a la otra, y el conocimiento cultural y organizacional es un aspecto relevante a adquirir por los educandos. Este conocimiento cultural permitirá que los futuros oficiales sepan explotar las fortalezas que posee la otra organización, así como atenuar las debilidades; por otra parte, el conocimiento de la cultura organizacional facilitará el desarrollo de coordinaciones y el establecimiento de prioridades, como así también el intercambio del léxico empleado, permitirá una mejor comprensión entre el personal de las distintas organizaciones. Finalmente este conocimiento de la cultura organizacional facilitará crear la confianza mutua, la cual se identifica a partir del respeto a la actividad que realiza la otra organización (Conferencia de Ejércitos Americanos, 2017).

Ampliando los saberes que deben aplicarse en la práctica profesional, que faciliten desarrollar la competencia de adquirir la *capacidad para conducir organizaciones militares*

*básicas terrestres, en ambientes geográficos particulares, para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su arma o especialidad*, se considera conveniente la necesidad de desarrollar la conducción de la sección en condiciones en la cual el futuro subteniente pueda encontrarse aislado para la toma de decisiones, o trabajando junto a otras agencias, donde no posea el contacto directo y inmediato con su cadena de comando para poder realizar consultas sobre la situación que se le plantea. Para lo cual, una forma de desarrollar esta capacidad de conducción, consiste en elaborar una pista de mando en las instalaciones del instituto, la cual posea características fijas, con diferentes situaciones en las cuales se pueda apreciar las capacidades de mando de los educandos, con la finalidad de fortalecer las virtudes de los educandos, y corregir las falencias que presenten. Una fortaleza del instituto es la de contar con personal idóneo como ser las licencias en psicología que trabajan en el Centro de Orientación Educativo del Instituto, las cuales podrían trabajar de manera mancomunada junto con los oficiales instructores, para apreciar el desempeño de los educandos y brindar conocimientos acabados, desde el punto de vista psicológico, en la formación de los cadetes del curso de cuarto año.

Otros conceptos que deben ser practicados durante el desarrollo de la práctica profesional del curso de cuarto año, y vinculado a la competencia de adquirir la *capacidad para conducir organizaciones militares básicas terrestres en ambientes geográficos particulares, para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su arma o especialidad*; se encuentra relacionado a la necesidad de desarrollar ejercitaciones en la conducción de la sección de la respectiva arma en operaciones aerotransportados, aeromóviles, anfibias y en situaciones particulares de ambiente urbano y/o insurgente. Lo anteriormente señalado se debe a que ante la situación de que las fuerzas de seguridad se vean sobrepasadas por organizaciones de origen externo, que realicen actos ilícitos en determinado sectores del propio territorio, elementos del Ejército Argentino deberán ejecutar operaciones con la finalidad de restituir el orden, y entregar nuevamente la responsabilidad del sector a las fuerzas de seguridad. En concordancia con lo anteriormente citado, en la actualidad la Brigada Aerotransportada IV y el Regimiento de Asalto Aéreo 601, como elementos dependientes de la Fuerza de Despliegue Rápido, han realizado adiestramiento operacional con la finalidad de disuadir a organizaciones ilícitas de origen externo, y al mismo tiempo, se han adiestrado para suplantar a las fuerzas de seguridad en el control de la soberanía. Teniendo en cuenta el aspecto mencionado, durante el mes de septiembre y octubre de presente año, en los sectores fronterizos de la Puna en la Provincia de Jujuy, y la Yunga en la Provincia de Salta, los elementos anteriormente citados ejecutaron el ejercicio “Vicuña en el Horizonte”, el cual

planteó la situación de que los elementos de la Fuerza de Despliegue Rápido debían reemplazar a las fuerzas de seguridad en la neutralización de una organización terrorista que se encontraba realizando actividades ilícitas en la región. Teniendo en cuenta el posible futuro empleo de elementos del Ejército para neutralizar organizaciones ilícitas, cuyo origen provenga del extranjero, y hayan superado a la capacidad de combate de fuerzas de seguridad como ser la Gendarmería Nacional, es de particular interés que durante las ejercitaciones desarrolladas en la práctica profesional del curso de cuarto año, se ejercite la conducción de la sección de la respectiva arma, en el desarrollo de operaciones aerotransportadas, aeromóviles, y anfibas ya que las fuerzas de la institución que se especializan en la ejecución de este tipo de operaciones, serán las primeras a emplear ante la situación anteriormente descrita. Así mismo, y sumado a lo anteriormente expresado, es conveniente desarrollar ejercitaciones, durante la práctica profesional, en la conducción de la sección de la respectiva arma en situaciones particulares de ambiente urbano y/o insurgente, que serán los posibles escenarios donde se deba enfrentar a las organizaciones de origen externo no estatales que se encuentren realizando actividades ilícitas en el territorio soberano.

Al contemplar la competencia *relacionada con la capacidad para comprender los fundamentos y principios básicos del planeamiento terrestre, y aplicarlos en el nivel de conducción de la sección de la respectiva arma*, el cadete de cuarto año, durante las ejercitaciones desarrolladas en la práctica profesional, aplica los contenidos adquiridos relacionados al proceder del jefe de tropas, los cuales ante un problema planteado, le permiten hacer un análisis de la misión, arribar a la mejor solución, impartir órdenes, y conducir a su sección para el logro de la misma. Al contemplar la necesidad de realizar prácticas profesionales junto a las fuerzas de seguridad como la Gendarmería Nacional, un aspecto a contemplar es el de establecer que los integrantes de ambas fuerzas comprendan mutuamente, los procesos de planeamiento de ambas organizaciones, esto facilitará el trabajo en conjunto, y el establecimiento de objetivos comunes al momento planificar operaciones que involucren el empleo de ambas fuerzas.

De acuerdo al concepto de trabajo interagencial, es esencial que los cadetes de cuarto año apliquen este concepto, en el proceso de enseñanza – aprendizaje desarrollado en la práctica profesional junto a los futuros oficiales de la Gendarmería Nacional, esto permitirá un conocimiento mutuo, el cual facilitará la coordinaciones y toma de decisiones en el desarrollo de operaciones de apoyo a las fuerzas de seguridad en el futuro cercano.

En la actualidad el Ejército Argentino, se encuentra ejecutando la Operación integración Norte con elementos de la Brigada de Montaña V y la Brigada de Monte III, desarrollando operaciones en el ambiente geográfico particular de monte, montaña y/o puna, para disuadir, brindar información, y apoyo logístico a las fuerzas de seguridad en la lucha contra organizaciones transnacionales en el sector de frontera. Teniendo en cuenta este aspecto, y profundizando la competencia a adquirir de *adaptarse a la vida en campaña durante períodos prolongados, soportando climas y terrenos adversos, en condiciones de racionamiento e higiene limitadas*; es conveniente que la práctica profesional desarrolle, durante el ciclo lectivo, al menos un ejercicio en campos de instrucción situados en el ambiente geográfico particular de monte y otro ejercicio en el ambiente geográfico particular de montaña y/o puna, con la finalidad de que los cadetes del curso de cuarto año adquieran la capacidad de conducir una sección de su respectiva arma, en aquellos ambientes geográficos donde en un futuro cercano podrán ser empleado para desarrollar operaciones interagenciales junto a las FFSS.

## **2. Aspectos a considerar del punto de vista pedagógico**

Desde el punto de vista de la infraestructura y medios empleados por el CMN, cabe señalar que sería conveniente que el instituto realice ejercitaciones en campos de instrucción situados en el ambiente geográfico particular de monte, montaña y/o puna, al menos una vez al año, para que los educandos del curso de cuarto año, puedan adquirir destrezas en la conducción de la sección en el desarrollo de operaciones de combate en esos ambientes particulares, ya que en la actualidad en estos ambientes geográficos es donde el Ejército se encuentra realizando operaciones interagenciales junto a las FFSS. Así mismo, en los citados campos de instrucción, otro aspecto a resaltar es la necesidad de desarrollar ejercicios en áreas urbanas las cuales favorezcan la instrucción en la conducción de la sección en ambiente urbano. Vinculado a la ejecución de ejercicios en ambiente urbano y al trabajo interagencial, es conveniente considerar la posibilidad de realizar instrucciones, junto a los cadetes de la Gendarmería Nacional, en las instalaciones propias del CMN o de la Escuela de Oficiales de la Gendarmería Nacional, para fomentar el trabajo interagencial, y el intercambio de conocimientos. Se debe contemplar la necesidad de mejorar y ampliar instalaciones, como ser la plaza de combate en ambiente urbano dentro del instituto, que permitan el desarrollo de la práctica profesional supervisada a nivel sección, en lo que respecta al combate en localidades.



Otro aspecto a considerar es que los cadetes del curso de cuarto año deben contar con la posibilidad de realizar cursillos en el ambiente geográfico particular de Montaña, Monte, Paracaidismo y Asalto aéreo, si bien estos cursillos en la actualidad se desarrollan, pero los cupos son limitados, sería conveniente que todos los cadetes del curso tengan la posibilidad de capacitarse en al menos uno de los citados cursillos.

Por otra parte, se debe considerar la posibilidad de incrementar la capacitación del personal de oficiales instructores en lo que respecta al trabajo interagencial, ya que este es un aspecto en el cual nuestra institución se encuentra haciendo mayor hincapié, y el personal de instructores, salvo la experiencia personal de haber trabajado con fuerzas de seguridad o civiles en determinadas oportunidades de su carrera, no cuenta con capacitación específica y por lo tanto, se verá en dificultades al momento de transmitir los conocimientos a los educandos del curso de cuarto año por no contar con la adecuada experiencia profesional.

### **3. Conclusiones parciales**

El presente capítulo tuvo por finalidad el de determinar aquellos aspectos que deben ser contemplados en la práctica profesional, para capacitar a los cadetes de cuarto año en lo que respecta a la conducción de la sección, en operaciones interagenciales junto a las FFSS. En el marco de este contexto, se consideró la necesidad de desarrollar ejercitaciones de práctica profesional junto a los cadetes de la Gendarmería Nacional, con la finalidad de fomentar el trabajo interagencial junto a esa fuerza, ya que en la actualidad, el Ejército Argentino se encuentra ejecutando la Operación Integración Norte junto a la mencionada fuerza de seguridad. Considerando la citada operación, resulta conveniente que parte de las salidas al terreno en las cuales se ejecutan los ejercicios de la práctica profesional supervisada se desarrollen en campos de instrucción que se encuentren en el ambiente geográfico particular de monte, montaña, puna, y en ambientes urbanos, debido a que actualmente la Institución se encuentra desplegada en esos ambientes geográficos particulares ejecutando operaciones en apoyo a las FFSS, o realizando ejercicios militares, como parte del adiestramiento operacional y subsidiariamente como disuasión. Otro aspecto a profundizar durante la práctica profesional, consiste en la práctica de la conducción de la sección de la respectiva arma, en la ejecución de operaciones aerotransportadas y aeromóviles, porque ante la situación de que las FFSS se vean sobrepasadas por las organizaciones ilícitas transnacionales no estatales, las primeras fuerzas en arribar al sector para imponer el orden nuevamente, serán

aquellas que estén en capacidad de ejecutar las citadas operaciones. Finalmente se considera necesario el disponer de una pista de mando de características fijas en el instituto, que cuente con el personal de psicólogas en apoyo, para facilitar la evaluación, detección de errores, y medidas correctivas apropiadas, para facilitar el trabajo de los oficiales instructores en la formación del mando en los cadetes del curso de cuarto año.

## Conclusiones Finales

El presente trabajo tuvo por finalidad la de establecer aquellos saberes necesarios que debe asimilar un cadete de cuerpo comando del curso de cuarto año durante la práctica profesional, para obtener la capacidad de conducir a la sección de su respectiva arma, en operaciones intergenciales junto a las Fuerzas de Seguridad.

En primer lugar, al analizar la actual formación de los cadetes del curso de cuarto año, en lo que respecta a los contenidos impartidos en materias como conducción de nivel sección, táctica particular del arma y su aplicación en la materia de práctica profesional del nivel sección, los mismo les brindan capacidades a los educandos para conducir a una sección de su respectiva arma en operaciones militares en el marco de la guerra convencional. Teniendo en cuenta la actual Política de Defensa Nacional, y la Operación Integración Norte que se encuentra ejecutando el Ejército Argentino para fortalecer la soberanía de la nación en los sectores fronterizos en la región norte de nuestro país, se concluye la necesidad de capacitar a los futuros oficiales en la conducción de la sección, no solo para ejecutar operaciones militares en el marco de la guerra convencional, sino también en el marco de una guerra no convencional, mediante la cual los futuros oficiales adquieran la capacidad de conducir a la sección en operaciones militares de carácter intergencial en apoyo a las Fuerzas de Seguridad.

En segundo lugar, del análisis realizado sobre las materias de táctica particular, y conducción de nivel sección, que brindan los conocimientos teóricos a hacer aplicado por los educandos en la materia práctica profesional de nivel sección, sumado a los campos de instrucción y demás instalaciones que emplea el CMN habitualmente para el desarrollo de la práctica profesional del curso de cuarto año, y a la capacitación profesional de los oficiales instructores; se concluye que el instituto cuenta con medios suficientes para el desarrollo de la práctica profesional en el marco de la guerra convencional, pero necesita desarrollar medios de ayuda de instrucción, e infraestructura que faciliten la impartición de la citada materia, y de esta manera, permitir que los educandos adquieran la capacidad para conducir a la sección de su respectiva arma en operaciones intergenciales.

En tercer lugar, teniendo en cuenta la necesidad de incorporar nuevos contenidos a la materia práctica profesional del curso de cuarto año, con la finalidad de lograr una

capacitación integral en los futuros oficiales de la institución, se concluye que es relevante realizar ejercitaciones en los ambientes geográficos particulares de monte, montaña, puna y en ambiente urbano, capacitando al personal de cursantes en el desarrollo de operaciones interagenciales, principalmente con la Gendarmería Nacional, ejecutando de manera colaborativa con la citada institución, operaciones complementarias como ser la exploración y la seguridad, ya que estas operaciones permitirán obtener información y/o defender objetivos de interés estratégico. Así mismo, es conveniente la capacitación de los educandos en la conducción de la sección de su respectiva arma en operaciones aerotransportadas y aeromóviles como parte de una fuerza de despliegue rápido, esto se debe a que las mencionadas fuerzas serán las primeras en ejecutar operaciones militares cuando las Fuerzas de Seguridad se encuentren sobrepasadas por organizaciones externas no estatales, y así lo dispusiere el Poder Legislativo o el Poder Ejecutivo Nacional.

Finalmente, el presente trabajo tuvo por objeto el de establecer aquellos aspectos a considerar para incluir en la práctica profesional del curso de cuarto año de cuerpo comando, con la finalidad de complementar la preparación del jefe de sección, como conductor de un elemento en el combate convencional, junto a las actuales necesidades impuestas por la Política de Defensa Nacional, de poseer a una organización militar que se encuentre en capacidad de desarrollar operaciones de características interagenciales junto a las Fuerzas de Seguridad.

## Bibliografía

### 1. Libros

Arquilla, J., Ronfeldt, D. (2003). *Redes y Guerra en Red*. España, Madrid: Editorial Alianza.

Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra “Tte Grl LUIS MARIA CAMPOS”. (1994). *Bases para el pensamiento militar estratégico*. Argentina, Buenos Aires: Editorial Docencia.

Conferencia de Ejércitos Americanos (2017). *Operaciones en el ambiente interagencial*. Estados Unidos, Washington DC: Editorial: Conferencia de Ejércitos Americanos

### 2. Reglamentos

Ejército Argentino. (2004). *MFD 51-02 Lineamientos pedagógicos-didácticos de la educación en el Ejército*. Argentina, Buenos Aires: Ejército Argentino.

### 3. Documentos emanados por el Poder Ejecutivo

Poder Ejecutivo Nacional. *Ley No. 24.521, Ley de Educación Superior de la República Argentina*. Buenos Aires, 20 de Julio de 1995.

Poder Ejecutivo Nacional. *Decreto No. 703/2018, Directiva de Política de Defensa Nacional*. Boletín oficial de la República Argentina, Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 30 de julio de 2018.

Poder Ejecutivo Nacional. *Decreto No. 683/2018 Modificación Decreto Nro 727/2006*. Boletín oficial de la República Argentina, Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 23 de julio de 2018.

### 4. Documentos emanados por el Ejército Argentino

Ejército Argentino (2018). *Proyecto Educativo Institucional del Ejército 2019 - 2029*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 05 de diciembre de 2018.

Ejército Argentino, Secretaría General del Ejército (2018). *La problemática de las Operaciones Interagenciales en el ámbito del Ejército Argentino, 2017/2018*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 22 de Mayo de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2019). *Proyecto Curricular del ciclo de formación de Subteniente del Cuerpo Comando Escalafón General Armas y Especialidades 2020-2024*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 01 de Agosto de 2019.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2019). *Perfil específico por competencias del oficial egresado del Ejército Argentino*. Recuperado de <http://colegiomilitar.mil.ar/>

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Práctica Profesional. Sección. Infantería”*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Práctica Profesional. Sección. Caballería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Práctica Profesional. Sección. Artillería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Práctica Profesional. Sección. Ingenieros”*. Ciudad de El Palomar, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Práctica Profesional. Sección. Comunicaciones”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Conducción Nivel Sección. Infantería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Conducción Nivel Sección. Caballería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Conducción Nivel Sección. Artillería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Conducción Nivel Sección. Ingenieros”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Conducción Nivel Sección. Comunicaciones”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Táctica Particular del Arma. Infantería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Táctica Particular del Arma. Caballería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Táctica Particular del Arma. Artillería”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Táctica Particular del Arma. Ingenieros”*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2018). *Proyecto de cátedra de “Táctica Particular del Arma. Comunicaciones”*. Ciudad de El Palomar, 30 de noviembre de 2018.

Ejército Argentino, Colegio Militar de la Nación (2015). *Proyecto Educativo del Instituto*. Ciudad de El Palomar, Argentina, 16 de febrero de 2015.

## **5. Enciclopedia en línea**

Multidisciplinariedad. (Sin fecha). En Wikipedia. Recuperado el 20 de agosto del 2019 en [https://es.wikipedia.org/wiki/Multidisciplinariedad#cite\\_note-1](https://es.wikipedia.org/wiki/Multidisciplinariedad#cite_note-1)

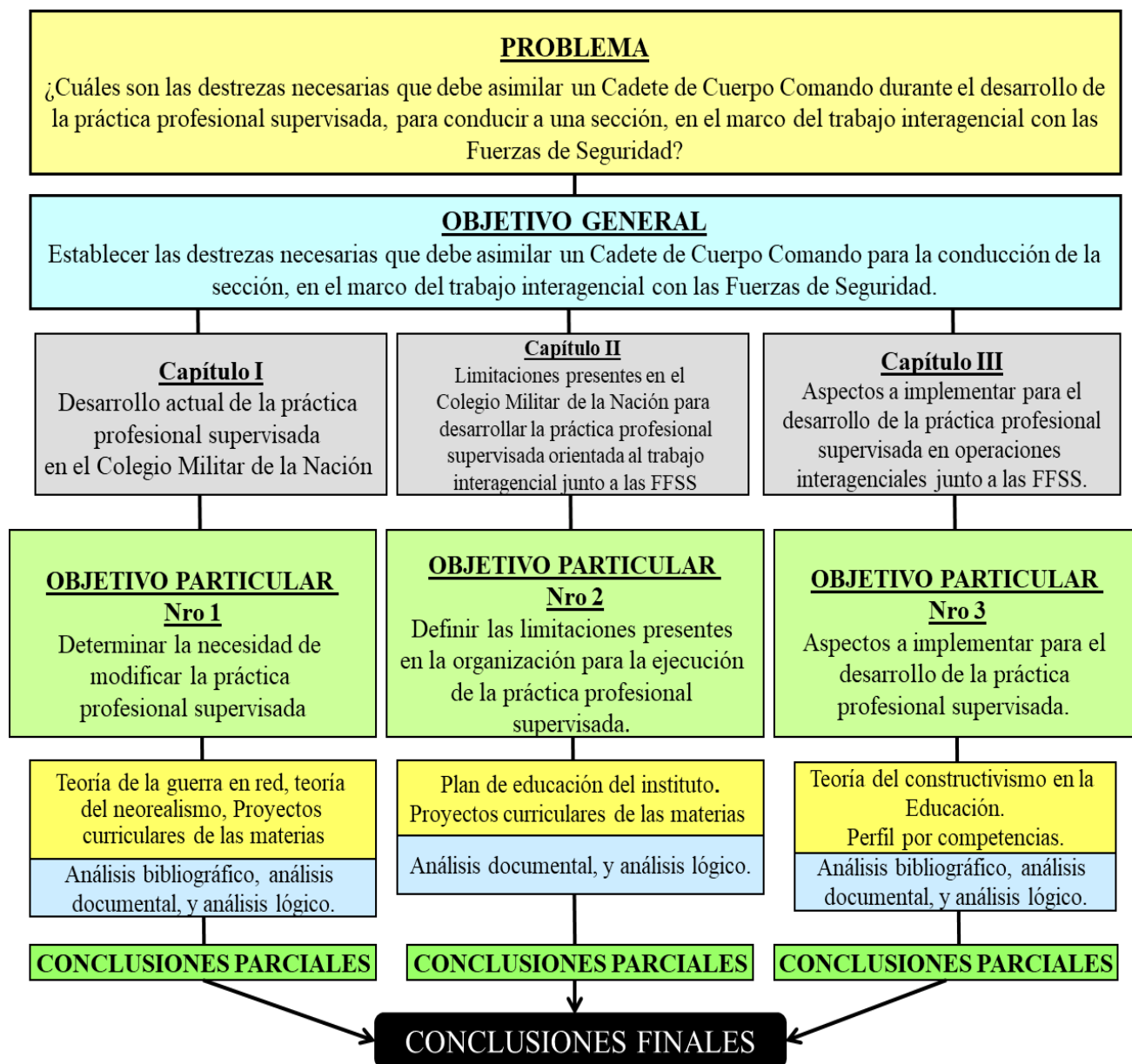
## 6. Video

Universidad Internacional de Valencia [VIU - Universidad Internacional de Valencia]. (2017, Julio 17). *Teoría neorrealista de las relaciones internacionales: anarquía estructural, poder y seguridad* [archivo de video]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=XbZYv\\_vfks4](https://www.youtube.com/watch?v=XbZYv_vfks4)



## Anexo 1

## Esquema gráfico – metodológico



## Anexo 2

### Perfiles por competencias

#### 1. Perfil específico por competencias del oficial egresado del Ejército Argentino

El oficial egresado del Colegio Militar de la Nación debe poseer la capacidad para:

- Conducir organizaciones militares básicas terrestres en ambientes geográficos particulares, para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su arma o especialidad.
- Comprender los fundamentos y principios básicos del planeamiento terrestre, y aplicarlos según su nivel de conducción, acordes con su arma o especialidad.
- Adaptarse a la vida en campaña durante períodos prolongados, soportando climas y terrenos adversos, en condiciones de racionamiento e higiene limitadas.
- Dominar los fundamentos teóricos del tiro y aplicar las medidas de seguridad contra accidentes en la organización y ejecución del tiro práctico con las distintas armas de dotación del Ejército, acordes con su rol y función.
- Desarrollar técnicas y destrezas individuales y de conjunto basadas en el orden y la disciplina, para la ejecución de ejercicios y actividades aplicativos de combate y tiro.
- Aplicar normas y disposiciones inherentes al servicio de seguridad, servicio interno, y servicio en guarnición acordes con su jerarquía o función.
- Adiestrar al personal a su cargo en actividades físicas necesarias para enfrentar las exigencias del combate terrestre.
- Aplicar los principios básicos de la pedagogía y la didáctica, para desempeñarse como Educador e Instructor de la fracción a su cargo utilizando, cuando corresponda, herramientas de simulación, técnicas y procedimientos de empleo propios de su arma o especialidad.
- Comprender la historia militar como parte de la historia nacional e internacional, y como medio para interpretar escenarios en el marco de su desempeño profesional.
- Desarrollar las actividades exigidas por el ceremonial y el protocolo militar.
- Emplear principios y procedimientos de la conducción relacionados con el planeamiento y ejecución de operaciones tácticas de las Armas: Infantería; Caballería; Artillería; Ingenieros y Comunicaciones (Orientación armas).

## **2. Perfil por competencias del oficial egresado de las Fuerzas Armadas**

- Actuar según los principios de una ética profesional basada en el respeto por la Constitución Nacional, y las leyes que regulan la aplicación legítima de la fuerza.
- Liderar organizaciones militares de acuerdo con su nivel jerárquico
- Ejercer la profesión militar con vocación para la Defensa Nacional, asumiendo el riesgo de perder la propia vida o la de sus subordinados/as, en el cumplimiento de su misión.
- Adherir a los principios de mando, subordinación, y disciplina, constitutivos de la profesión militar en el marco de las leyes vigentes.
- Interactuar en forma conjunta y combinada según su nivel y jerarquía.
- Aplicar terminología específica, reglas, técnicas, y procedimientos operacionales propios de la profesión militar para un desempeño acorde con su jerarquía.
- Tomar decisiones en contextos de riesgo, presión e incertidumbre, utilizando información disponible en el marco de la normativa vigente.
- Pensar en forma creativa, reflexiva, analítica e independiente, argumentando con fundamento.
- Anticipar, analizar y resolver problemas complejos en forma flexible y eficiente, desde perspectivas diversas, y evaluando las consecuencias para sí mismo/a, el personal, los medios a su cargo y su entorno.
- Conocer el marco jurídico y normativo, ciencias, tecnologías, procedimientos, cultura institucional e historia que hacen a la profesión militar.
- Utilizar recursos tecnológicos específicos para la instrucción, el adiestramiento, el entrenamiento, el mantenimiento y la operación de la organización a su cargo.
- Trabajar en equipo en pos de una meta común acorde a su nivel jerárquico.
- Aprender en forma continua y permanente, respondiendo a las exigencias que impone el desarrollo del conocimiento, los avances científicos y tecnológicos, y su impacto en el ámbito de la defensa y su desempeño profesional.
- Aplicar los procedimientos establecidos en el Sistema de Justicia Militar.
- Comprender su rol y actuar como funcionario público profesional militar.
- Administrar recursos del Estado en su ámbito de competencia.
- Comprender los problemas sociales de la comunidad a la que pertenece y sirve, reconociendo y respetando la diversidad que la caracteriza.

- Comprender contextos, culturas, y pueblos diversos para relacionarse e interactuar eficazmente en misiones fuera del territorio nacional.
- Poseer y aplicar el conocimiento de lenguas extranjeras para su actuación profesional.
- Asumir la responsabilidad por el mantenimiento de su condición física, para satisfacer las exigencias del servicio.
- Actuar en forma permanente en la formación, capacitación, y evaluación del personal a su cargo.
- Comunicarse fluidamente con superiores, pares, y subordinados de su propia fuerza, otras fuerzas nacionales y extranjeras, y agentes representantes de instituciones de acuerdo a las características propias de cada contexto.

## **ABSTRACT**

**Título del Trabajo Final Integrador:** “La Práctica Profesional Supervisada de los Cadetes de Cuerpo Comando del Colegio Militar de la Nación, en el marco del trabajo interagencial con las Fuerzas de Seguridad.”

**Autor:** MY Ricardo DI GENARO.

A partir de la actual problemática de seguridad en el sector fronterizo de la región norte de la República Argentina, donde existen organizaciones no estatales, que ejecutan actividades ilícitas en el sector fronterizo con los países limítrofes de la República de Bolivia, República del Paraguay, y República Federativa del Brasil, resulta necesario que las fuerzas de seguridad y las fuerzas armadas, trabajen de manera mancomunada para detener las actividades ilícitas en la región. Ante esta situación, la actual Directiva de Política de Defensa Nacional establece que las Fuerzas Armadas deben encontrarse en capacidad de cooperar con las Fuerzas de Seguridad para enfrentar a aquellas organizaciones, que proviniendo del extranjero, realicen operaciones ilegales en propio territorio, o sus efectos perjudiquen los intereses vitales de la Nación.

Teniendo en cuenta los aspectos citados, surge la necesidad de analizar la formación de los futuros oficiales del Ejército Argentino, como conductores de organizaciones militares de sus respectivas armas, y más precisamente, el desarrollo de la práctica profesional del curso de cuarto año de cuerpo comando del Colegio Militar de la Nación. De esta manera el presente trabajo se compondrá de tres capítulos, en los cuales en un primer capítulo se procederá a explicar cómo se desarrolla la práctica profesional por parte del personal docente y educandos de la licenciatura en conducción y gestión operativa dictada en el citado instituto. El segundo capítulo procederá a realizar un análisis de las limitaciones que presenta el desarrollo de la actual práctica profesional. Por último, el tercer capítulo desarrollará, a la luz de las competencias que deben poseer los cadetes al momento de su egreso, aquellos aspectos que se sugieren implementar en la práctica profesional del curso de cuarto año para capacitar a los futuros oficiales, no

solo como conductores de organizaciones militares en operaciones de guerra convencional, sino también para conducir a sus respectivas organizaciones, en el marco del trabajo interagencial, colaborando con las Fuerzas de Seguridad en su lucha contra organizaciones externas de origen no estatales que amenacen la soberanía de nuestra Nación.

### **Palabras claves**

Práctica profesional, interagencial, organizaciones de origen externo no estatal, guerra en red, educandos.