



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

SEDE EDUCATIVA: Colegio Militar de la Nación

TÍTULO DEL PROYECTO: “Evolución de la formación universitaria en el Colegio Militar de la Nación (Armas)”

DIRECTOR DEL PROYECTO: Magister Cinthia Inés CLOTET

EQUIPO DE TRABAJO:

- ✓ Dr Daniel Claudio Speratti
- ✓ Ing Sergio Alberto López
- ✓ Lic Gustavo Daniel Aquino
- ✓ Ay Doc Raquel Elizabeth Dominguez
- ✓ Ay Doc Fernanda Marta López
- ✓ Cad IVto Año Enzo Luna

Diciembre 2018



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

I. Introducción.

En un periodo que abarca desde la implementación de las carreras de grado universitario en el marco de la formación de Oficiales del Ejército Argentino hasta nuestros días, se transita un escenario caracterizado por reformas y cambios en los planes de estudio que socavan la estabilidad de las carreras universitarias. La búsqueda de respuestas provoca que el tema del cambio / transformación permanente ocupe un lugar de importancia entre quienes se encuentran involucrados en dichos procesos. El objeto es indagar acerca de las causas de los permanentes cambios y proponer un proceso de gestión que sostenga una mayor estabilidad en las carreras de grado que ofrece el Ejército Argentino para su formación inicial.

Con el interés que produce en el equipo de gestión encontrar las causas del tema en cuestión, se sintetizan en esta introducción cuáles fueron los avances del proyecto de investigación titulado Evolución de la formación universitaria en el Colegio Militar de la Nación (carrera de armas). Los resultados son el primer producto de esta investigación en proceso, conformada por dos fases: una primera de carácter exploratorio, para recabar percepciones de los involucrados e información documental en pos de elaborar un diagnóstico a modo de referencia que dé cuenta de los procesos de cambio, causas y consecuencias y una segunda fase (investigación aplicada) que establezca un diseño de autoevaluación específico para la carrera de grado militar cuya aplicación arroje resultados y permita instalar un plan de mejoramiento como alternativa a las permanentes propuestas de reforma curricular.

La metodología de la investigación utilizada buscó complementar enfoques cualitativos con cuantitativos. En esta primera fase, se realizaron entrevistas en profundidad a distintos actores clave involucrados en los cambios y reformas curriculares, desde responsables de gestión hasta alumnos cadetes. La percepción de los entrevistados se analizó con el software Atlas-ti para análisis cualitativo. Los resultados se analizaron a la luz de la documentación explorada, de carácter formal (resoluciones, directivas, notas formales, memoranda). Por último, se



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

complementaron las conclusiones con un profuso análisis de estadísticas elaboradas en el marco del presente proyecto.

Para direccionar esta fase de la investigación, los interrogantes que se plantean contestar son: ¿cuáles son las causas de las constantes reformas curriculares en la formación de grado de los Oficiales del Ejército Argentino? ¿Proviene del seno del Ejército o responden a imposiciones políticas? ¿Cuál es el impacto de las reformas constantes en la carrera de grado?

Se anticipa como hipótesis que las primeras reformas obedecen a una búsqueda de identidad universitaria militar que surge del seno de la institución mientras que las últimas reformas provienen de requerimientos de la esfera política. La falta de continuidad y reflexión sobre los cambios operados en las carreras, instala una percepción de falta de identidad y rumbo que promueve – en algunos casos - un rechazo al sistema universitario y una revaloración de la formación preuniversitaria antes de la década del '90.

La presente investigación contiene tres capítulos y un apartado final de conclusiones, en el marco teórico se describen algunas concepciones sobre cambios y reformas universitarias en las que se define la lógica de los procesos mencionados; en el primer capítulo se describe la trayectoria y gestión de los cambios y reformas operados en la carrera de formación de grado Oficiales argentinos (armas); en el segundo se analizan las percepciones de los entrevistados; en el tercero se analiza el corpus estadístico y por último se elabora un apartado final de conclusiones.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

II. Marco Teórico.

Las instituciones universitarias son organizaciones que permanentemente reflexionan acerca de qué y cómo enseñar para lograr una formación de grado / posgrado de calidad. En este permanente estado de reflexión, se toman decisiones que, por lo general, afectan al proyecto curricular. Es por ello, que frecuentemente se observa un estado de “cambio curricular” continuo. Según Camillioni (2001) cuando se hace referencia al “cambio curricular” se apunta al cambio del diseño curricular, de lo que está escrito, aunque también se puede focalizar lo que está enseñado, o ambos aspectos. El proceso de cambio curricular debe estar justificado por una demanda real de transformación ya que tiene implicancias en la cultura institucional, siempre que no se apunte al mero cambio en una grilla de materias.

Siguiendo con Camillioni (2001) existen cambios denominados “superficiales”, por ejemplo, quitar o agregar materias, en esos casos la transformación queda localizada en una parte del currículo y se deposita en un sector de la estructura organizacional, la superficialidad de los cambios los torna vulnerables y fáciles de eliminar. Todo cambio debería implicar un nuevo análisis de los propósitos institucionales, una reflexión acerca de cómo se utilizarán los medios y recursos disponibles (dentro de recursos se incluye la organización) y una adecuación de la normativa. Cuando el cambio apunta solamente a reemplazar una materia por otra, es necesario preguntarse si realmente se torna imprescindible reformar el proyecto curricular. En el proceso de cambio curricular, se evidencian las concepciones que tienen quienes toman las decisiones, por ello es importante buscar consenso para atenuar que impere una concepción sobre otra. Si la rotación de autoridades es frecuente, derivará inevitablemente en un estado de cambio curricular permanente, puesto que la organización va a intentar adaptarse a una nueva concepción acerca de la formación (este fenómeno se evidencia más en organizaciones con características de estructura jerárquica dominante).

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Camillioni (2001) indica, por otra parte, que las profesiones - si bien están definidas por un proceso histórico - también están siendo atravesadas por los cambios. Caracteriza a esta situación como “presísmica” puesto que las profesiones tienen ciertas características, rasgos, que no se sabe si servirán para el futuro inmediato. Si esto es así, la universidad debe ser un proyecto anticipatorio, sus planes no deben mirar hacia el pasado sino proyectarse hacia el futuro. Según la autora citada, un diploma universitario es una garantía de que el profesional está en capacidad de resolver los problemas que corresponden a un pasado reciente, pero como los egresados van a trabajar en escenarios futuros, se impone que la formación sea pensada por adelantado.

Otros autores tales como Sordelli (2001), luego de haber atravesado la experiencia de reforma curricular en la Carrera de Medicina, expresa que muchas veces la modificación curricular se torna imprescindible. A partir de la decisión de implementar una reforma, se inicia el debate complejo donde es difícil alcanzar un consenso generalizado. Es por ello que el autor indica los pasos necesarios que debería transitar un cambio curricular: debe surgir de un proceso ordenado, con una propuesta que se adapte a las necesidades del país, dentro de un marco presupuestario adecuado. El proceso llevará cierto tiempo que deberá ser acotado y de allí deberá surgir una propuesta con un deseable grado de factibilidad como para garantizar su puesta en marcha. En relación con la factibilidad, el autor las divide en cuatro aspectos:

1. Factibilidad económica: se refiere a los salarios docentes y no docentes, mantenimiento de edificios, reposición de equipos para docencia, bienes consumibles.
2. Factibilidad edilicia: se refiere a los espacios donde se ejecutará el plan propuesto.
3. Factibilidad política y social: se entiende por la cantidad de alumnos que podrá ingresar, cupos para residencias, número de egresados que necesita el país por año.
4. Factibilidad en relación con los recursos humanos disponibles: formación, capacitación continua del personal docente.

Los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas Argentinas han incorporado desde fines de la década del 80, carreras de grado que definen a los Oficiales como graduados universitarios.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Desde entonces, como describen los autores antes citados, las instituciones militares universitarias han estado reflexionando acerca de qué y cómo enseñar y de esta manera promoviendo cambios curriculares.

Para dar cuenta de cambios curriculares operados en instituciones militares a nivel internacional que sirvan de marco al presente estudio, cabe destacar el artículo del Grl Div (R) Romero Serrano (2013) donde hace alusión al proceso de cambio por el que atravesó la escuela militar española.

El Grl Div (R) Romero Serrano aclara el concepto de enseñanza militar de formación como la preparación profesional para el desempeño de los cometidos asignados según sea el cuerpo y la escala en la que se ingrese.

Del mismo modo en que se adaptó el Instituto de Formación Militar del Ejército Argentino a la normativa universitaria, en el caso de España la Ley 17/1989, de 19 de julio, reguladora del Régimen del Personal Militar Profesional, define un sistema de enseñanza militar integrado en el sistema educativo general, que viene a adoptar los parámetros que regulan la enseñanza en dicho sistema (Oficiales de nivel universitario).

Por otra parte, el mencionado autor entiende como finalidad de la educación de las Fuerzas Armadas la de proporcionar a sus miembros la formación requerida para el **ejercicio profesional** en los diferentes cuerpos, escalas y especialidades, con objeto de atender las necesidades derivadas de la organización y preparación de las unidades y de su empleo en las operaciones.

A partir de la caída del Muro de Berlín en 1989, según el Grl Div (R) Romero Serrano, en el Ejército de Tierra se aplicaron medidas tendientes a la reducción de efectivos, modernización y profesionalización teniendo en cuenta la proyección exterior que le brinda la participación en Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Luego de la reforma europea de la Universidad de Bolonia, se añade el concepto de la “Sociedad del conocimiento” que se acuña en la Unión Europea, con la idea de fundamentar un nuevo “proyecto social europeo”. Los cambios no se dan en forma local, sino que aparecen en un contexto global. A partir de dicha reforma conocida como el proceso de Bolonia, se pretende definir estudios comparables entre los países adheridos, expresados por las competencias que definen los perfiles de salida, y que tiene como objeto permitir la movilidad y empleabilidad de los niveles profesionales universitarios.

El proceso de Bolonia articula:

- Adopción de un sistema de titulaciones europeas comparables.
- Adopción de los ciclos de Grado, Máster y Doctorado.
- Orientación de la enseñanza hacia el aprendizaje del alumno.
- Flexibilización en las ofertas educativas (Planes de estudio).
- Establecimiento del sistema de créditos “ECTS10”.
- Promoción de la Calidad a nivel europeo (Evaluación y acreditación).
- Formación a lo largo de toda la vida.
- Importancia de los idiomas.

La reforma de la universidad obliga a modificar los parámetros del sistema de enseñanza militar. De allí deviene la reforma de la carrera militar en España.

En comparación con otros países, Alemania tiene dos universidades que atienden a la formación de sus oficiales, Francia se incorporó a este concepto a partir del año 2000 y en el Reino Unido prácticamente todos los oficiales son titulados universitarios. El modelo ya es clásico en EE.UU. y Canadá.

El proceso de Bolonia implica un beneficio para el alumno, (estudiante de academias militares), para que pudiera coincidir con alguna titulación universitaria, entendida desde la nueva óptica de

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

la reforma de Bolonia, es decir, currículos flexibles, adaptables al entorno geográfico y profesional en donde se pretende su aplicación y ejercicio. El alumno se encuentra apoyado económicamente desde el principio y de esa manera aumenta el atractivo hacia las carreras militares donde se evidencia un mayor número de candidatos.

En relación con la red del conocimiento, el beneficio se halla en la homologación de materias con otros institutos o carreras de educación universitaria, ya que la formación militar de los cuadros correspondientes a ejércitos profesionalizados y muy tecnificados (aún en los niveles de pequeñas unidades combatientes), no es “autónoma” y se tiene que fundamentar en materias no específicamente militares para alcanzar los niveles de excelencia que todo ejército demanda de sus organismos y de sus componentes.

En términos generales, la reforma plantea:

1. Adecuar la enseñanza en las Fuerzas Armadas para seguir integrados en el sistema educativo general.
2. Proporcionar una formación militar necesaria, con la máxima calidad posible.
3. Integrar las materias precisas para la formación integral y militar en planes de estudio, militares y civiles.
4. Diseñar un modelo atractivo para un abanico más amplio de jóvenes.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

III. Metodología de Trabajo

Para la presente investigación se empleará el paradigma Hermenéutico – Interpretativo, ya que lo que se busca es la comprensión de un fenómeno planteado en términos de testimonios de actores involucrados en las diferentes reformas, complementado con datos estadísticos sobre rendimiento de cadetes y documentación relevante.

En cuanto al tipo de diseño, se trata de un estudio exploratorio con un abordaje cualitativo (Cornejo & Salas, 2011) sobre la transformación de los proyectos curriculares a través de los testimonios de una selección de actores involucrados en diferentes reformas que formaron parte de la toma de decisiones. Dicho estudio se complementa con un abordaje cuantitativo basado en estadísticas y documentación relacionada con las reformas curriculares.

III. 1. Tipo de diseño.

Ex post facto.

III. 2. Los objetivos de la Investigación son:

1. Describir la transformación de los Proyectos Curriculares del Colegio Militar de la Nación y sus titulaciones, desde el inicio de carreras universitarias hasta el presente.
2. Analizar las causas de las constantes reformas curriculares, relacionadas con las demandas del Ejército Argentino y el devenir del escenario político nacional.
3. Evaluar el impacto de las constantes reformas curriculares en la formación de Oficiales del Ejército Argentino.
4. Sugerir procesos de gestión académica que permitan evaluar la formación profesional sin transformar la carrera universitaria.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

III. 2. 1. En relación con los indicadores, se determinan los siguientes:

Cuantitativos:

- Cantidad de ingresantes / egresados de carreras de grado por cohorte
- Porcentaje de bajas por carrera de grado por cohorte / motivos de baja.
- Cantidad de aprobados / reprobados en 1ra oportunidad (estudio muestral transversal a todas las carreras)
- Cantidad de egresados femeninos / masculinos por cohorte y carrera

Cualitativos:

- Grado de conformidad de los Jefes de Unidad en relación con los Subtenientes
- Percepciones de los involucrados en cada reforma curricular acerca de la necesidad de cambio.
- Fundamentos para cada reforma establecidos en directivas y resoluciones del Ejército Argentino y del Ministerio de Defensa.

Como contribución al avance del conocimiento científico y tecnológico y/o transferencia al medio se determina lo siguiente:

La falta de continuidad en los Proyectos Curriculares de nivel universitario no permite realizar un adecuado análisis de formación de Oficiales. No se puede evaluar la calidad de la formación cuando permanentemente se reforma la oferta académica. Un ejemplo de ello es la última transformación, donde durante el primer egreso del Plan 2012 (ME 648/14) en julio de 2016, ya se estaba diseñando la reforma curricular 2017.

El presente estudio pretende hacer énfasis en la necesidad de cierta estabilidad de la formación universitaria que permita planificar y mejorar la calidad de la carrera, sin estar sometida a cambios permanentes. Para ello es fundamental identificar los principales motivos por los que se produce la reforma permanente, así como proponer algunas líneas de mejora que permitan sostener una mayor estabilidad.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta el marco normativo que establece la política institucional de la Fuerza, se espera garantizar un proceso de gestión que asegure la calidad de la formación profesional. Dicho proceso puede orientar a revertir falencias similares en otros institutos de nivel universitario.

Como contribución a la formación de recursos humanos, es lícito aclarar que la participación en el proyecto de investigación del personal integrante del Departamento Evaluación es esencial para sistematizar una actividad que se realiza desde hace más de veinte años, a requerimiento de las autoridades y de las necesidades que surgen de la gestión. El personal está capacitado para realizar todo tipo de relevamiento relacionado con las carreras universitarias en el Colegio Militar, así como también existen documentos e información relevante para el análisis del fenómeno que se pretende investigar. Hasta el momento, la reforma ha sido un tema de debate sin el sustento que le otorgaría un trabajo de investigación. El propósito en relación con la formación de recursos humanos es que el personal participe en un proyecto de investigación y que además pueda postularse para la carrera de investigador que propone la UNDEF. En caso de lograrse el propósito, el personal del Departamento Evaluación se encontrará con una capacitación formalizada y podrá afrontar nuevos desafíos con mayor eficacia y eficiencia, hecho que contribuirá a sostener una cultura organizacional enfocada en procesos de calidad.

El beneficiario directo de los resultados del proyecto es el Colegio Militar de la Nación y su proyecto curricular. Como beneficiarios indirectos se indican otras universidades o institutos de las Fuerzas Armadas a los cuales podrá servir de orientación.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

IV. Capítulo I: Descripción de la transformación de los Proyectos Curriculares del Colegio Militar de la Nación y sus titulaciones, desde el inicio de las carreras universitarias hasta el presente

En el presente capítulo se realiza la descripción de las transformaciones operadas en la primera carrera universitaria Licenciatura en Administración y en la segunda, denominada Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa a partir de la documentación relevante hallada relacionada con la temática.

IV. 1. Orígenes y evolución de la formación de Oficiales del Ejército Argentino.

Desde su creación hasta la fecha, el Colegio Militar de la Nación ha pasado por transformaciones importantes que dan cuenta del dinamismo institucional para adaptarse permanentemente al devenir y sostenerse por ciento cuarenta y nueve años como única fuente de reclutamiento de Oficiales del Ejército Argentino.

Desde el punto de vista educativo, la Institución ha tenido reformas importantes. Una de las más relevantes se observa a partir de Resolución 2024 del Ministerio de Educación y Justicia de fecha 29 de octubre de 1990, donde se establece incorporar al Instituto de Enseñanza Superior del Ejército al régimen de la Ley 17.778 – Universidades Provinciales -, esto implica otorgar validez nacional a los títulos. El Colegio Militar comienza a contar con oferta académica de pregrado (Bachilleres Universitarios y Analista Administrativo Contable) en 1992.

En 1995, a partir de la promulgación de la Ley de Educación Superior, la Institución adapta su orgánica para dar lugar al nivel universitario. A la función tradicional de la docencia, se suman las funciones de extensión e investigación, pilares de la formación universitaria. Lo establecido en la LES demanda otros procesos, tales como el completamiento de titulaciones docentes de nivel de grado o el desarrollo de incipientes proyectos de investigación.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La transformación de la titulación de nivel terciario a nivel de grado para los egresados del Instituto tiene su anclaje en la Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas, Nro. 24.948 que impone alta capacitación a sus integrantes.

Dicha Ley dispone que el Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas se adecue al Sistema Educativo Nacional. Asimismo, reglamenta en el Art. 14, que a partir del año 1992 es requisito para el ascenso a Oficial Superior, ostentar una titulación de grado.

En 1995 se inician en el Colegio Militar las primeras Licenciaturas, en Matemática Aplicada y Administración, sumándose en el año 2000, la carrera de Contador Público.

En 2005 se inicia la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa que llega hasta la actualidad. Sin embargo, bajo la misma denominación, la carrera atravesó cuatro grandes transformaciones: inicio en 2005, reforma 2008, reforma 2012, reforma 2017. Las reformas 2012 y 2017 requirieron una nueva resolución de aprobación por parte del Ministerio de Educación.

En 2007 se empieza a gestar la primera reforma a la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa, que resulta de la aplicación de la Resolución 872 del Ministerio de Defensa mediante la que se resuelve incorporar 7 (siete) materias comunes a los Planes de Estudio de los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas. La mencionada Resolución impone incorporar las materias comunes a partir del segundo semestre del año en curso, sin embargo, el Plan de Transición se inicia en 2008.

Tres años más tarde, en el marco del proceso de modernización de la formación de Oficiales de las Fuerzas Armadas Argentinas, cuyas pautas y principios son aprobados mediante la Resolución MD N 1648/10, se diseña un Plan de Estudios para la formación de Oficiales del EA tendiente, en términos generales, a la integración plena de la formación académica y la instrucción militar, aseguramiento del nivel universitario de la formación, preparación de los cadetes para que actúen en forma autónoma y responsable y elevación de la calidad y tiempo destinados al estudio y la

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

instrucción¹. Dicho Plan de Estudios se inicia en 2012 y la duración de la cursada es de cuatro años y medio.

En el año 2017, se inicia una reforma curricular basada en los aciertos y desaciertos observados en el Plan de Estudios 2012. La carrera continúa con la denominación de Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa, Orientación Armas, Arsenales e Intendencia. No se modifica el Perfil de Egreso ni los Alcances, pero sí la duración de la cursada, en esta oportunidad de cuatro años.

Desde las primeras carreras de grado iniciadas en 1995 hasta nuestros días, se han operado 8 (ocho) grandes transformaciones, que imponen la convivencia de diferentes planes de estudio, escaso período para la evaluación de producto y ajuste, dilaciones en el otorgamiento de Resoluciones Ministeriales que le otorguen validez a los títulos. El presente trabajo de investigación pretende describir las sucesivas transformaciones e identificar los fundamentos de los cambios constantes operados en las carreras de grado con la perspectiva de propiciar mayor estabilidad a la formación de Oficiales del Ejército Argentino que beneficie la calidad de los procesos.

A continuación, se detallan las transformaciones en la titulación de los egresados del CMN desde sus inicios a la fecha:

Etapas	Síntesis - Titulaciones	Promociones
1870 en adelante	Subteniente de armas – A partir de 1896 se exige examen aprobado de 5to año Nacional para el ingreso	138
1947 en adelante	Se agregan a las promociones los egresos de los Subtenientes de Intendencia	61
1975 en adelante	Se agregan a las promociones los egresos de los Subtenientes de Arsenales	33

¹ Resolución MINDEF Nro 1371/11

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Etapas	Síntesis - Titulaciones	Promociones
1992/1999	<p>1992 (Pregrado)</p> <p>Subteniente y Bachiller Universitario en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RR II • Ingeniería • Ingeniería-Arsenales <p>Subteniente y Analista Administrativo Contable</p> <p>1995/ (Pregrado)</p> <p>Subteniente y Enfermero Universitario (se mantiene con propuesta de transformarse en título de grado)</p>	<p>5</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>3</p> <p>15 (suspensión egresos 2006/7)</p>
1995/2007	<p>1995 (Grado)</p> <p>Subteniente y Licenciado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matemática Aplicada • Administración 	<p>3</p> <p>10:</p> <p>1 cohorte 1ra vers.</p> <p>3 cohortes 2da vers.</p> <p>2 cohortes 3ra vers.</p> <p>4 cohortes 4ta vers.</p>
2000/2007	Subteniente y Carrera de Contador Público (sólo para Intendencia)	5
2005 - 2010	2005: se inicia la carrera de Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación Armas, Logística de Material y Contable	3

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Etapas	Síntesis - Titulaciones	Promociones
	2008: Egreso primer cohorte de Oficiales del Ejército Argentino, Licenciados en Conducción y Gestión Operativa	
2008 - 2014	Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación Armas, Logística de Material y Contable (se agregan 8 materias comunes a los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas).	4
2012 - 2020	Subteniente y Licenciado en Conducción y Gestión Operativa con orientación Armas, Arsenales e Intendencia – 4 años y medio de cursada. No puede egresar como Subteniente si no egresa como Licenciado: carrera integral.	5
2017 en adelante	Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación Armas, Arsenales e Intendencia – 4 años de cursada.	Vigente primer egreso 2020

IV. 2. Transformación de las carreras de grado.

IV. 2. 1. Etapa 1995/2007 Inicio de las carreras de grado: Licenciatura en Administración (tres ajustes)

En el marco de la primera oferta académica universitaria, aparecen los fundamentos que establecen las bases para el sostenimiento de las carreras. A pesar de los cambios, ajustes y reformas que se sucedieron posteriormente, aquellos fundamentos pioneros ya expresaban claramente la necesidad de formación de nivel superior para los Oficiales del Ejército Argentino: “(...) *el Colegio Militar de la Nación, se constituyó en el primero, entre sus pares de América Latina, en ingresar al nivel universitario de la enseñanza*”².

² PLAN CURRICULAR 1999 – 2003 CUERPO COMANDO (Armas – Arsenales) PARTE II NGU LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La primera oferta de grado contaba con dos carreras, Licenciatura en Administración para Armas / Arsenales y Contador Público para Intendencia. Las carreras elegidas respondían a modelos de planes de estudio de otras universidades, entendiendo que “elevaban” el nivel de conocimientos y preparaban al futuro Oficial para que posea juicio crítico y pensamiento reflexivo:

“Los medios intervinientes en el combate moderno, han adquirido una complejidad tecnológica que parece no tener fin. Basta analizar los conflictos armados recientes, ocurridos aún en cortos períodos de tiempo, para confirmar tal afirmación. Estos medios se compran o se fabrican, pero el hombre es y seguirá siendo el componente fundamental de toda organización militar. A él debemos preparar para afrontar estos cambios. Debemos en consecuencia, elevar el nivel de sus conocimientos y prepararlo para que ponga en ejecución los mecanismos del pensamiento crítico y reflexivo y ello es precisamente a lo que tiende el nivel universitario de la enseñanza.”³

La formación universitaria es percibida como una “elevación” del nivel de conocimientos con el presupuesto de que dicha formación impactaría en la preparación de hombres armados capaces de adaptarse a las características del combate moderno. Las Guerras del Golfo (1990-1991), del Congo (1996-1997 y 1998-2003), de Kosovo, ente otras, son los conflictos novedosos, de corto tiempo, que empiezan a resquebrajar el modelo de guerra convencional.

Si bien existe el consenso para la implementación de carreras de nivel universitario, aún se observa en esta etapa que tanto los Cadetes como los Oficiales, perciben que la formación requiere del cursado de dos carreras al mismo tiempo, la militar y la académica:

“El Plan Curricular establece en su organización, que para el cumplimiento de la misión impuesta al CMN, los conocimientos a adquirir se dividen en dos grandes núcleos curriculares:

³ Ibidem 2.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- *El NFPM (Núcleo de Formación Profesional Militar) que agrupa a las asignaturas que la componen en Áreas y/o Módulos teniendo como objetivo la “Formación Militar”.*
- *El NGU (Núcleo de Grado Universitario) que agrupa a las asignaturas también en Áreas y/o Módulos teniendo como objetivo la “Formación Intelectual”.*

Teniendo en cuenta que el receptor de los conocimientos abarcados por estos dos núcleos es uno solo – el cadete – estos núcleos no pueden ser independientes sino que deben estar relacionados, de manera de lograr su formación integral.”⁴

Nótese que, si bien la aspiración era el logro de la formación integral, no se expresa cómo se relacionan ambos núcleos con objetivos diferentes, por un lado, la formación militar y por otro la intelectual. Por otra parte, los fundamentos de la implementación de carreras universitarias se basan en la necesidad de formar hombres con juicio crítico y pensamiento reflexivo, sin embargo, el cadete es caracterizado como “receptor de conocimientos”.

El “enseñar a pensar” como forma de preparar a los futuros Oficiales del Ejército Argentino para adaptarse a los cambios de paradigma en los procesos bélicos, se lograba imponiendo el cursado de una carrera de nivel universitario:

“Los planes educativos deberán poseer una fuerte concentración y profundidad en los conocimientos, tendiendo a enseñar a pensar para, de esta manera lograr el desarrollo intelectual buscado, permitiendo una rápida adaptación a nuevos sistemas de armas, doctrinas y procedimientos de combate y al manejo de organizaciones flexibles y cambiantes en el tiempo.

La expresión enseñar a pensar, apunta a lograr hombres con mentes disciplinadas, ordenadas y precisas. Todas las ciencias componentes del saber humano responden, estudiadas con la profundidad debida, al logro de tal objetivo. Esta profundidad de los conocimientos impuso la

⁴ Ibidem 2.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

necesidad de introducir el nivel universitario de los estudios. La introducción de este nivel de estudios resulta, entonces, una consecuencia y no un fin en sí mismo.

En el futuro, el educando deberá conducir hombres y organizaciones con las características ya enunciadas; para ello, lo más lógico será estudiar profundamente ciencias relacionadas con tal fin y con un fuerte contenido en la comprensión del hombre como parte indisoluble de la institución.”⁵

El Plan de Estudio de la Licenciatura en Administración estaba organizado según los siguientes ejes de formación:

1. La formación de interés militar (según las Políticas de Educación para Oficiales, establecidas en Boletín Reservado de Ejército 5348 del 27 de noviembre de 1997, con el objeto de fortalecer el conocimiento de Informática, Inglés y Portugués):

Módulo Instrumental:

- Inglés (hasta Nivel 3)
- Portugués (Nivel 1)
- Computación o Tecnología de la Información
- Investigación Operativa
- Metodología de la Investigación

Módulo Comportamiento Organizacional:

- Psicología Social
- Sociología de las Organizaciones
- Dirección
- Historia de las Organizaciones

⁵ Ibidem 2.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

II. La formación exacta o denominada también “formal”:

- Matemática I y II
- Matemática Financiera
- Álgebra
- Estadística

III. La formación jurídica:

- Derecho I, II y III

IV. La formación económico - social:

- Historia Económica y Social general
- Historia Económica y Social Argentina y Americana
- Introducción a la Economía
- Macroeconomía
- Finanzas Públicas

V. La formación administrativa:

- Organización I y II
- Administración General I y II
- Administración de Personal
- Administración Financiera
- Producción
- Comercio y Mercado
- Administración Pública

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VI. Seminario de Integración y Aplicación:

Integración de contenidos de materias y su relación con áreas de interés militar en el marco del Código de Ética Profesional y los valores que sustentan a la Institución.

A pesar de haber implementado una carrera, Licenciatura en Administración, que se cursaba en otras universidades nacionales, el objetivo inicial fue formar Oficiales para el Ejército Argentino y no para que – una vez desencantados en algunos casos de la vida militar – puedan ejercer otra profesión en el medio civil. Es por ello que se expresaba claramente la necesidad de no perder la identidad militar a través de la resolución de casos, problemas, trabajos escritos y orales relacionados con la problemática militar.

“Constituimos un instituto universitario que conoce a priori el destino de los futuros egresados: ellos integrarán el cuadro de Oficiales del Ejército Argentino, para ejercer eficiente y plenamente la profesión militar y no otra.”⁶

Sin embargo, los alcances del título de Licenciado en Administración aprobados por el Anexo II de la Resolución del Ministerio de Cultura y Educación 1670, no hacen ninguna mención al rol profesional militar:

“Alcances del título de Licenciado en Administración:

- 1. Asesorar y asistir técnicamente en la dirección de organismos hacendales de producción o erogación.*
- 2. Participar en el diseño y manejo de estructuras de organización y de sus sistemas de información.*

⁶ Ibidem 2.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

3. *Participar en el estudio, determinación, puesta en ejecución y seguimiento de las distintas políticas de administración, en cuanto a las siguientes funciones básicas: personal, comercialización, producción, aprovisionamiento, finanzas y planeamiento y control*
4. *Participar en la elaboración y evaluación de proyectos de inversión.*
5. *Actuar en el ámbito judicial como: administrador en intervenciones judiciales, liquidador de sociedades y asociaciones, perito en las demás incumbencias señaladas.”*

Teniendo en cuenta los Alcances del Título antes expresados, se entiende el cursado de una carrera militar en forma paralela a la carrera universitaria. Sólo así se lograría formar Oficiales del Ejército Argentino, ya que la formación universitaria sólo apuntaba al desarrollo del rol profesional en el ámbito civil.

La Licenciatura en Administración contó con DIEZ (10) cohortes, el primer egreso data del año 1998 y el último del año 2007. Durante su transcurso, se llevaron a cabo tres procesos de ajuste:

- Versión Original aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura en 1994. Res Min 1670/94.
- Segunda versión aprobada por nota del Ministerio de Educación, DNGU Nro 994 en 1995. Sin cambios estructurales.
- Tercera versión aprobada por el Ministerio de Educación, DNGU Nro 1312 en 1998. Sin cambios estructurales, con la incorporación de un título intermedio de Analista Universitario en Administración. A partir de esta versión, los Cadetes pueden egresar como Subtenientes adeudando hasta TRES (3) materias de la carrera universitaria con un plazo de TRES (3) años para su aprobación. En caso de no aprobar, deben recurrar la materia en la Escuela Superior Técnica.⁷

⁷ Boletín Público del Ejército Argentino Nro 4723, se publica en febrero 2000 la modificación realizada en diciembre 1998.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- Cuarta versión aprobada por el Ministerio de Educación, DNGU Nro 1979 en 2000. El motivo del ajuste responde a la necesidad de compatibilizar la Licenciatura en Administración que se dictaba en el Colegio Militar con la que se cursaba en la Escuela Superior Técnica *“con el objetivo de posibilitar que los alumnos que abandonen la carrera militar en el Colegio Militar de la Nación, puedan continuar sus estudios de Licenciatura en Administración en la Escuela Superior Técnica como alumnos civiles”*⁸. Se flexibilizan las condiciones de egreso, los Cadetes pueden egresar como Subtenientes adeudando hasta CUATRO (4) materias de la carrera universitaria con un plazo de CUATRO (4) años para su aprobación. En caso de no aprobar, deben recursar las materias adeudadas en la Escuela Superior Técnica.⁹

El cursado de dos carreras, la universitaria y la militar, en forma paralela, derivó en casos especiales, donde los Cadetes egresaban como Subtenientes sin haber terminado la Licenciatura, con un plazo para culminar los estudios. Aquellos que no lograban aprobar los requerimientos de la Licenciatura, tuvieron que ser penalizados, según queda expresado en la nota firmada por el Comandante de Institutos Militares del 07 de Mayo de 2001:

- *“No poder ascender al grado de Coronel si no se cuenta con un título universitario (Art 14 de la Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas).*
- *No contar con el puntaje que otorgan las Juntas de Calificaciones por título universitario en el ascenso a cada grado, desde la consideración para el ascenso a Mayor.*
- *La tendencia a que la Escuela Superior de Guerra otorgue un título de posgrado a sus egresados que implicará que para el ingreso a la misma sea necesario poseer un título de grado.”*

⁸ Nota enviada desde el Ministerio de Educación a la Dirección Nacional de Gestión Universitaria, 15 de noviembre de 2000, en referencia al expediente Nro 19820-9/93 del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.

⁹ Boletín Público del Ejército Argentino Nro 4737, se publica en noviembre de 2000 la modificación realizada en agosto de 2000.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

IV. 2. 2. Etapa 2005/2010 Primera versión: Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Recursos Materiales y Contable

Luego de haberse experimentado la formación de nivel universitario basada en las Ciencias de la Administración y Contable, acompañada de la formación técnico – profesional militar, habiéndose afianzado el Colegio Militar de la Nación como Unidad Académica y transitado un proceso de Evaluación Externa por parte de la CONEAU, se estima la conveniencia de modificar el plan de estudios para adecuarlo a las demandas de formación del Ejército, en función de rol determinado por el Estado Nacional.

Por otra parte, en el Informe de Evaluación Externa de la CONEAU realizado en el año 2000, ya aparecen algunas críticas a la Licenciatura en Administración:

“Muchos de los estudiantes del Colegio Militar manifestaron que las obligaciones de estudio, sumadas las académicas y las militares, son demasiado pesadas. Incluso algunos, sobre todo de los años avanzados, manifestaron (hay que recordar el alto abandono por causas académicas) que los estudios de administración son accesorios, y debieran separarse de la carrera oficial. Las razones esgrimidas fueron las que provocaron el abandono de estudiantes con buena predisposición militar, pero no académica. Hubo estudiantes, sobre todo aquellos que ingresaron más recientemente, que no compartieron este criterio. Esta disparidad pudiera indicar que los objetivos de formación académica como requisito para ser miembro calificado del Ejército, no han calado enteramente en los estudiantes y quizá, tampoco en alguno de los profesores. Aunque fue estimulante advertir en ellos las insatisfacciones y la vehemencia propias de los estudiantes.”

La propuesta de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa, procura integrar la experiencia adquirida en el campo de las Ciencias de la Administración con la demanda de formación técnico profesional militar. El plan de estudios une la formación básica en administración tanto de recursos materiales como humanos, con la orientación a la problemática administrativa y jurídica propia de organismos del Estado y de la Defensa, y la formación técnico



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

– profesional militar que permite la obtención de un perfil profesional apto para la tarea específica del futuro oficial, así como también de las competencias requeridas para la incorporación futura tanto en el campo de la defensa civil como en las misiones de paz.

El 23 de diciembre de 2004, el entonces Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología otorga reconocimiento oficial y validez nacional al título de Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Contable y Logística de Material, mediante la Resolución Nro 1652. En los considerandos se aclara que el plan de estudios propuesto por el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército no está comprendido dentro del artículo 43 de la Ley de Educación Superior Nro 24.521 (en esos casos se requiere un control específico del Estado).

Con la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa se unifican en una sola carrera los planes anteriores de Licenciatura en Administración y Contador Público.

Contiene un tronco común, integrado por VEINTISÉIS (26) asignaturas y presenta diferencias en las ONCE (11) asignaturas restantes, en función de las particularidades de las distintas orientaciones. Dichas diferencias responden a los roles y funciones propios de las armas y especialidades.

La duración total de la carrera es de CUATRO (4) años, pudiendo egresar el Cadete como Subteniente y adeudar hasta DOS (2) materias durante un período de DOS (2) años para la obtención del título de Licenciado.

El Plan de Estudios se organiza por orientación, áreas y módulos:

Para la orientación Armas:

El Área Académica se integra con los Módulos de Conducción y Gestión, Histórico geográfico, Tecnología Militar, Educación, Derecho, Idioma y Ciencias Exactas, según el siguiente detalle:

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- Módulo de Conducción y Gestión, que – según la descripción de la estructura curricular – *“proporciona los conocimientos necesarios para liderar la fracción de su Arma que le corresponde conducir y gestionar”*.
- Módulo Histórico – Geográfico que *“proporciona los contenidos históricos que permiten comprender la naturaleza de la guerra, su evolución y el devenir histórico de la Institución a la cual se prepara para integrarse. Asimismo, incluye conocimientos sobre el componente geográfico nacional, medio en el cual deberá desarrollar las actividades derivadas de la Defensa Nacional”*
- Módulo de Tecnología Militar que *“proporciona conocimientos generales sobre los principios básicos de funcionamiento de los sistemas de armas, materiales y equipos en uso en la Fuerza en otras FFAA y las tendencias de evolución. Asimismo, nociones básicas sobre el comportamiento balístico de los proyectiles y las características de los explosivos y propulsores de uso en la Fuerza y el manejo seguro de munición, pólvoras y explosivos y conocimientos que le permiten aplicar los utilitarios informáticos de uso en la Fuerza para su futura gestión profesional.”*
- Módulo Educación dirigido a la educación e instrucción de la fracción.
- Módulo Idioma para que pueda participar en misiones de paz.
- Módulo Derecho para proporcionar marco legal.
- Módulo Ciencias Exactas como forma de promover el pensamiento lógico, métodos de razonamiento y nivel de abstracción.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Para la orientación Contable:

El Área Académica se integra con los Módulos de Conducción y Gestión, Histórico, informático, Educación, Derecho, Idioma y Ciencias Exactas. Se describen los que se agregan/diferencian de la orientación Armas:

- Módulo de Conducción y Gestión, que – según la descripción de la estructura curricular – *“proporciona los conocimientos necesarios para liderar la fracción de la especialidad de Intendencia que le corresponde conducir y gestionar”*.
- Módulo Histórico, para que comprenda el devenir histórico de la Institución y la naturaleza de la guerra.
- Módulo Informático, para la aplicación en la Fuerza en el marco de su gestión profesional.

Para la orientación Logística de Material:

El Área Académica, que se integra con los Módulos de Conducción y Gestión, Histórico - geográfico, Tecnología Militar, Educación, Derecho, Idioma y Ciencias Exactas. Se describen los que se agregan/diferencian de la orientación Armas:

- Módulo de Conducción y Gestión, que – según la descripción de la estructura curricular – *“proporciona los conocimientos necesarios para liderar la fracción de la especialidad de Arsenales que le corresponde conducir y gestionar”*.

En este caso, los alcances del título de Licenciado e Conducción y Gestión Operativa, a diferencia de la Licenciatura en Administración, sí hacen mención al rol profesional militar:

“Alcances del título de Licenciado en Conducción y Gestión Operativa:



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- *Liderar Organizaciones Terrestres de las Armas y Especialidades en su nivel jerárquico.*
- *Administrar recursos humanos, materiales y presupuestarios.*
- *Aplicar recursos metodológicos para la toma de decisiones en escenarios inciertos y complejos.*
- *Planificar y gestionar actividades de la organización que le depende.*
- *Formar al personal a su cargo e funciones concernientes a la Defensa Nacional.*
- *Participar en misiones para el mantenimiento de la paz y apoyo humanitario en el marco de organizaciones internacionales fuera del Territorio Nacional.*
- *Aplicar procedimientos de Justicia Militar.*
- *Emplear herramientas informáticas básicas para el tratamiento de la información.*

Orientación Armas.

- *Conducir las organizaciones específicas para el cumplimiento de misiones operacionales correspondientes a cada arma.*
- *Emplear recursos tecnológicos para el adiestramiento y entrenamiento de las organizaciones a su cargo.*
- *Participar en organizaciones de defensa civil y de apoyo a la comunidad ante catástrofes naturales y antrópicas.*

Orientación Contable.

- *Conducir la organización específica para el cumplimiento de misiones operacionales correspondientes a la especialidad de Intendencia.*
- *Administrar recursos financieros.*

Orientación Logística de Material.

- *Conducir la organización específica para el cumplimiento de misiones operacionales correspondientes a la especialidad de Arsenales.*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

IV. 2. 3. Etapa 2008/2014 Segunda versión: Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Recursos Materiales y Contable

Por medio de la Resolución 872 del Ministerio de Defensa de fecha 25 de junio de 2007, se resuelve incorporar 7 (siete) materias al Plan de Estudios de las carreras de los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas. Desde el inicio de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa en el año 2005 hasta esa fecha, no se habían producido ajustes en la carrera que hubieran requerido la aprobación previa por parte del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Vale aclarar que en 2008 recién egresa la primera cohorte de la primera versión de la LCyGO.

Las materias son:

- Estado, Sociedad y Mercado. IVto Año.
- Historia Argentina 1810 – 1990. Ier Año.
- Nuevos Escenarios de las Relaciones Internacionales, Globalización y Regionalización. IIIer Año.
- Sociología de las Organizaciones. Ier Año.
- Derecho Constitucional y Derecho Administrativo. Ido Año.
- Derecho Militar, Código de Justicia Militar y Derecho aplicado a cada Fuerza Armada. IIIer Año.
- Derecho Internacional Público, Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Derecho Internacional de los Conflictos Armados. IVto Año.

Por otra parte, como Anexo I a la Resolución Nro 872/07 del Ministerio de Defensa, se agregan los Programas de las 7 (siete) materias y como Anexo II el cronograma de su dictado. Asimismo, en Anexo III se determinan los cambios para el programa de ingreso de Historia Argentina.

Se determina, asimismo, que la aplicación de los cambios debe concretarse durante el segundo semestre del año 2007, sin embargo, sólo se pueden implementar dos materias durante dicho período, iniciando con el resto de los cambios en 2008.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Se considera que las modificaciones ordenadas por la Res Nro 872/07 no implican cambios de carácter estructural en el Plan de Estudios vigente en razón de que se mantienen el Perfil del Egresado y la carga horaria total establecida. Sin embargo, para dar cumplimiento a lo ordenado, es necesario incorporar al Plan de Estudios nuevas asignaturas, eliminar otras, ajustar contenidos de asignaturas en desarrollo, reasignar horas cátedra y actualizar la bibliografía.

Detalle de los cambios ordenados:

1. Asignaturas que se agregan:

- a. Estado, Sociedad y Mercado: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Se agrega como materia común obligatoria semestral a desarrollar en el IVto Año de la carrera, con una carga horaria total de 84 (ochenta y cuatro) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.
- b. Historia Argentina 1810 - 1990: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Se agrega como materia común obligatoria semestral a desarrollar en el Ier Año de la carrera, con una carga horaria total de 70 (setenta) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.
- c. Nuevos Escenarios de las Relaciones Internacionales, Globalización y Regionalización: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Se agrega como materia común obligatoria semestral a desarrollar en el IIIer Año de la carrera, con una carga horaria total de 64 (sesenta y cuatro) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.

Las materias mencionadas se incluyen junto con Historia Militar I, Historia Militar II y Geografía Militar que se dictan desde el inicio de la Licenciatura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología) dentro del Módulo Histórico Geográfico que, a partir de esta incorporación, modifica su nombre a Módulo Histórico, Geográfico e Institucional y amplía su objetivo educativo.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

2. Asignaturas que cambian el objetivo general de aprendizaje y se reestructuran los contenidos mínimos:
 - a. Sociología de las Organizaciones: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el Ier Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan los objetivos de aprendizaje. Se ajustan los contenidos mínimos. Reduce su carga horaria total a 70 (setenta) horas cátedra. Se implementa a partir del 2do semestre del año 2007.
 - b. Derecho I - Derecho Constitucional y Derecho Administrativo: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el Ido Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan los objetivos de aprendizaje. Agrega contenidos mínimos de Derecho Administrativo, amplía los de Derecho Constitucional y elimina los de Derecho Militar. Mantiene la carga horaria total de 70 (setenta) horas cátedra. Se implementa con modificaciones a partir del año 2008.
 - c. Derecho II - Derecho Militar, Código de Justicia Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el IIIer Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan los objetivos de aprendizaje. Agrega contenidos mínimos de Derecho Militar, Defensa Nacional y elimina contenidos mínimos de Derecho Administrativo. Reduce su carga horaria total a 64 (sesenta y cuatro) horas cátedra. Se implementa a partir del 2do semestre del año 2007.
 - d. Derecho III - Derecho Internacional Público, Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Derecho Internacional de los Conflictos Armados: Impuesta por Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa. Materia común obligatoria semestral que se desarrolla



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

en el IVto Año de la carrera y que desde la aprobación de la Licenciatura forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan los objetivos de aprendizaje. Agrega contenidos mínimos de Derecho Internacional Público y Derecho Internacional Humanitario y elimina contenidos mínimos de Derecho Constitucional y Derecho Militar. Mantiene la carga horaria total de 84 (ochenta y cuatro) horas cátedra. Se implementa con modificaciones a partir del año 2008.

3. Asignatura que se elimina:

Trabajo Final de Licenciatura: Se elimina la materia. Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el IVto Año de la carrera. Integra sus objetivos con Didáctica III y Práctica Profesional Supervisada I y II. Dispone de una carga horaria total de 70 (setenta) horas cátedra. Su correlatividad es con todas las materias. Se reemplaza la exigencia de la presentación de un Trabajo Final de Carrera por las exigencias emanadas de la ejecución de actividades prácticas, trabajos prácticos y aplicaciones profesionales desarrolladas en el IIIer y IVto Año y que se desprenden de los objetivos de aprendizaje y contenidos mínimos vigentes en las materias Práctica Profesional Supervisada I y II y en Didáctica II y III. Se implementa a partir del año 2008.

4. Asignaturas que ajustan contenidos mínimos y carga horaria:

- a. Psicología Social: Materia común obligatoria semestral, que se desarrolla en el Ier Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan contenidos mínimos reduciendo aspectos de Sociología de las Organizaciones. Reduce su carga horaria total a 70 (setenta) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- b. Administración III: Materia común obligatoria anual que se desarrolla en el IIIer Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan contenidos mínimos reduciendo aspectos de Apoyo Logístico incluidos en Táctica III y Táctica IV. Reduce su carga horaria total a 64 (sesenta y cuatro) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.
 - c. Defensa Nacional: Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el IVto Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan contenidos mínimos reduciendo aspectos incluidos en Derecho II - Derecho Militar, Código de Justicia Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino. Reduce su carga horaria total a 70 (setenta) horas cátedra. Se implementa a partir del año 2008.
5. Asignaturas que modifican régimen, ajustan contenidos mínimos y carga horaria:
- a. Historia Militar I: Materia común obligatoria anual que se desarrolla en el Ier Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan contenidos mínimos reduciendo aspectos que son tratados en la materia Historia Argentina 1810 - 1990. Reduce su carga horaria total a 70 (setenta) horas cátedra. Cambia su régimen a semestral. Se implementa a partir del año 2008.
 - b. Metodología de la Investigación: Materia común obligatoria semestral que se desarrolla en el IIIer Año de la carrera y que desde el inicio de la Licenciatura ya forma parte de su estructura (Resolución Nro 1652 del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, del 23 de diciembre del año 2004). Se ajustan contenidos mínimos reduciendo aspectos relacionados con el Trabajo Final de Licenciatura. Reduce su carga horaria total a 60 (sesenta) horas cátedra. Cambia su régimen a anual. Se implementa a partir del año 2008.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo lo ordenado en la Resolución Nro 872 del Ministerio de Defensa, se establece un programa de transición. Como se mencionó anteriormente, la Resolución llega a finales del primer semestre de 2007 para que se implemente durante el segundo semestre. La orden no se cumple en su totalidad en el año 2007 por imposibilidad de reasignación de horas docentes y horario ya establecido, sin embargo, el año 2008 las materias se implementan en su totalidad. Para resolver el tema de cumplimiento de contenidos mínimos de las nuevas materias, en 2007 se implementan seminarios de completamiento.

IV. 2. 4. Etapa 2012/2020 Tercer cambio: Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Arsenales e Intendencia

Durante el año 2007 se crea en el ámbito del Ministerio de Defensa, la Subsecretaría de Formación. Es un área específica en el organigrama del Ministerio de Defensa¹⁰ con el propósito de crear lineamientos y herramientas para la supervisión y seguimiento de la formación de los cuadros permanentes de las Fuerzas Armadas, la formación de civiles para la Defensa y la implementación de reformas presupuestarias.

En una primera generación de reformas (tal como las define más tarde la Resolución del Ministerio de Defensa 1371/11) se establecen las materias comunes que se describieron en la etapa anterior 2008-2014. La evaluación de los cambios implementados evidencia la necesidad de emprender una segunda generación de reformas desde una perspectiva integral, destinada a redefinir el perfil de competencias del Oficial de las Fuerzas Armadas, modernizar los contenidos de la formación, transformar los regímenes de estudio y la organización institucional de los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas.

Un hito significativo en este segundo proceso de reformas lo constituye la implementación de una nueva Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa (tercer cambio) en el año 2012.

¹⁰ La Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa se desactiva en el año 2017.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Como antecedente de este proceso de reforma, se encuentra en la Resolución del Ministerio de Defensa 1648/10 donde se explicita que dicho proceso se asienta sobre tres conceptos fundamentales, en primer lugar la integración total de los contenidos teóricos y prácticos específicos, combinando la educación académica, la formación profesional y la instrucción militar, en segundo lugar la profundización de criterios propios de la educación universitaria tales como el pensamiento creativo, reflexivo, analítico y autónomo con el fin de promover la resolución creativa y eficiente de problemas impredecibles, propios de escenarios inciertos (en los que se desempeña un militar) como la guerra y/o situaciones de catástrofes y en tercer lugar el desarrollo de la responsabilidad del cadete sobre su desempeño y rendimiento.

Para lograr la reforma planteada en los términos de la Resolución MD 1648, se crea una agenda compartida – año 2010 – entre los tres Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas, donde se tratan en forma conjunta los temas relacionados con un nuevo perfil de egreso conjunto y específico de cada Fuerza, así como los alcances de cada carrera. Durante ese mismo año, se define el nuevo Plan Curricular, condiciones de regularización y aprobación de las materias y, en alguna medida, la regularización institucional de las rutinas diarias del cadete. La idea es limitar las formas escolarizadas para que se desarrolle la responsabilidad individual y de conjunto, el pensamiento autónomo.

Como se observa en la descripción de los considerandos de la Resolución MD 1648, la reforma no sólo apunta a la modificación del plan de estudio, sino que también interviene en la cultura institucional. El hecho de que, por ejemplo, el cadete pueda decidir cuándo rendir un examen final contando con cinco turnos al año y tres oportunidades, hace que no se pueda definir al final de cada ciclo lectivo quiénes son los alumnos que pasan al curso superior o establecer claramente un orden de mérito, tan propio de la cultura institucional.

Asimismo, se ordenan otros aspectos inherentes a cambios culturales, que no logran plasmarse totalmente durante el tiempo que dura la reforma:

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“La nueva forma de organizar su enseñanza incluirá la creación de un espacio donde la responsabilidad individual del cadete y el ejercicio de la misma, tengan un papel clave”.

“(…) la práctica del ejercicio del mando por parte del cadete no deberá aplicarse en los demás espacios áulicos, ni en los de estudio y/o recreación”.

“Introducir mayor flexibilidad al régimen de internación, así, una vez cumplidas las actividades en las aulas, las de instrucción militar o práctica profesional supervisada (...) los cadetes dispondrán libremente de su tiempo para el estudio, la recreación o el ocio”.

“Desafectar a los cadetes de la figura del protocolo denominada rendición de honores, que interrumpen actividades académicas y de instrucción militar”

Los fundamentos para promover una reforma no sólo en el Plan de Estudios sino en la cultura institucional se amparan en la necesidad de planificar la formación de los Oficiales que desempeñarán roles profesionales durante los siguientes treinta y cinco años, en el marco de la modernización impulsada por el Ministerio de Defensa.

En el caso que convoca el presente estudio, las autoridades educativas del Ejército se encargan de explicitar en los fundamentos para la reforma¹¹ que, si bien es la Subsecretaría de Formación dependiente del Ministerio de Defensa el órgano que inicia las acciones para propiciar el debate acerca de la modernización de la formación profesional militar, ya se había instalado la necesidad de profundizar cambios entre los funcionarios militares integrantes del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército y del Colegio Militar de la Nación. Es por ello que el Ejército adhiere a las acciones iniciadas por el Ministerio de Defensa.

En pos de formar a los futuros Oficiales para que intervengan en futuros e inciertos escenarios empeñando el instrumento militar, se actualizan las competencias establecidas tanto en el Perfil Conjunto del Oficial de las Fuerzas Armadas como en el Perfil Específico del Oficial de Ejército. Dichas competencias propician la formación de liderazgo basado en un espíritu reflexivo, con

¹¹ Fundamentos para la reforma incluidos en la Resolución 188/11 de la Facultad del Ejército

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

capacidad de resolver problemas en situaciones de riesgo e incertidumbre y teniendo en cuenta diversas perspectivas.

Por otra parte, aún no se había logrado en los planes de formación previos, la total integración entre la perspectiva académica de grado y la instrucción militar, aunque es lícito destacar los esfuerzos realizados por gestiones anteriores para unificar dichas perspectivas en una sola carrera de nivel universitario. Por cuestiones que están relacionadas con pautas culturales centenarias, la articulación entre los contenidos de los planes de estudio anteriores relacionados con el “área académica” y los establecidos para la “instrucción militar”, todavía no se concretaba en la práctica. La cultura que sustenta esta modificación de carrera, definitivamente evidencia la promoción de la articulación e integración en un solo plan de estudios, evitando que se opongan ambas dimensiones o se pondere una sobre la otra. Un ejemplo de ello es la presencia de asignaturas emblemáticas del área instrucción militar en el Proyecto Curricular, tales como Conducción, Técnica del Arma o Educación Física, que promueven la formación de competencias contenidas en el Perfil.

Un aspecto relevante propiciado por la reforma 2012 se relaciona con el ejercicio de la libertad responsable por parte de los Cadetes con el objeto de reducir “las formas escolarizadas”¹² características del nivel medio, no propias del nivel universitario. A ello apunta la libertad otorgada para que el Cadete decida – durante su trayecto formativo – cuándo presentarse a acreditar inglés y computación (requisitos de egreso) que si bien se ofrecen cursos de apoyo, no son asignaturas con cursada obligatoria. Se reduce la cantidad de materias y carga horaria para que el Cadete tenga espacio para el estudio o la recreación. Asimismo, el pasaje de asignaturas de carácter anual a semestral flexibiliza la estructura curricular, dejando el espacio necesario para la concentración de la práctica profesional sin interrumpir los periodos de cursada en el Instituto.

El Plan de Estudios 2012, contempla una formación común para la adquisición y el desarrollo de las competencias del Oficial egresado del Ejército y una formación específica para el logro de las

¹² Denominación que aparece en la Resolución del Ministerio de Defensa Nro 1648/10.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

competencias correspondientes a las diferentes orientaciones. Con esta finalidad la carga horaria total prevista para el Plan de Estudios es de 4.710 horas de las cuales 3.855 horas –equivalentes al 82% de la carga horaria total- son comunes y 855 horas –equivalentes al 18% restante- son específicas de la Orientación elegida. De este modo se asegura la formación común requerida respetando, a su vez, las especificidades de cada Orientación.

Asimismo, teniendo en cuenta la carga horaria y el tiempo destinado al estudio, es necesario incorporar un semestre más de cursada, por lo que la carrera se extiende a cuatro años y medio. A diferencia del semestre que se agregaba en su momento a la Licenciatura en Administración (la extensión era cursada por Subtenientes), en este caso, los Cadetes no egresan hasta tanto no se aprueben las asignaturas y la práctica profesional integrada de este último tramo. “No egresa como Subteniente si no es Licenciado y no egresa como Licenciado si no es Subteniente” es la norma básica para este programa de formación.

Egresar como Licenciado en Conducción y Gestión Operativa significa haber aprobado la totalidad de los requerimientos de la carrera. No se le puede otorgar ningún título ni grado en forma parcial.

La Resolución del Ministerio de Educación Nro 648/14 de aprobación de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Arsenales e Intendencia llega cuando los Cadetes de la primera cohorte están cursando el IIIer año de estudios.

El Plan 2012 aprecia significativas ventajas, según la percepción de las autoridades del Instituto en ese momento:

- Es un enfoque integrador, ya que abandona el concepto de Área Académica Área Instrucción Militar y Área Educación Física cuyas materias pasan a formar parte de un único proyecto curricular. En los planes de estudio anteriores, Educación Física y materias netamente militares como Conducción, estaban por fuera del plan de estudio.
- Limita formas escolarizadas propias del nivel medio, en cuanto permite a los cadetes hacer un uso responsable del tiempo, pudiendo ausentarse al 20% del tiempo total de cada asignatura,

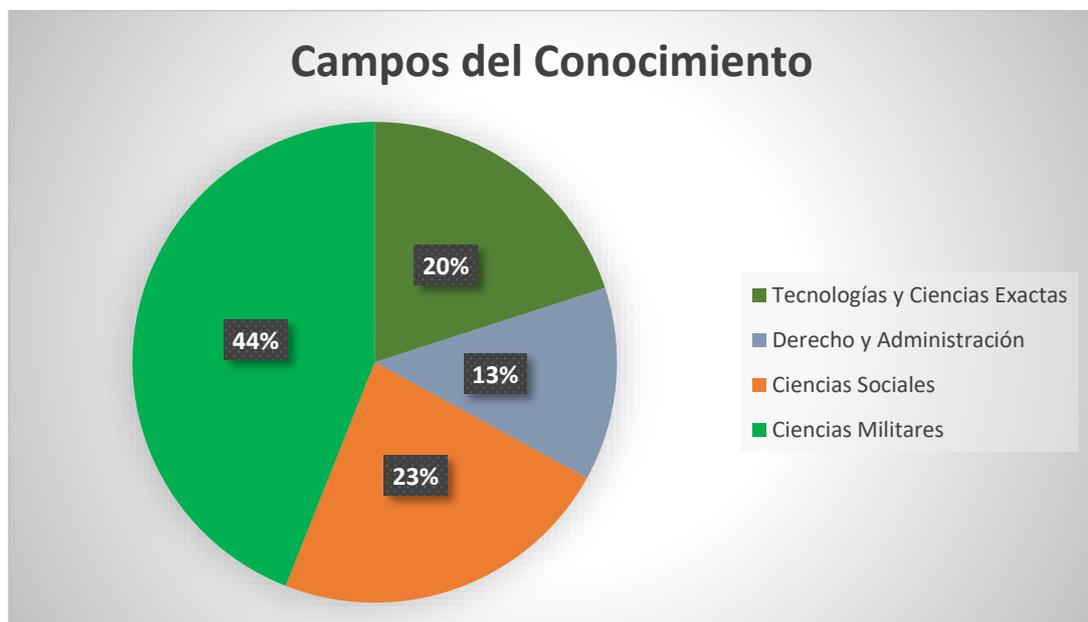
Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

eligiendo la oportunidad para rendir exámenes finales hasta un año después de finalizada la cursada y pudiendo optar cuándo presentarse a acreditar inglés y computación.

- Al extenderse la carrera en un semestre más, se mejora la relación horas cátedra y estudio, pudiendo el cadete disponer de la tarde para preparar sus materias.
- Se cursan TRES (3) materias opcionales de duración semestral a partir del IIIer año, a elección del cadete (son materias obligatorias en las otras orientaciones).
- Se realizan postulaciones al Programa del Consejo Interuniversitario Nacional: Becas estímulo a vocaciones científicas. Tienen una duración de 12 meses en el marco de Proyectos acreditados / financiados que se desarrollan en el Instituto dirigidos por investigadores categorizados. El cadete becario puede presentarse a congresos, seminarios. Por Resolución CIN Nro 97/11, Convocatoria 2011 se otorgan becas a TRES (3) cadetes de IIIer Año, que se inician el 01 de septiembre 2011 y finalizan 01 de septiembre 2012.
- Se observa como la Licenciatura de mayor especificidad militar desarrollada por el Instituto desde la adopción de la formación universitaria de Oficiales.

El porcentaje de tiempo de la carrera dedicado a cada campo del conocimiento, puede graficarse de la siguiente forma:



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

IV. 2. 5. La malla curricular queda organizada de la siguiente forma:

Ier Año	IIdo Año	IIIer Año	IVto Año	Semestre Vto Año
Elementos Básicos de Táctica (A)	Teoría y Dinámica de la Táctica de Armas (A)	Táctica Aplicada a Operaciones Militares Armas (A)	Táctica Particular del Arma (A)	Práctica Profesional Integrada (S)
Introducción a la Conducción (A)	Conducción. Integrante de la Menor Organización del Arma (A)	Conducción Nivel Grupo (A)	Conducción Nivel Sección (A)	
Práctica Pre Profesional. Combatiente Individual (A)	Práctica Pre Profesional. Soldado del Arma (A)	Práctica Profesional. Grupo (A)	Práctica Profesional. Sección (A)	
Fundamentos de Mando y Liderazgo (S)	Mando y Liderazgo (S)	Mando en Combate (S)		Ética Profesional (S)
Teorías del Estado y de las Organizaciones (S)	Administración de Personal (S)	Administración de Recursos Materiales (S)		Finanzas Públicas y Control de la Gestión (S)
Introducción a la Administración (S)	Sistemas Administrativos (S)			

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ier Año	IIdo Año	IIIer Año	IVto Año	Semestre Vto Año
	Derecho Constitucional y Administrativo Público (S)	Derecho Militar, Código de Disciplina Militar y Derecho aplicado al EA (S)	Derecho Internacional / DDHH y Derecho Internacional Humanitario (S)	
		Teoría de la Guerra y Pensamiento Militar Universal 1815 y 2003 (A)	Historia de las Campañas Militares Argentinas (S)	
			Historia Argentina entre 1810 y 1990 (S)	
		Iniciación al Conocimiento Cinético (S)	Nuevos Escenarios de las RRII (S)	
Álgebra (S)	Cálculo Integral (S)		Estadística (S)	
Cálculo Diferencial (S)	Matemática Aplicada (S)			Negociación y Gestión de Problemas (S)
Introducción a la Tecnología Militar (S)	Ciencias Aplicadas a la Tecnología Militar (S)	Tecnología Militar Específica por Arma (S)	Tecnología para la Defensa (S)	

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ier Año	IIdo Año	IIIer Año	IVto Año	Semestre Vto Año
	Pedagogía y Didáctica General (S)			Ambiente Geográfico (S)
	Didáctica Especial Militar Básica (S)	Didáctica Especial Militar. Instructor (S)	Didáctica Especial Militar. Elaboración y Dir. Ejercicios (S)	
Educación Física Básica (A)	Educación Física Aplicada al Combate (A)	Educación Física aplicada al Combate y Defensa Personal (A)	Educación Física y Didáctica Aplicada (A)	

(A) Materia Anual.

(S) Materia Semestral.

La Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa implementa un programa de seguimiento para evaluar la implementación del plan de estudios y su régimen de estudio. El enfoque adoptado para el programa de seguimiento se basa en el criterio de autoevaluación y evaluación externa orientada a la mejora, que exige un alto grado de compromiso de la gestión de máximo nivel con la superación de los déficits observados y la consolidación de los logros obtenidos.¹³

La primera evaluación se realiza a fines del año 2012, se basa en un informe de autoevaluación previo y una posterior visita del equipo de la Subsecretaría de Formación al Instituto.

¹³ Ministerio de Defensa. Subsecretaría de Formación. Dirección General de Institutos Universitarios de las FFAA (2013). “Formación Inicial de Oficiales de las Fuerzas Armadas – Seguimiento y evaluación de la reforma curricular implementada en el año 2012”.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

A modo de conclusiones, luego de un año de implementación del plan de estudios, según la percepción del equipo de la Subsecretaría de Formación, se explicita en el Informe Final lo siguiente:

- Persiste una visión fragmentada del plan de estudios como lista de asignaturas con limitada articulación.
- Predomina el enfoque de formación centrado en el contenido y no por competencias.
- El perfil de competencias no es tenido en cuenta como criterio a la hora de la toma de decisiones académicas referidas a la enseñanza, el aprendizaje, la elección de bibliografía, entre otros.
- Se observa un incipiente intento articulación entre lo académico y su aplicación operacional militar, con experiencias que requieren afianzarse en el futuro.
- Se constatan dificultades para diseñar e implementar instancias de nivelación frente a la falta de conocimientos previos de los cadetes.
- Se observa la persistencia de creencias dentro de la comunidad académica acerca de la capacidad del plan de estudios para formar el “espíritu militar”.
- No se observan inconvenientes para la implementación del régimen de estudios.
- Se focaliza a los profesores como el grupo que presenta mayor dificultad para la implementación del plan de estudios.
- Las cuestiones ligadas al protocolo interrumpen las actividades académicas.

La segunda evaluación de la implementación de la reforma, se realiza durante el año 2014 con la aplicación de un modelo de evaluación creado para tal fin: “(...) en este contexto resulta imprescindible, como punto de partida, el establecimiento de consenso entre los actores del sistema de formación del campo de la defensa acerca de un conjunto de lineamientos, criterios y procedimientos metodológicos. El modelo de evaluación resultante deberá contemplar las buenas prácticas existentes en el sistema universitario nacional, y también ser relevante con relación a las características propias de la formación en el campo”.¹⁴

¹⁴ Ministerio de Defensa (2015). La calidad de la formación inicial de Oficiales, Diseño e implementación de un modelo de evaluación. Buenos Aires: Defensa.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Cómo síntesis de los resultados obtenidos, se impulsa un Plan de Mejoramiento que terminaría en el año 2017 además de la realización de actividades conjuntas de intercambio entre los tres institutos de formación de las FFAA.

En relación con el contexto institucional, las recomendaciones apuntan a que se sostenga la concepción militar como ciudadano y funcionario público, fortalecer la gestión académica, atender a las carencias de infraestructura y equipamiento, promover la cooperación interinstitucional en actividades académicas, continuar con la articulación académico – militar, implementar una atmósfera universitaria, ajustar el enfoque de educación física dentro de los planes de estudio, profundizar el enfoque de enseñanza por competencias, promover la capacitación de docentes e instructores, incrementar la motivación de los cadetes acerca de la formación militar, estudiar la influencia del orden de mérito en el rendimiento académico, evitar las interrupciones de clases, asegurar la adecuada renovación docente, mejorar la conectividad para el uso eficiente de la tecnología.

En relación con la investigación y desarrollo, la extensión, producción de tecnología y transferencia, las recomendaciones indican promover una mayor integración con el sistema universitario y científico tecnológico nacional, generar o fortalecer los canales institucionales para la presentación de proyectos de investigación, extensión y transferencia y la obtención de fuentes externas, promover la integración de proyectos existentes con otros llevados a cabo en el marco de las FFAA o bien de universidades públicas o privadas, promover la firma de convenios específicos para desarrollar líneas de investigación, formación de recursos humanos y movilidad docente, definir líneas de investigación pertinentes a las carreras, impulsar la categorización de los docentes.

En relación con las bibliotecas, las recomendaciones indican fortalecer el acceso a redes del sistema universitario, promover la capacitación del personal, impulsar que las bibliotecas se



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

constituyan en agentes de capacitación e información de los usuarios, incrementar las líneas de comunicación internas con los docentes, las áreas de gestión y la biblioteca.

IV. 2. 6. Etapa 2017 en adelante Cuarto Cambio: Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Armas, Arsenales e Intendencia

La primera cohorte de la LCyGO Reforma 2012 (Res ME 648/14) egresa en julio de 2016. A partir de ese momento y teniendo en cuenta el cambio de signo político operado en el Gobierno de la República Argentina, se inicia la tramitación de un nuevo cambio en el Plan de Estudios que vuelva a tener una duración de CUATRO (4) años como había sido tradicionalmente. El hecho de no contar con un egreso al finalizar el año lectivo que pudiera llevarse a cabo en conjunto con los otros Institutos de Formación de Oficiales de la Fuerza Aérea y de la Armada, tiene un impacto significativo en el ámbito del Ejército Argentino. Causas más ligadas a la cultura institucional que a la calidad académica toman relevancia y otorgan argumentos para propiciar un nuevo cambio de plan. Se suma la experiencia de haber transitado una cohorte completa que arroja ya algunos resultados sobre el fracaso de la libertad responsable por parte de los cadetes y la imposición de las nuevas autoridades políticas educativas acerca de la revisión y ajuste de las materias comunes.

Con respecto a las modificaciones de las materias comunes y sus contenidos, se realizan las siguientes actualizaciones:

1. “Teoría del Estado y las Organizaciones”: pasa a denominarse “Principios del Derecho Constitucional y Administrativo”.
2. “Ética, Mando y Liderazgo”: se ampliaron los contenidos fundamentalmente en lo relacionado con la ética, moral, deontología y el deber, equilibrando los contenidos de Ética con los de Mando.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

3. “Derecho Militar, Código de Disciplina Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino”: se actualizaron los contenidos del Derecho Militar y del Código de Disciplina Militar conforme a la última modificación de la Ley 26.394.
4. “Derecho Internacional, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario”: se incorporaron los contenidos referidos a Organizaciones Militares de Paz.

Si bien las modificaciones no son estructurales – según la apreciación de la UNDEF – el nuevo plan de estudios es enviado al Ministerio de Educación para su aprobación debido a su acortamiento a CUATRO (4) años. La cursada del nuevo plan se inicia con los cadetes de 1er año 2017, con la Resolución (CD) UNDEF Nro 10/2017 del mes de julio, como documento respaldatorio y su posterior modificación Resolución UNDEF Nro 350/2017 del mes de diciembre.

En los considerandos de la Resolución UNDEF 10/2017 se observa que la propuesta del nuevo plan incluye mejoras en la calidad educativa y profesional; se avala el hecho de generar una actualización teniendo en cuenta que han pasado CINCO (5) años de la reforma 2012, que las modificaciones introducidas no constituyen cambios estructurales y que se prevé que los cadetes cursen asignaturas en la Universidad de Buenos Aires por lo que se ha suscripto un convenio de cooperación institucional con dicha universidad.

Se mantienen los Alcances y Perfil del Egresado de la Reforma 2012.

Se incorpora la asignatura Inglés al programa de cursado obligatorio, anulando la posibilidad de que el Cadete pueda acreditar la competencia lingüística en el momento que decida hacerlo. La libertad otorgada a los cadetes para que acrediten la asignatura Inglés como requisito de egreso, arrojó años anteriores un congestionamiento de cadetes con materia adeudada en el último año de la carrera. Se mantiene la asignatura Computación como requisito de aprobación sin cursada para egresar.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En el caso del Régimen de Estudios, se da por abolida la posibilidad de contar con el 20% de inasistencia a cada asignatura. Se mantienen los cinco turnos y tres oportunidades para presentarse a rendir exámenes finales y aparece una mayor cantidad de materias con régimen de promoción directa sin examen final.

A continuación, se explicitan los cambios en el Plan de Estudios, en comparación con el plan anterior:

LCyGO Res ME 648/14 Reforma 2012		
Asignaturas de Ier Año	Reg	Carga Horar
Elementos Básicos de Táctica	A	5/120
Introducción a la Conducción	A	6/144
Práctica Pre Profesional. Combatiente Individual.	A	560
Teorías del Estado y de las Organizaciones	S	5/60
Fundamentos de Mando y Liderazgo	S	5/60
Introducción a la Administración	S	5/60
Álgebra	S	7/84
Cálculo Diferencial	S	5/60

LCyGO RES UNDEF 10/2017 Cambio 2017		
Asignaturas de Ier Año	Reg	Carga Horar
Elementos Básicos de Táctica	A	5/120
Introducción a la Conducción	A	6/144
Práctica Pre Profesional. Combatiente Individual.	A	560
Teorías del Estado y de las Organizaciones	S	5/60
Fundamentos de Mando y Liderazgo	S	5/60
Ambiente Geográfico Militar	S	5/60
Introducción a Álgebra	S	6/72
Algebra	S	6/72

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LCyGO Res ME 648/14 Reforma 2012		
Asignaturas de Ier Año	Reg	Carga Horar
Introducción a la Tecnología Militar	S	4/48
Educación Física Básica	A	7/160

LCyGO RES UNDEF 10/2017 Cambio 2017		
Asignaturas de Ier Año	Reg	Carga Horar
Introducción a la Tecnología Militar	S	4/48
Historia Argentina	S	5/60
Inglés	A	3/72
Educación Física Básica	A	7/160

Asignaturas de Ido Año	Reg	Carga Horar
Mando y Liderazgo	S	4/48
Cálculo Integral	S	4/48
Pedagogía y Didáctica General	S	4/48
Didáctica Especial Militar. Básica	S	4/48
Matemática Aplicada	S	4/48
Derecho Constitucional y Derecho Administrativo Público	S	5/60

Asignaturas de Ido Año	Reg	Carga Horar
Mando y Liderazgo (Ética)	S	4/48
Calculo Diferencial	S	4/48
Cálculo Integral	S	4/48
Pedagogía y Didáctica General	S	4/48
Didáctica Especial Militar. Básica	S	4/48
Introducción al Derecho y Derecho Militar, Código de Disciplina Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino	S	5/60

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Asignaturas de Ido Año	Reg	Carga Horar
Conducción. Integrante de la Menor Organización del Arma/Especialidad	A	5/120
Práctica Pre Profesional. Soldado del Arma/Especialidad	A	560
Educación Física Aplicada al Combate	A	7/160
Teoría y Dinámica de la Táctica de Armas	A	5/120
Sistemas Administrativos	S	4/48
Administración de Personal	S	4/48
Ciencias Aplicadas a la Tecnología Militar	S	6/72

Asignaturas de Ido Año	Reg	Carga Horar
Conducción. Integrante de la Menor Organización del Arma/Especialidad	A	5/120
Práctica Pre Profesional. Soldado del Arma/Especialidad	A	560
Educación Física Aplicada al Combate	A	7/160
Inglés	A	3/72
Teoría y Dinámica de la Táctica de Armas	A	5/120
Sistemas Administrativos	S	4/48
Administración de Personal	S	4/48

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Didáctica Especial Militar. Instructor.	S	6/72

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Didáctica Especial Militar. Instructor.	S	6/72

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Derecho Militar, Código de Disciplina Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino	S	5/60
Iniciación al Conocimiento Científico	S	5/60
Conducción Nivel Grupo	A	6/144
Práctica Profesional. Grupo	A	560
Educación Física Aplicada al Combate y Defensa Personal	A	7/160
Táctica Aplicada en Apoyo a las Operaciones Militares de Armas	A	5/120
Mando en Combate	S	4/48
Administración de Recursos Materiales	S	5/60
Teoría de la Guerra y Pensamiento Militar Universal entre 1815 y 2003	A	4/96

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Derecho Internacional, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario	S	5/60
Iniciación al Conocimiento Científico	S	5/60
Conducción Nivel Grupo	A	6/144
Práctica Profesional. Grupo	A	560
Educación Física Aplicada al Combate y Defensa Personal	A	7/160
Táctica Aplicada en Apoyo a las Operaciones Militares de Armas	A	5/120
Mando en Combate	S	4/48
Administración de Recursos Materiales	S	5/60
Teoría de la Guerra y Pensamiento Militar Universal entre 1815 y 2003	A	4/96

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Tecnología Militar Específica del Arma	S	5/60

Asignaturas de IIIer Año	Reg	Carga Horar
Ciencias Aplicadas a la Tecnología Militar	S	5/60

Asignaturas de IVto Año	Reg	Carga Horar
Derecho Internacional, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario	S	5 / 60
Nuevos Escenarios de las Relaciones Internacionales, Globalización y Regionalización	S	5 / 60
Historia Argentina 1810 y 1990.	S	5 / 60
Historia de las Campañas Militares Argentinas	S	6 / 72
Estadística	S	5 / 60
Conducción Nivel Sección	A	6 / 144
Práctica Profesional. Sección	A	560

Asignaturas de IVto Año	Reg	Carga Horar
Nuevos Escenarios de las Relaciones Internacionales, Globalización y Regionalización	S	5 / 60
Historia de las Campañas Militares Argentinas	S	6 / 72
Estadística	S	5 / 60
Conducción Nivel Sección	A	6 / 144
Práctica Profesional. Sección	A	560
Finanzas Públicas	S	5 / 60
Educación Física y Didáctica Aplicada	A	7 / 160

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Asignaturas de IVto Año	Reg	Carga Horar
Educación Física y Didáctica Aplicada.	A	7 / 160
Didáctica Especial Militar. Elaboración y Dirección de Ejercicios	S	6 / 72
Táctica Particular del Arma	A	5 / 120
Tecnología para la Defensa	S	4 / 48

Asignaturas de IVto Año	Reg	Carga Horar
Didáctica Especial Militar. Elaboración y Dirección de Ejercicios	S	6 / 72
Táctica Particular del Arma	A	5 / 120
Tecnología para la Defensa	S	4 / 48
Negociación y Gestión de Problemas	S	4 / 48

- Introducción a la Administración, contenidos fundamentales pasan a Administración de Personal en Ido Año.
- Ciencias exactas: Revisión y ajustes de contenidos. Introducción a Algebra (conocimientos básicos necesarios) – Cálculo Diferencial pasa a Ido año.
- Ambiente Geográfico: Necesidad de articular conocimientos con otras materias. Se adelanta su cursada.
- Historia Argentina: revisión de contenidos y período de estudio.
- Inglés: se agrega al Plan Curricular.
- Ciencias Aplicadas a la Tecnología Militar: ajuste de contenidos y pasa a IIIer Año.
- Derecho Militar, Código de Disciplina Militar y Derecho Aplicado al Ejército Argentino. (cambio de año de cursada con Introducción al Derecho).
- Derecho Internacional, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (cambio de año de cursada).

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- Cátedra Tecnología Militar: Tecnología Específica del Arma se unifica con Tecnología para la Defensa y se cursa en IVto Año.
- Derecho Internacional, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario - se cursa en IIIer Año.
- Historia Argentina - se cursa en Ier Año.
- Finanzas Públicas – ajuste de contenidos.
- Negociación y Gestión de Problemas - cambio de año de cursada.

Al finalizar este informe, la última versión de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa se halla cursando el IIdo año a partir de la reforma 2017. No se ha obtenido aún la aprobación del Ministerio de Educación, habiéndose iniciado con la Resolución UNDEF 350/17.

IV. 3. Conclusiones.

En veintitrés años de formación universitaria, se han producido OCHO (8) cambios y reformas, algunos con características estructurales y otros no estructurales. La Licenciatura en Administración tuvo un solo número de resolución ministerial aunque transitó CUATRO (4) cambios. La Licenciatura en Matemática Aplicada (que se impartió junto con la Licenciatura en Administración) duró sólo TRES (3) cohortes. La Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa cursó CUATRO (4) cambios y reformas y se está a la espera de la tercer aprobación ministerial y su consecuente número de resolución.

¿Qué fuerzas operan para promover el estado de cambio permanente en las carreras de grado del Colegio Militar?

Los resultados del presente capítulo indican que los primeros planes de estudio, correspondientes a la Licenciatura en Administración y Matemática Aplicada (se deja de lado la carrera de Contador Público ya que la investigación se focaliza en Armas) respondían a una búsqueda de identidad universitaria que se sumara a la formación militar. Los ajustes y cambios surgían en el seno de la



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

institución como estrategias de adaptación al sistema universitario nacional. Los cambios posteriores operados en las últimas versiones de la Licenciatura en Conducción ya obedecen a requerimientos de la esfera política nacional con el consenso del Ejército Argentino. Cambios de signo político o nuevas funciones asignadas a las Fuerzas Armadas imponen la revisión de Planes de Estudio que no llegan a consolidarse. La escasa cantidad de cohortes que egresan de cada plan no son suficientes para promover un profundo análisis que derive en ajustes necesarios en pos de la calidad educativa y las necesidades de la formación inicial del Ejército Argentino.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

V. Capítulo II: Análisis de entrevistas y sus resultados

En el presente capítulo se realiza la descripción de las técnicas y procedimientos de análisis y luego se analizan las interpretaciones realizadas sobre las percepciones de los entrevistados.

V. 1. Descripción de técnicas y procedimientos.

Como ya se ha expresado en el presente trabajo, se realiza un estudio exploratorio desde un abordaje de la investigación social-cualitativa (Cornejo & Salas, 2011).

Considerando el objetivo y características de la presente investigación, el estudio adscribe al paradigma interpretativo (Krause, 1995). Desde el mismo se postula que los diferentes ámbitos de la realidad, y particularmente los fenómenos humanos, son dependientes de los significados que las personas le atribuyen. En consonancia, el presente estudio se desarrolla desde el enfoque de la Teoría Fundamentada en los Hechos. Sobre esta base se procura construir modelos teóricos explicativos de los fenómenos psicosociales con el objetivo de que éstos se utilicen como un sustento de prácticas e intervenciones que puedan ser aplicadas en el mismo terreno que dio origen a su enunciación (Strauss & Corbin, 1998).

V. 2. Informantes.

Un total de 09 (nueve) actores involucrados en los cambios de carreras, entre los cuales se encuentran 2 (dos) identificados como personal de gestión (militar retirado a cargo de planeamiento educativo y civil ex director de carrera), 06 (seis) Oficiales egresados referentes de las distintas carreras y 01 (un) cadete cursante del plan de estudios iniciado en 2017.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

V. 3. Técnicas.

Se planificaron las entrevistas, teniendo en cuenta ejes en común que luego derivaron en códigos para el análisis de datos. Dichas entrevistas fueron llevadas a cabo en profundidad para explorar las vivencias durante y después de atravesar reformas en los planes de estudio, desde los distintos roles: cadete, oficial destinado en el Instituto o personal de gestión. Los ejes fueron el acuerdo relacionado con la carrera universitaria militar, el origen e impacto de los cambios curriculares, la vocación por la carrera militar, el ejercicio de la libertad responsable, la percepción de los cambios de carrera, la presencia de dos carreras, el régimen universitario y las razones acerca del cambio permanente.

V. 4. Análisis de los Datos.

Para el análisis de las entrevistas se adscribió al enfoque de la Teoría Fundamentada en los Hechos (Strauss & Corbin, 1998). Dicho enfoque es un método inductivo para el desarrollo de modelos teóricos donde la selección muestral, la recolección de datos y su análisis, son implementados simultáneamente en fases integradas e interrelacionadas. Se adscribió a dicho enfoque considerando las particularidades del material surgido de las entrevistas y sobre la base de los objetivos del estudio (Strauss & Corbin, 1998). A partir de los mismos se buscó identificar y articular la información subyacente al discurso de los participantes respecto a experiencias de vida en relación con su participación frente a los cambios de planes de estudio en el Instituto.

Se utilizó el software Atlas.ti versión 8 (Dowling, 2008) como soporte técnico para el análisis de los datos. Fueron efectuados los análisis de tipo descriptivo, axial y sistemático (Strauss & Corbin, 1998). A partir de la transcripción de las entrevistas, fueron resaltados distintos pasajes, fragmentos, conceptos y formulaciones claves. A través del procedimiento de comparación constante de los datos fue posible identificar un primer nivel de significados y ejes emergentes (codificación abierta). En cuanto al análisis de tipo axial, fueron re-articuladas los ejes y datos

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

obtenidos en la codificación inicial. Posteriormente, durante el análisis relacional, se procedió a la descripción de los códigos encontrados.

V. 5. Presentación y análisis de los datos – Resultados.

A continuación, se presentan los códigos emergentes con la frecuencia de aparición:

Nro	Código	Significado	Frecuencia
1.	Percepción de los cambios de carrera.	Se utiliza el concepto cambio para evaluar las transformaciones que transitó la carrera universitaria. No se distingue si se apunta a ajuste o reforma, ya que en ambas acciones subyace el cambio.	23
2.	Impacto de los cambios curriculares.	El impacto se refiere a la forma en que se verá afectada la organización, luego de la implementación de los cambios.	18
3.	Origen de los cambios.	Se utiliza el concepto de origen, como principio, motivo, causa o fundamento desde donde distintos agentes promovieron los cambios	17
4.	Presencia de dos carreras.	Se refiere a la detección de indicadores que dan cuenta de la convivencia de dos trayectos formativos diferentes que se cursan al mismo tiempo.	13
5.	Acuerdo carrera universitaria militar.	Se refiere a la aceptación del nivel universitario en la formación militar.	13
6.	Régimen universitario.	Se utiliza el concepto para referirse a prácticas universitarias relacionadas con las funciones sustantivas,	8

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Nro	Código	Significado	Frecuencia
		académica, extensión e investigación así como la normativa que indica cantidad de turnos y oportunidades para rendir exámenes, régimen de correlatividades, regularización de materias, aprobación por promoción o con examen final.	
7.	Razones acerca del cambio permanente.	Se refiere a los argumentos esgrimidos por los entrevistados acerca de la necesidad de realizar cambios en los planes curriculares sin oportunidad de hacer una profunda reflexión que derive en ajustes.	7
8.	La vocación por la carrera militar.	Se refiere a la inclinación que siente un individuo por la carrera militar. En términos de Jesús Martínez, es una atracción intuitiva, que consiste en sentirse atraído por el modo de vida y conducta profesional del militar.	5
9.	Preparación de la libertad responsable.		4

Se observa que los códigos con mayor índice de saturación en el discurso de los participantes fueron: la percepción de los cambios de carrera, el impacto y origen de dichos cambios, las evidencias de presencia de dos carreras junto con el acuerdo por la carrera universitaria.

Se presentan a continuación frases seleccionadas que ejemplifican los códigos arriba mencionados:

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

V. 5. 1. Código: Percepción de los cambios de carrera.

En términos de Camillioni (2001) cuando se hace referencia al “cambio curricular” se apunta al cambio del diseño curricular, de lo que está escrito, aunque también se puede focalizar lo que está enseñado, o ambos aspectos. Los entrevistados perciben en general cambios que tienen relación con aspectos que no apuntan directamente al diseño curricular:

2:1 D 2: Entrevista Cad IIdo Año (390:654)

*“Sí, yo percibí un cambio que en el régimen de evaluación que fue que **disminuyó la dificultad de evaluación** de los exámenes de manera significativa lo que **bajó así el prestigio y el orgullo** que el cadete (...)”*

3:4 D 3: Entrevista Cad IVto Año (1188:1537)

*“Con respecto a la preparación militar, se puede apreciar el **incremento en las actividades centralizadas del cuerpo de cadetes, y la supervisión más de cercana de los oficiales instructores** (...)”*

7:7 D 7: Entrevista Tte 1ro (3417:3780)

*“Desde mi punto de vista **no creo que haya cambiado demasiado el fondo de los conocimientos o capacidades adquiridas**. Y teniendo como referencia que yo, al momento de mi egreso como Subteniente considero que tuve todas las herramientas necesarias para el desempeño de los roles que me tocó desarrollar, creo que las competencias actuales continúan siendo adecuadas.”*

Por otra parte, si bien existe la percepción generalizada entre los entrevistados acerca de los cambios como positivos también surge la idea de dichos cambios como imposiciones del poder político a través del Ministerio de Defensa. El Ministerio de Defensa comienza a incursionar en los cambios de proyecto curricular a partir del año 2007, con la implementación de siete materias comunes a los tres institutos de formación de las Fuerzas Armadas.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1:2 D 1: Entrevista Tte 1ro (1320:1483)

*“no pude apreciar cambios notorios a lo que es cambio curricular pero pienso que **son favorables** porque uno siempre quiere lograr el avance y mejoría en la carrera (...)”*

6:7 D 6: Entrevista Tcnl (4567:4965)

*“yo creo que se han realizado sucesivos cambios en la carrera siempre **tendientes a mejorar**, siempre tendiente a que el producto final sea el mejor, y así cómo evoluciona la tecnología permanentemente también evoluciona la sociedad y así la sociedad tenga mejores profesionales. Nuestro ejército siempre ha tenido buenos soldados, (...) dándole una **mejor capacitación profesional.**”*

7:6 D 7: Entrevista Tte 1ro (2421:2983)

*“Porque la carrera militar, al igual que muchas otras, es una carrera dinámica, en la cual el factor humano debe capacitarse y perfeccionarse **para hacer frente a exigencias que cambian constantemente.***

*Además, las capacidades, conocimientos, destrezas, equipamiento etc., que posean las Fuerzas Armadas, responden a la concepción de su “empleo” que imponga la política de nuestro país. Por esta razón los **cambios de criterios o concepciones políticas de empleo de las FFAA, siempre repercutirán en cambios en la capacitación de su personal, para poder afrontarlas.**”*

4:5 D 4: Entrevista Cnl (R) (8396:9201)

Relacionado con el impulso dado por el Ministerio de Defensa para abordar una reforma curricular:

*“hubo algunas dudas, se plantearon algunas inquietudes con respecto al abordaje que se hacía de ciertos temas. (...) Porque se **entendía a la luz del ministerio y de los docentes que había una cierta orientación que por ahí no era no coincidía totalmente con el interés del instituto.**”*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

4:17 D 4: Entrevista Cnl (R) (21152:21391)

“No se presentaban cambios estructurales porque ya en el 2007 el Ministerio de Defensa tomó las riendas y ya prácticamente no hubo mucho más, creo que tampoco hubo grandes cambios o grandes planteos con esas licenciaturas en administración.”

En algunos casos, la situación de permanente cambio en el proyecto curricular se percibe como parte de la cultura nacional, una característica de los argentinos:

5:14 D 5: Entrevista My (11450:11894)

“Primero es un problema cultural argentino que no podemos mantener un rumbo por más de cuatro años. Cada día lo vamos viendo en el día a día cada vez se van acortando más los tiempos, ahora son a dos años. Lo vemos desde la política para abajo, todo al cortoplacismo, no vemos más allá de lo que en el tiempo se cumpla un período de gestión. No hay una política de continuidad en nada. Para mí es un problema cultural que tenemos los argentinos.”

Los cambios constantes en la currícula, impulsados desde diferentes percepciones ideológicas, han motorizado la falta de continuidad en la carrera del Oficial de Ejército, necesaria para realizar una evaluación profunda de la carrera, que permita –a través de los resultados obtenidos-, la intervención para proporcionar los ajustes necesarios sin modificar o crear una nueva carrera como derivado residual de la anterior.

Desde la percepción del entrevistado, los continuos cambios obedecen a una cuestión puramente cultural.

V. 5. 2. Código: Impacto de los cambios curriculares.

Teniendo en cuenta las apreciaciones de Camillioni (2001) los cambios permanentes han adquirido un carácter de vulnerabilidad, justamente porque no han sido cambios estructurales. Cambia una gestión de gobierno y los cambios se pueden eliminar fácilmente. Cuando los cambios se circunscriben a reemplazar una materia por otra, se evidencia una falta de profundidad en el

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

análisis de los propósitos institucionales. En esos casos, ¿era necesario cambiar el proyecto curricular? Las ideas de Camillioni (2001) retratan exactamente las características del instituto de formación de oficiales: si la rotación de autoridades es frecuente, derivará inevitablemente en un estado de cambio curricular permanente, puesto que la organización va a intentar adaptarse a una nueva concepción acerca de la formación (este fenómeno se evidencia más en organizaciones con características de estructura jerárquica dominante).

En relación con la reforma operada en 2012, oportunidad en la que sí se cambiaron los perfiles y alcances de la carrera, tanto como la malla curricular y el régimen de evaluación que afectó profundamente la cultura institucional, los entrevistados perciben que dichas pautas culturales arraigadas, no permiten la adaptación a los cambios y, en muchos casos, las transformaciones no se concretan. Los cambios se ordenan sin tener espacio para el análisis y la planificación. En algunos casos, se percibe durante el transcurso de la reforma, que algunas cuestiones no se pueden plasmar en la práctica:

4:11 D 4: Entrevista Cnl (R) (14601:15995)

*“En los hechos, no se cumple. Este tema de la cultura, la costumbre, las **cuestiones arraigadas** hacían que el cadete a la tarde fuera distraído por otras actividades y en definitiva ese semestre fue innecesario. Más aún, cuando se planificó el semestre el grueso de las 260 horas para la Práctica Profesional Integral, no supimos que hacer con la PPI. No supimos cómo enseñar. Para algunos pensaron que era como otras FFAA, para aviación. Otros pensaron que era solamente un periodo para reafirmar lo que los JJUU reclaman cuando el subteniente llega a la unidad, que no sabe hacer un libro de registros que no sabe llenar un formulario, entonces dijeron bueno, esos 6 meses lo vamos a utilizar para esto. En definitiva, **no supimos diseñar un programa para ese semestre consistente que realmente convenciera y justificara los 6 meses**. Porque entonces cuando íbamos al ministerio decían, pero ¿cómo? ¿Ustedes dejan al cadete para qué? Para que aprenda a contar medias, para que aprenda a controlar al soldado en el comedor? Entonces no convencía a nadie. No solo no convencía a nadie, sino que **nosotros mismos tampoco estábamos convencidos de que esa era la solución**. De manera tal que bueno, esto hizo que se reformulara*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

a partir de nosotros mismos a partir del colegio mismo. Así como lo planteamos como una necesidad después lo planteamos como una necesidad digamos inversa de dejarlo sin efecto.”

Como se observa en las expresiones anteriores, una vez que se detecta que los cambios no pueden ser plasmados, se inicia el proceso de generación de una nueva reforma. La reformulación implicaría en el caso anterior, que el semestre agregado en la reforma 2012 quedara sin efecto en la reforma 2017.

Por otra parte, los entrevistados perciben que la formación militar se sostiene de alguna forma con cierta continuidad:

4:14 D 4: Entrevista Cnl (R) (19152:19539)

*“la idea sería que no haya dos títulos, pero bueno de cualquier manera tal vez esto es menor. Lo que si tenemos que rescatar que aun con todos los cambios que se han hecho tanto el espíritu que hace a la formación del cadete, **las materias profesionales del núcleo duro, tanto Táctica como Conducción, Práctica Profesional, Didáctica Militar se han mantenido en una línea con una continuidad.**”*

4:15 D 4: Entrevista Cnl (R) (19561:20185)

*“las **materias profesionales troncales** para la formación del ejército argentino - esto si lo resalto como algo que ha tenido continuidad - afortunadamente **han tenido continuidad**. También desde el colegio **hemos tenido que sostenerlo. Nos ha costado. Hemos tenido que sostenerlo** porque creemos o la dirección cree que a través del proyecto curricular o el PEI del instituto que la formación profesional más allá que los medios que disponga el ejército hoy o en el futuro la formación del oficial sobre valores, sobre **cuestiones que hacen a la conducta militar a la ética profesional deben mantenerse y eso afortunadamente se mantiene.**”*

Por otra parte, algunos egresados de la Licenciatura en Administración valoraron el hecho de que la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa tuviera más contenido específico militar:

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

5:17 D 5: Entrevista My (12793:13331)

“la Licenciatura en Gestión Operativa (...) yo veía que los cadetes tenían más materias militares y había profesores retirados que les enseñaban cuestiones que en la unidad si a uno no le tocaban el área específica no la aprendían como cuestiones de arsenales, cuestiones de intendencia. Digo particularmente yo que soy de armas hay cuestiones que si no las veía acá y en las unidades no me tocaba esa parte no lo veía hasta que no me tocaba alguna vez la responsabilidad de ese puesto o no lo veía en la escuela del arma.”

Asimismo, se evidencia en algunas apreciaciones que el impacto de los cambios puede llegar a tener dos direcciones, por un lado, hacia la aprobación legal del título y por otro, hacia la adquisición de saberes relacionados con el rol militar. Se observa cierta preocupación por la validación del título o la posibilidad de que dicha titulación sea reconocida para continuar cursando posgrados.

7:4 D 7: Entrevista Tte 1ro (1035:1552)

“Desde el punto de vista de conseguir validar o certificar ese título a nivel nacional, creo que sí fueron favorables, o mejor dicho, necesarios.”

Desde el punto de vista de los cambios en la capacitación o en los conocimientos adquiridos por los nuevos oficiales, aún no tengo elementos de juicio para afirmar si los cambios fueron positivos o negativos, es decir, si dotaron de mejores conocimientos o herramientas para el desarrollo de las actividades que, como Oficial del Ejército Argentino tiene que desarrollar.”

8:3 D 8: Entrevista Tte 1ro (1535:1687)

“Con respecto a mi Licenciatura lo veo poco favorable ya que resulta un poco difícil conseguir universidades (públicas o privadas) donde pueda cursar un posgrado.”

El ex Director de Carrera de la Licenciatura en Administración sostiene la percepción de la utilidad de la titulación por fuera del ámbito de las Fuerzas Armadas. Esta cuestión proviene de haber

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

diseñado en aquella oportunidad una carrera con titulación similar a las ofertadas por universidades civiles. Algunos cursantes y gestores entendieron que era más “útil” contar con un título reconocido en el ámbito civil. Esta percepción se mantiene en algunos casos muchos años más tarde, incluso luego de la integración plena de lo académico y lo militar en una única carrera militar, tal como es la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa:

9:15 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (13968:14140)

“Investigador: - ¿y alguna desventaja le ve a este plan (Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa)?

Entrevistado: - bueno, yo sigo diciendo que el tema de tener un título oficial es una gran cosa. Porque el militar se retira joven.

Investigador: - Pero este título es oficial.”

En el caso anterior, se confunde “título oficial” por “título reconocido en el ámbito civil”, tal como era la Licenciatura en Administración. Se observa en la apreciación “*el militar se retira joven*”, que el foco está puesto la utilidad de la formación por fuera del ámbito de las Fuerzas Armadas.

9:16 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (14746:15105)

“Claro oficial es. Pero permite otra salida laboral, a los cincuenta años una persona no puede... ¿cómo lo puedo decir? No hacer nada (...) La persona tiene que encontrar otra salida laboral donde ser útil a los cincuenta años.”

9:17 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (15134:15432)

“lo otro es un PRO que era una carrera íntegramente militar (se refiere a la Licenciatura en Conducción y gestión Operativa). Siempre en economía se habla de un costo de oportunidad y en administración.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Cuando tomo una decisión, tomo una decisión y hay un costo de oportunidad. Para elegir una alternativa dejo otra alternativa. Y esto es así. Se elige y se pierde.”

V. 5. 3. Código: Origen de los Cambios

El Ejército Argentino define – hacia fines de la década del 80 – que la formación militar debe estar integrada al sistema educativo general y que los Oficiales deben egresar con titulaciones de nivel universitario, en pos de atender las necesidades derivadas de la organización y preparación de las unidades y de su empleo en las operaciones. A partir de allí se genera la necesidad de contar con carreras universitarias, es por ello que – en un principio – se buscó establecer carreras reconocidas en el medio civil que fueran de utilidad para la Fuerza. Los cambios se sucedieron, entonces, en calidad de adaptaciones de las carreras universitarias a la formación militar:

4:1 D 4: Entrevista Cnl (R) (171:344)

“Entonces surge, le impone, le propone al Jefe de Estado Mayor en ese momento hacer una licenciatura en matemática aplicada y así surge la Licenciatura en Matemática Aplicada.”

4:16 D 4: Entrevista Cnl (R) (20386:20656)

“Investigador: - Desde el 2007 hacia atrás Coronel. Quien impulsaba esos cambios? En la licenciatura en administración, qué organismo cree usted que impulsaba esos cambios? Eran internos del Colegio Militar? Era el Ministerio de Defensa, la Facultad del Ejército?”

Entrevistado: - era el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.”

5:2 D 5: Entrevista My (2458:3010)

“(…) tuve la posibilidad de hablar con uno de los mentores o de los que promovió este cambio que fue el Grl RACANA que él quiso emular o vio los beneficios del sistema en EEUU en WEST POINT en la cual el hecho de desarrollar una carrera universitaria le permitía al hombre desarrollar y tener una visión del mundo y una forma de análisis de los problemas totalmente

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

distintas que una enseñanza exclusivamente en la parte técnica militar. Con lo cual le daba un espectro a uno de análisis mayor que si uno tuviera una formación de bachiller como tenían antes.”

9:2 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (1522:2057)

*“y si bueno, por ejemplo, la UCA era un referente. Nosotros **teníamos convenios** y yo iba mucho a la UCA y a la universidad de Buenos Aires también. Después había varios convenios y la función por ejemplo la tomé de la siguiente manera: iba por ejemplo a la **Universidad de Morón**, a distintas universidades y aprovechaba los convenios que había y el tema era **traer los profesores**, o sea, porque no había profesores para dar las materias acá asique esa fue la forma crear un cuerpo de profesores con concurso y a veces sin concurso.”*

9:4 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (2686:3344)

*“no pero justamente la idea o la orden que me dieron era que yo tenía que relacionarla con la profesión militar. **En cada materia le incluía una unidad relacionada con lo militar**. Por ejemplo, **Administración de Personal**, entonces había digamos al Plan de la Universidad de Buenos Aires le agregaba lo específico militar, o sea los **reglamentos**. No era una Licenciatura sin ninguna relación con lo militar, además, lo hacíamos con la Escuela Técnica. Un trabajo de compatibilizarlo con la Escuela Técnica constantemente con el Cnl Huergo que estaba en la Secretaría Académica hacíamos ese trabajo de incluir en cada materia lo relacionado con la profesión militar.”*

9:7 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (5731:6253)

*“bueno si, esa es la forma militar de hacer las cosas. Hay que hacerlo lo mejor posible. Tantos años de hacer dirigir o coordinar. En el mundo militar hay que cumplir. Es así. Y eso fue lo que se hizo. Además, no lo hacía solo, era un equipo. Tuve en la organización unos coordinadores extraordinarios. Yo **tenía los coordinadores que eran propuestos por mí que venían de distintas Universidades no eran de acá**, eran una especie de directores de carrera pequeños por ejemplo de Derecho. Buscar el coordinador es fundamental.”*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Como se observa en las expresiones anteriores, en las primeras carreras de grado no intervino el poder político, sino que se desarrolló una compatibilización entre lo académico que provenía de otras universidades y lo específico militar. Los sucesivos cambios que atravesó la Licenciatura en Administración obedecieron al proceso de ajuste e incorporación de contenido militar. Sin embargo, se menciona el trabajo en conjunto con la Escuela Técnica. Es lícito aclarar que la Escuela Técnica cumplía con otro objetivo, no se trataba del trayecto formativo inicial de los oficiales.

A partir del año 2007, incursiona en los cambios el Ministerio de Defensa, a través de la Subsecretaría de Formación. Ya la reforma no surge de la misma Fuerza sino que obedece a requerimientos del poder político. De todas formas, los requerimientos tuvieron cierto grado de consenso:

4:4 D 4: Entrevista Cnl (R) (7228:7641)

“Hasta que en el año 2007 desembarca, como decimos, en nuestro núcleo duro, en nuestro corazón, nuestros planes de estudio el Ministerio de Defensa a través de la creación de la Subsecretaría de Formación que toma injerencia directa en la elaboración de los planes. Ellos se orientaron a determinadas materias. Por ejemplo, en el año 2007 con la resolución 872 de esta subsecretaria, ellos nos imponen 7 materias.”

4:10 D 4: Entrevista Cnl (R) (13955:14599)

*“¿Por qué se pone un semestre? (Se refiere el entrevistado al 9no semestre o 5to año agregado en la reforma 2012) ¿Cuál es el motivo por el cual el colegio quiere tener un semestre más? Porque bajo una de las imposiciones en el 2012 - que ya lo decían en el 2007 – (...) la Subsecretaría de Formación que las horas de la tarde tenían que ser para estudio solamente. En el 2012 lo vuelven a repetir en la Resolución y queda plasmado y dice dos horas de estudio por cada hora de clase. Entonces eso, cuando nosotros matemáticamente trabajamos en el diseño **no nos daba 4 años por***

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

eso nosotros alargamos 6 meses más. Porque pensamos que en esos 6 meses le íbamos a dar al cadete la posibilidad de que dispusiera de la tarde para estudiar.”

Sin embargo, ante la imposibilidad de concretar alguna de las pautas impulsadas por la reforma 2012, surge nuevamente la necesidad de realizar ajustes estructurales al proyecto curricular:

4:11 D 4: Entrevista Cnl (R) (14601:15995)

“En los hechos, no se cumple. Este tema de la cultura, la costumbre las cuestiones arraigadas hacían que el cadete a la tarde fuera distraído por otras actividades y en definitiva ese semestre fue innecesario. (...) Así como lo planteamos como una necesidad después lo planteamos como una necesidad digamos inversa de dejarlo sin efecto.”

Si bien el cambio se percibe como imposición a partir del año 2007, se evidencia cierto grado de consenso con el poder político a la hora de realizar las reformas:

4:13 D 4: Entrevista Cnl (R) (18149:19103)

“Después cuando se trata de hacer los programas nosotros nos ponemos al frente de los programas. Por lo menos, no digo desde el 2007 que nos impusieron, pero el resto de las materias nos dieron libertad para cambiar y demás. Y nosotros terminamos o nosotros somos la pieza final que define qué es lo que vamos a dar. Nos dicen hay que cambiar, cambien en esta dirección y háganlo ustedes. Eso es bueno es malo... en fin. Lo que yo rescato a través de todos estos años es que es beneficioso el hecho de introducirle a la formación del oficial este contenido de grado universitario. Esto es fundamental. Creo que falta la unificación del título de subteniente buscar para las tres fuerzas armadas, porque las tres están igual la unificación del título de grado del grado militar que otorga el ministerio de defensa o el presidente, el comandante en jefe con el título universitario. Ver la posibilidad de amalgamar en un solo que uno absorbe al otro o no sé...”

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

6:6 D 6: Entrevista Tcnl (3773:4266)

“Nosotros lo que hicimos fue buscar el justo equilibrio y lograr que en las materias que se den primero tiendan a la formación integral del oficial y segundo estén ordenada de una forma tal y progresiva de que por ejemplo las materias exactas las pusimos en los dos primeros años, se pueda hacer si se quiere decir un filtro de las capacidades y de la interpretación lógica del futuro oficial, y después pusimos materias más humanísticas para ir ya moldeando al futuro oficial para su egreso.”

V. 5. 4. Código: Presencia de Dos Carreras.

El hecho de tener que migrar la tradicional carrera de Oficiales hacia una carrera universitaria instaló, desde la primeras Licenciaturas en Administración y Matemática Aplicada, la percepción de estar cursando dos carreras: la militar y la académica. Este binomio tuvo sus corrientes a favor y sus detractores, quienes estaban a favor argumentaban acerca de los beneficios de cursar una carrera universitaria, tal como se ha evidenciado en percepciones citadas en códigos anteriores. Quienes se instalaban como detractores percibían que se estaba perdiendo la identidad militar de la carrera. La reforma de 2012 unifica lo académico y lo militar en una sola carrera, aunque en algunos casos, las percepciones de dos carreras siguen vigentes:

7:1 D 7: Entrevista Tte 1ro (588:889)

“No, al momento de mi ingreso (2007), se encontraban cursando las últimas materias, después de su egreso como Subtenientes, la última promoción del plan anterior (egresados en Dic 2006, pero que debían permanecer algunos meses más cursando en el CMN). Esta promoción tenía un título diferente.”

1:1 D 1: Entrevista Tte 1ro (939:1165)

“(…) convivir junto a la promoción anterior a la que cursaba yo y también tenía la particularidad que ellos podían llevarse materias después de egresar y esto se refería a que las podían aprobar una vez luego de cursar como cadete.”

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El hecho de expresar que “se podían llevar materias después de egresar” o “se encontraban cursando materias después de su egreso”, evidencia la presencia de dos carreras. Se supone que si “egresa” es porque no adeuda materias. La expresión anterior se refiere a la Licenciatura en Administración donde se podía egresar como Subteniente del Ejército Argentino adeudando materias de la Licenciatura.

4:8 D 4: Entrevista Cnl (R) (12278:12822)

“Quiero a lo mejor detenerme porque a lo mejor yo digo Historia, para ver Historia Militar necesita tener si o si aprobada Historia Argentina y bueno a lo mejor no, pero sí necesariamente necesita en materias como Conducción y Práctica Profesional tener aprobadas las exigencias del curso anterior porque las exigencias del año siguiente tienen una relación directa y una consecuencia. Las habilidades son distintas a un conocimiento. Entonces no puede emprender el nuevo curso por ejemplo, si no aprobó la materia didáctica si no la regularizó.”

Como se observa en la cita anterior, las materias sustantivas, las de formación militar denominadas “profesionales” se perciben diferentes a las de fundamento. Sin embargo, para el Régimen de Evaluación, el tratamiento es el mismo.

4:14 D 4: Entrevista Cnl (R) (19152:19539)

“la idea sería que no haya dos títulos, pero bueno de cualquier manera tal vez esto es menor. Lo que sí tenemos que rescatar que aun con todos los cambios que se han hecho tanto el espíritu que hace a la formación del cadete, las materias profesionales del núcleo duro, tanto Táctica como Conducción, Práctica Profesional, Didáctica Militar se han mantenido en una línea con una continuidad.”

La idea es “que no haya dos títulos”, pero la importancia dada a este concepto se minimiza a la hora de destacar que las materias militares no han perdido su identidad en el ámbito universitario.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El objeto de contar con carreras universitarias, en un comienzo con las Licenciaturas en Administración, Matemática Aplicada y Contador Público empieza a generar ciertos desvíos. ¿Se prepara al Oficial para su rol profesional militar o se le otorga un título universitario por si quiere pedir la baja y desempeñarse en el ámbito civil? ¿En qué lugar quedaba la vocación militar?:

La titulación de grado universitario, tiene por finalidad de proporcionar al Oficial de Ejército las herramientas cognitivas que le permitan tener mayor pensamiento crítico respecto de los nuevos desafíos que presenta el plano mundial, las incertidumbres de los nuevos conflictos bélicos y el impacto que estos causan en las sociedades.

5:10 D 5: Entrevista My (8619:9256)

*“me acuerdo que en esa época también estaba para la gente de intendencia eran contadores. Contadores en cuatro años. Yo lo viví siendo cadete que los cursos de intendencia cuando entraban conmigo eran de diez o quince cadetes y que cuando yo estaba por egresar en IVto año había dos aulas completas de treinta y cinco cadetes cada una para ser contadores. ¿Por qué? porque para mí el trabajo era la finalidad, listo, **hago la carrera en cuatro años me pagan todo, egreso me voy y soy contador o soy licenciado en administración de empresas, creo que lo veían con esa visión para a futuro no seguir la carrera militar sino para tener una salida...**”*

5:11 D 5: Entrevista My (9850:10093)

*“entiendo que a lo mejor la coyuntura en ese momento, las promociones mías son promociones pequeñas la **intención era que sea un enganche para los jóvenes, que sea una opción importante y después bueno, trabajar la parte de la vocación acá adentro.**”*

9:1 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (1260:1391)

*“(...) a **hacer carreras que tengan un título valido fuera de la Fuerza eso era, por eso se creó la Licenciatura (en Administración) y la de Contador Público.**”*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

9:5 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (3610:3905)

“bueno ese era el trabajo. El trabajo era un subteniente con título de grado que sirva después de retirado al militar tenga un título de grado reconocido, tenía relación con la profesión militar. Ese es el trabajo que teníamos que hacer, teníamos que poner en cada unidad la relación con lo militar.”

A pesar de los intentos – reforma 2012 y sucesivas - por integrar lo académico y lo militar en un solo plan de estudios, aún quedan resabios de la percepción de dos carreras:

9:14 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (13383:13965)

“(…) Porque siempre hubo ese problema que son como áreas separadas. Eso me parece bien. Siempre se intentó eso. Hasta ahora, cuando se hacen los cursos de capacitación cuesta que estén todos juntos. Hasta ahora, a pesar que ya está incorporado ¿Por qué pasa? Por una razón. En la semana verde están en el campo, pero hay que buscarle la forma de unir a los profesores con los instructores. Aunque sea en las semanas blancas. Hacer entrevistas, no sé. Porque si no, no se llega a plasmar eso que está escrito que es una sola cosa instructor-profesor, lo verde y lo blanco.”

V. 5. 5. Código: Acuerdo Carrera Universitaria Militar

La cuestión de la aceptación de la carrera universitaria – si bien han pasado casi veinte años desde la decisión de incorporar el nivel – aún no está saldada. Se observa en las expresiones de los entrevistados, que aún existen los planteos acerca de los beneficios que otorga contar con una carrera de grado:

4:3 D 4: Entrevista Cnl (R) (6991:7184)

“Y este es un instituto militar que proporciona educación de título universitario. No una universidad que de paso dé un barniz de lo que es militar. Esto es un instituto de formación de oficiales.”

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

4:18 D 4: Entrevista Cnl (R) (21847:22406)

*“Interesante, pero ¿para qué somos universitarios? Bueno, en principio, yo digo siempre que y esto es importante, que nosotros **no solo tenemos que comparar los sistemas universitarios con otras universidades pero nosotros fundamentalmente tenemos que compararnos con otra academias militares que sean iguales o mejores que nosotros, que podamos tomar algunas ideas no ideas inalcanzables ideas realizables. Academias militares de la región de países vecinos o de otros estados y todas en general brindan títulos de nivel universitarios con distintas modalidades.**”*

Existe acuerdo sobre la necesidad de contar con una carrera de grado, ya que se percibe que la formación universitaria otorga la posibilidad de desarrollar un proceso de análisis de problemas más amplio, una perspectiva diferente:

4:19 D 4: Entrevista Cnl (R) (22584:23355)

*“Yo creo en la necesidad de plantear el porqué del nivel universitario, le da al oficial (...) lo posiciona en una jerarquía determinada, una **licenciatura lo posiciona en un individuo que tiene estudios de grado.** Esa es la primera consideración. Ha alcanzado una carrera de nivel universitario lo cual en el momento de acceder a una misión de paz o de acceder a una asignación en el exterior o dentro de las actividades que tiene que desarrollar dentro de la unidad propiamente dicha, bueno **le da una perspectiva diferente.** (..) abonando esto no solo apruebo y **estoy de acuerdo,** es más avanza sobre el cuerpo docente. Creo que el cuerpo docente no debe quedarse solamente con formación de grado. el cuerpo docente debe avanzar un poco más y tener una formación de post grado.”*

5:5 D 5: Entrevista My (4659:4926)

*“es importante, **mi visión ahora es que tengan un estudio universitario con exigencia universitaria** (..), porque no es lo mismo las falencias en nuestra secundaria que le piden al profesor que le dé la carilla que tienen que estudiar a que tenga que ir a leer e investigar.”*

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

5:19 D 5: Entrevista My (14071:14447)

“La fortaleza, como dije al principio y que faltó comunicar un poco más al hombre, la formación universitaria le da una forma de análisis de los problemas totalmente mucho más amplia y no tan lineal (...). A veces para ver la solución a algunos problemas hace falta tener un poco de pensamiento lateral para encontrarle la vuelta y no siempre un solo tipo de respuesta.”

6:4 D 6: Entrevista Tcnl (2713:2993)

“sí, por supuesto debe ser universitaria. Yo creo que tiene que tener el título universitario porque el oficial debe estar a la altura de que la sociedad necesita, y la sociedad necesita que el oficial sea un Profesional comprometido con la defensa y capacitado para la defensa.”

7:5 D 7: Entrevista Tte 1ro (1724:2138)

“Sí, estoy de acuerdo con que sea universitaria para el Cuadro de Oficiales. Ya que es necesario contar con la base de una capacitación de grado, que le permita al futuro oficial tener los conocimientos y metodologías de estudio necesarios para el nivel de actividades que deberá desarrollar, así como para afrontar con éxito las futuras capacitaciones o perfeccionamientos que cursará a lo largo de toda su carrera.”

8:4 D 8: Entrevista Tte 1ro (1858:2083)

“Sí, estoy totalmente de acuerdo. Porque de esta manera exige la base intelectual con la cual un oficial inicia su carrera.”

Como se observa en la siguiente cita, luego del acuerdo y el explicitación de los beneficios que otorga la carrera universitaria, aparece el tema de no dejar de lado la formación en valores que otorga identidad a las Fuerzas Armadas:

5:20 D 5: Entrevista My (14513:15479)

“lo estamos formando para lo más complejo que tiene la humanidad que es llevar adelante lo que es un conflicto bélico en el cual la solución no es una, sino la cantidad de variables que se

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

presentan son infinitas con lo cual cada solución en el momento indicado puede ser exitosa como otra que fue exitosa en el tiempo y la vuelve a aplicar y no va a tener el mismo resultado. Entonces entiendo que la formación universitaria tiene que buscar eso que el hombre tenga una capacidad de pensamiento tal que le de amplitud y soluciones de amplitud a problemas. Obviamente que lo que no hay que dejar de lado y eso estoy totalmente convencido es que tenemos que tener una formación en valores que es desde la identidad de las fuerzas armadas que es lo que va a permitir que ese hombre obrando solo a cargo de su fracción obre como pretenden que la institución obre con un pensamiento claro hacia un a donde va dirigido la fuerza armada o la misión que tenga en ese momento.”

V. 5. 6. Código: Régimen Universitario

Los sucesivos cambios operados en las carreras universitarias no afectaron tanto las prácticas docentes y el régimen de estudios tanto como lo hizo la reforma 2012. A partir de ese momento, según lo establecido en la Resolución MD 1648/10, se instalaron en el instituto los turnos y oportunidades para aprobar exámenes finales, la regularización de las cursadas, entre otros. Estos aspectos modificaron tanto las tradiciones relacionadas con los pases de año y los órdenes de mérito que aún se perciben ciertas resistencias:

4:7 D 4: Entrevista Cnl (R) (11028:12136)

“yo ahí, ese es un punto interesante porque ahí se conjugan o se conjugaban dos cosas. Ahora ya está amoldado esto. La necesidad de que el cadete sea promovido por una cuestión jerárquica por una cuestión de división. Aquí a diferencia de universidad donde el alumno no dice si esta en tercer año ... no tiene año. Es cuántas materias tiene rendidas. Nosotros por una cuestión de organización necesitamos la división en cursos. Entonces la necesidad que el cadete sea promovido estaba directamente relacionada con la necesidad que aprobara las materia, bueno, eso encontró un punto medio por suerte, en donde se le permitió al cadete no solamente dar más de un examen sino que también elegir la oportunidad para rendir y aun ser promovido con el compromiso digamos de que en determinado periodo del año siguiente él pasaba de curso pero

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

tenía que rendir y aprobar la materia porque si no, no podía continuar los estudios con materias sin rendir. Y en las materias que tenían requisitos, pre requisitos de aprobación de la materia anterior bueno, se le flexibilizaban y se le dieron más oportunidades.”

2:3 D 2: Entrevista Cad Ido Año (1458:1599)

“régimen de evaluación veo que es demasiado sencillo de aprobar y además se dan muchas posibilidades a los cadetes de rendir la misma materia.”

5:6 D 5: Entrevista My (5011:5460)

“Porque el sistema del Colegio Militar lo conocen es muy estructurado y los tiempos son muy justos y los tiempos que tienen los cadetes no le dan para hacer o emular lo que es una universidad. En la universidad cursa dos o tres horas y después tienen todo el tiempo libre para disponer de su trabajo de investigación, su estudio y demás cuestiones para desarrollarse profesionalmente para su desarrollo intelectual, porque el profesional viene después.”

5:7 D 5: Entrevista My (5478:5944)

“lo que se tendría que haber trabajado –no sé si trabajó o no- es adaptar el sistema que tenemos nosotros a lo que sería un sistema... no podemos adaptar un sistema –entiendo yo 100% universitario porque va en contra de nuestra formación militar. No digo que no tengamos que tener los contenidos o el sistema de estudios universitario, sino que la forma de la educación o la formación para un futuro oficial no puede ser 100% universitaria porque requiere otro sistema.”

5:8 D 5: Entrevista My (6032:6505)

“entiendo que nuestro ejército no tiene los medios como se emuló el sistema americano en el cual se pueden dar el lujo de que el hombre estudie cuatro años o cinco años una carrera universitaria porque después cuando sale del WEST POINT lo meten en una unidad militar y a los seis meses está desplegado en algún lugar del mundo con lo cual el bagaje de conocimiento lo

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

adquiere de una manera muy rápida con la experiencia y con el uso. Acá nosotros no tenemos esa posibilidad.”

En relación con las funciones sustantivas, la docencia siempre fue la función más desarrollada, sin embargo, fue necesario incorporar las funciones de investigación y extensión, lograr el involucramiento de los docentes, tal como se observa en las siguientes citas:

Una de las funciones sustantivas, la Investigación, si bien ha logrado un desarrollo estructural reflejado en resultados cuantitativos y cualitativos de trabajos finalizados, con recursos humanos especializados en los procesos de investigación y líneas solidas de investigación a seguir, no ha logrado involucrar a gran cantidad de docentes en actividades derivadas de proyectos de investigación.

9:8 D 9: Entrevista Prof ex Dir Car (Lic Adm) (6261:7411)

*“el centro de una organización universitaria es la cátedra. La palabra cátedra es una cuestión fundamental. Porque no es el tema del módulo ni nada de eso. **Es una organización que tiene las tres funciones: la docencia, la investigación y la extensión. Y así lo fuimos llevando.** Y había un documento que se llamaba Proyecto de Cátedra que Incluía las tres funciones. En ese proyecto había un capítulo inicial y un capítulo final. Que cada cátedra tenía una libertad de hacer ese capítulo inicial o sea que iba a hacer la cátedra en docencia en investigación y en extensión al principio del año. Después, al final del año tenía el capítulo final que decía que es lo que se hizo en las tres áreas. **Esto es lo que le cuesta tremendamente acá al colegio porque no tiene asignadas las horas hasta ahora. Tenemos, no sé, más de veinte o treinta años de nivel universitario y nos cuesta eso porque la cátedra se vuelca más hacia la docencia, pero las exigencias son de las tres. Y después lo piden. ¿Entonces después como hacía un director de carrera para decir qué? ¿Qué hace la investigación? ¿Qué hace la extensión? ¿De dónde lo saca? No lo puede inventar.”***

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

V. 5. 7. Código: Razones acerca del Cambio Permanente

Se abordó con los entrevistados el tema de los sucesivos cambios operados en las carreras universitarias, las respuestas consolidan las conclusiones obtenidas en el capítulo referido a la descripción de las carreras. En los momentos iniciales, los cambios eran propuestos por la misma Fuerza y a partir del año 2007 se observa la incursión del poder político:

4:12 D 4: Entrevista Cnl (R) (16108:17692)

“esa es la pregunta del millón. Yo creo que esa es la pregunta del millón. Yo... esto es totalmente personal. Yo creo que hay en los últimos diez u once años digamos desde el 2007 a partir de la Resolución 872 del Ministerio que nos impone las 7 materias donde hace una serie de consideraciones de la necesidad de evolucionar, de mejorar el plan de estudios, de flexibilizarlo, de democratizarlo de sacarlo de la cultura netamente militar e introducirlo en una cultura que sea más abierta. A partir de allí, todos esos cambios tienen para mí, y esto es na opinión personal, un componente político que no es bueno ni es malo, que yo no digo que sea bueno o que sea malo. Pero obedece a una necesidad de los distintos gobiernos o de los distintos ministerios o de las distintas subsecretarias de querer venir con una impronta nueva un poco con esto ojo... yo creo que la intención es siempre buena siempre para mejorar, pero a veces el ministerio o la UNDEF o las distintos estamentos superiores lo toman como una necesidad sin tener en cuenta que venimos de 4 años de cambios. Entonces queremos imponer un cambio para mejorar y no se consolidó el cambio anterior o bien, sobre el cambio anterior podemos hacer algunas mejoras, pero sin la necesidad de reemplazarlo totalmente por algo nuevo. Los ajustes pueden ser estructurales o no estructurales. Ahí hay inclusive un límite difuso en el cual a beneficio nuestro nosotros podemos trabajar para aprovechar esa brecha. Es decir, bueno, esto es un poco estructural, pero lo ponemos y lo manejamos nosotros.”

5:15 D 5: Entrevista My (11927:12206)

“tal vez los cambios dentro de la organización del Colegio Militar en cuanto a los planes de estudio porque estamos todavía adaptándonos al sistema universitario lo entiendo yo por ese lado y no hemos encontrado todavía una línea de realmente que es lo que queremos.”

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

5:16 D 5: Entrevista My (12248:12597)

“en el transcurso de estos diez años o veintiún años que ha habido tantos cambios también hay que ver la cantidad de cambios que ha habido en la cúpula del ejército y la incidencia de la política en nuestras cúpulas por lo cual ha hecho que hayan ido cambiando los programas de estudio de los cadetes y de programas de formación de nuestros oficiales.”

7:6 D 7: Entrevista Tte 1ro (2421:2983)

“Porque la carrera militar, al igual que muchas otras, es una carrera dinámica, en la cual el factor humano debe capacitarse y perfeccionarse para hacer frente a exigencias que cambian constantemente.

Además, las capacidades, conocimientos, destrezas, equipamiento etc., que posean las Fuerzas Armadas, responden a la concepción de su “empleo” que imponga la política de nuestro país. Por esta razón los cambios de criterios o concepciones políticas de empleo de las FFAA, siempre repercutirán en cambios en la capacitación de su personal, para poder afrontarlas.”

V. 5. 8. Código: La Vocación por la Carrera Militar

El aspecto de la vocación no surge con demasiada frecuencia en las entrevistas, aunque se citan a continuación algunas expresiones relevantes. Se percibe una pérdida de la vocación militar como motivación para elegir la carrera, en algunos casos se expresa la necesidad de forjar la vocación durante el transcurso de la formación:

5:11 D 5: Entrevista My (9850:10093)

*“entiendo que a lo mejor la coyuntura en ese momento las promociones más son promociones pequeñas la intención era que sea un enganche para los jóvenes (se refiere a la carrera universitaria) que sea una opción importante y después bueno, **trabajar la parte de la vocación acá adentro.**”*

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

5:12 D 5: Entrevista My (10340:10523)

“Obviamente que a todos no se les forja la vocación porque muchas veces viene un cadete a mitad de año me pasó como oficial instructor y me dice: ¿sabe? Conseguí una changa mejor afuera.”

5:13 D 5: Entrevista My (10660:10854)

“esto no era un trabajo, claro. La finalidad de pagarle un sueldo era justamente facilitarle su trabajo de formación y no tenga excusas que no tiene para comprar todo lo que necesita para estudiar.”

V. 5. 9. Código: La Libertad Responsable

Como se ha mencionado en el capítulo relacionado con la descripción de las carreras universitarias, si bien el concepto de libertad responsable fue adquiriendo diferentes significados, es en la reforma 2012 donde se pone de manifiesto que es necesario que el cadete, como alumno universitario, abandonara ciertas prácticas escolarizadas y tomara decisiones. En el marco de las decisiones y la autogestión del aprendizaje, el cadete podía optar cuándo presentarse a acreditar las asignaturas computación e inglés, además de hacer uso de tiempo libre durante la tarde para el estudio o la recreación. El tema de la acreditación de inglés y computación evidenció grandes dificultades ya que los cadetes dejaban para momentos antes del egreso su presentación a examen. Ello fue tomado como un fracaso de la libertad responsable y en la reforma 2017 la asignatura inglés pasó a tener un régimen de cursado obligatorio. En las materias profesionales se eliminó la posibilidad de ausentarse hasta el 20% de la carga horaria, aunque se mantuvo un espacio de tiempo libre para otras actividades, hecho que es percibido como beneficioso. Los mismos cadetes entienden que el proyecto de libertad responsable, por lo menos en lo relacionado con las asignaturas de presentación libre para acreditación, no funciona:

2:2 D 2: Entrevista Cad Ido Año (1117:1281)

“la materia inglés y computación no son obligatorias en el cursado pero si para el egreso por lo tanto se deja a la libre opción de cursar y en el CMN no funciona eso.”

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

3:1 D 3: Entrevista Cad IVto Año (387:561)

“En los últimos 3 años cursados en el colegio militar de la Nación he percibido graduales cambios en las reglamentaciones respecto al uso de la libertad responsable del cadete.”

3:2 D 3: Entrevista Cad IVto Año (564:926)

“Este espacio cedido a los cursantes brinda la oportunidad de realizar tareas de preparación académica, actividad física, fortalecimiento espiritual (al poder concurrir a la capilla del instituto y poder tomar contacto con el capellán), realizar actividades culturales que ofrece la secretaria de extensión, además de compartir momentos de ocio con los camaradas.”

3:3 D 3: Entrevista Cad IVto Año (928:1186)

“Toda esta oferta a disposición del cadete fortalece y estimula el desarrollo de las dimensiones personales de los cursantes, siendo de mucha importancia la preservación de este espacio en la vida diaria del cadete, por parte de las autoridades del instituto.”

V. 6. Conclusiones

A partir del análisis de las entrevistas reflejado en el presente capítulo sumado al análisis de documentación realizado en el capítulo anterior, se expresan las siguientes conclusiones:

Es una característica evidente que los cambios frecuentes en los planes de estudio no permiten realizar una adecuada evaluación de la implementación de las carreras. Un mayor margen de estabilidad permitiría realizar ajustes y correcciones basados en un diagnóstico y análisis profundo de los programas de formación. En este sentido, las expresiones de Camillioni (2001) se aplican plenamente al fenómeno de cambio permanente operado en las carreras de grado de la formación inicial de Oficiales. Si los cambios aplicados no son estructurales, terminan siendo muy vulnerables (cambiar una materia por otra no es un cambio de fondo). Cambia la dirección, la gestión de gobierno y la organización intenta adaptarse a las nuevas corrientes. Si los cambios

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

devienen de profundos análisis y están en consonancia con los propósitos institucionales, se podría observar una mayor estabilidad que se sostenga ante los diferentes actores de gobierno y gestión.

Por otra parte, no se observa demasiada conciencia de los cambios en los planes de estudios cuando los entrevistados son Oficiales que ostentan cargos no académicos o los mismos cadetes en calidad de cursantes aunque sí perciben las transformaciones del régimen de estudios cuando estas afectan la cultura institucional o las tradiciones. Es decir, no es tan importante conocer qué materias se agregaron o cambiaron como el impacto que produce en la cultura institucional que el cadete pueda decidir qué turno de examen elegir para presentarse a rendir exámenes finales. Esta cuestión dilata la confección de órdenes de mérito y los pases de año tradicionales de final de ciclo lectivo. Es por ello que los cambios en los planes de estudio cuentan con un alto grado de aceptación siempre que no se perciban como una pérdida de la identidad institucional.

Los cambios operados en los planes de estudio a partir de 2007 se perciben como impuestos por el Ministerio de Defensa, sin embargo algunos entrevistados entienden que los cambios de criterio en el empleo de las Fuerzas Armadas deben repercutir en los programas de formación. Por otra parte, también expresan que hubo consenso por parte de Fuerza Ejército para llevar a cabo las últimas dos reformas (2012 y 2017).

El tema de las dos carreras, la militar y la académica, se percibe presente en las alusiones a la Licenciatura en Administración y Contador Público. El ejemplo más evidente se encuentra en los relatos acerca de que los cadetes “egresaban” pero debían asignaturas de la Licenciatura. La implementación de la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa, a partir de la reforma 2012, tiene como eje la integración plena entre lo académico y lo militar, es por ello que en la actualidad ningún cadete puede egresar como Subteniente si no egresa al mismo tiempo como Licenciado y viceversa. A pesar de la mejora que significa la integración de las dos perspectivas en una única carrera, aún se observan expresiones de valoración hacia la Licenciatura en Administración ya que, según algunos entrevistados, “es una carrera reconocida en el ámbito civil” o “permite continuar estudios de posgrado”. Dichas expresiones no tienen en cuenta que la



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa también cuenta con reconocimiento oficial y permite continuar estudios de posgrado. Quienes aún sostienen que era mejor continuar cursando la Licenciatura en Administración parecen más preocupados por asegurar un futuro laboral por fuera del Ejército antes que ejercer el rol militar para el que fue formado.

Surge con menor frecuencia en las entrevistas el tema de la libertad responsable relacionada con la posibilidad que tenían los cadetes de cursar las asignaturas inglés y computación en forma libre durante los años de cursada. La libertad plena otorgada a los cadetes, a partir de la reforma 2012, para que acreditaran los requisitos antes mencionados derivó en una dilación en la presentación a exámenes que en muchos casos puso en riesgo la graduación. Son los mismos cadetes los que expresan que este tipo de prácticas no prospera en el marco de la institución. Este tema es un ejemplo de cómo el fracaso de algunos ejes de ciertas reformas genera una nueva propuesta de cambio de proyecto curricular, como si fuera una característica cíclica de estos procesos.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VI. Capítulo III: Análisis estadístico

En el presente capítulo se presentan estadísticas que dan cuenta de resultados cuantitativos en las sucesivas carreras universitarias, desde sus inicios. El objeto es establecer comparaciones – desde lo cuantitativo – entre las diferentes carreras que aporten información para el presente trabajo de investigación.

VI. 1. Ingresantes / egresados de carreras de grado por cohorte

VI. 1. 1. Licenciatura en Administración

Año	Ingresados			Egresados		
	M	F	T	M	F	T
1997	243	54	297			
1998	187	30	217			
1999	199	44	243			
2000	224	38	262	99	9	108
2001	285	19	304	117	11	128
				76	8	84
2003	235	20	255	90	5	95
2004	226	26	252	118	4	122
2005	203	11	214	119	6	125
2006				127	18	145
2007				160	6	166

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El ingreso consignado es a Ier año de la carrera hasta el año 2002 inclusive, ya que es el momento en que se define si el cadete cursa la Licenciatura en Administración o Contador Público. A partir del año 2002 se instala un año común entre las dos carreras y no es posible determinar a priori la cantidad de cadetes que va a seguir una u otra carrera hasta el inicio de Ido año. Es por ello que, a partir del año 2003, la tasa de egreso se puede estimar tres años después, aunque es lícito aclarar que – durante el transcurso – pueden reincorporarse cadetes de otras cohortes. El dato de tasa de egreso que se calcula el útil a los fines de establecer una tendencia:

Cohorte	Ingresados	Egresados	Tasa de Egreso Estimada
1997/2000	297	108	36,4
1998/2001	217	128	59
1999/2002	243	84	35
2000/2003	262	95	36
2001/2004	304	122	40
2003/2005	255	125	49
2004/2006	252	145	58
2005/2007	214	<u>166</u>	78

La tendencia de egreso observa un resultado irregular, siendo más exigente durante los años intermedios (menor tasa de egreso) y aumentando el porcentaje de egresados hacia el final, cuando ya se había tomado la decisión de iniciar la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VI. 1. 2. Contador Público

Año	Ingresados			Egresados		
	M	F	T	M	F	T
1997	27	6	33			
1998	33	23	56			
1999	29	21	50			
2000	20	10	30	14	3	17
2001	19	6	25	19	6	25
				23	3	26
2003	20	6	26	9	6	15
2004	18	5	23	14	4	18
2005	9	4	13	13	3	16
2006				12	5	17
2007				7	2	9

Si bien la carrera de Contador Público no es objeto del presente trabajo de investigación, se analiza su tasa de egreso sólo a los fines de establecer un diagnóstico relacionado con las primeras ofertas universitarias.

<u>Cohorte</u>	<u>Ingresados</u>	<u>Egresados</u>	<u>Tasa de Egreso Estimada</u>
1997/2000	33	17	62

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

<u>Cohorte</u>	<u>Ingresados</u>	<u>Egresados</u>	<u>Tasa de Egreso Estimada</u>
1998/2001	56	25	45
1999/2002	50	26	52
2000/2003	30	15	50
2001/2004	25	18	72
2003/2005	26	16	62
2004/2006	23	17	74
2005/2007	13	9	69

La tasa de egreso de Contador Público es elevada, teniendo en cuenta lo específico de la formación y la escasa cantidad de cadetes cursantes.

VI. 1. 3. Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa

Año	Ingresados			Egresados		
	M	F	T	M	F	T
2005	391	36	427			
2006	391	38	429			
2007	404	36	440			
2008	402	33	435	156	10	166
2009	339	33	372	174	6	180
2010	446	48	494	159	3	162
2011	433	65	498	139	10	149

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Año	Ingresados			Egresados		
	M	F	T	M	F	T
2012	404	85	489	120	9	129
2013	418	96	514	142	9	151
2014	408	87	495	220	18	238
2015	427	69	496	-	-	-
2016	420	65	485	136	24	160
2017	429	73	502	135	23	158
2018	447	63	510	120	22	142

A diferencia de la Licenciatura en Administración y Contador Público, la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa cuenta con tres orientaciones, en Armas, Logística de Material y Administrativo Contable. Es por ello que, en este caso, el ingreso es a una sola carrera y la tasa de egreso se calcula sobre las tres orientaciones en conjunto. Los cadetes eligen orientación en IIdo año.

En 2015 no hay egreso ya que la reforma 2012 establece una carrera de cuatro años y medio de cursada. La primera cohorte de la reforma 2012 egresa en julio de 2016. En este caso, no pueden egresar como Subtenientes si no aprueban todos los requerimientos de la Licenciatura, la carrera es integral. Esta es una sustancial diferencia con la Licenciatura en Administración donde claramente se cursaban dos carreras, ya que los alumnos podían egresar como Subtenientes al término de cuatro años y luego – seis meses después – egresaban como Licenciados.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Período de cursada	Ingreso a Ier Año	Egreso en IVto Año / Vto Año (2016 en adelante)	Tasa estimada de egreso
2005 – 2008	427	166	39%
2006 – 2009	429	180	42%
2007 – 2010	440	162	37%
2008 – 2011	435	149	34%
2009 – 2012	372	129	35%
2010 – 2013	494	151	31%
2011 – 2014	498	238	48%
2012 – 2016	489	160	33%
2013 - 2017	514	158	31%
2014 - 2018	495	142	29%

La tasa estimada de egreso no puede ser comparable con la Licenciatura en Administración y Contador Público, ya que en este caso se toma el efectivo de ingreso a Ier año, donde se produce la mayor cantidad de bajas. Los porcentajes de egreso son estimados, ya que una gran cantidad de cadetes se reincorpora a diferentes cursos, modificando el efectivo inicial y egresando con otra cohorte.

Durante el período 2011 – 2014 se otorgaron más oportunidades para presentación a exámenes, superando las tres presentaciones establecidas por el Régimen de Evaluación. Es por ello que se refleja una tasa de egreso mayor a la habitual.

La tasa de egreso de las universidades públicas argentinas, según lo informado por la Secretaría de Políticas Universitarias, ronda el 30%. La Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa no se aleja de dicho porcentaje.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VI. 2. Porcentaje de bajas por carrera de grado por cohorte / motivos de baja.

VI. 2. 1. Licenciatura en Administración.

<u>Cohorte</u>	<u>Ingresados</u>	<u>Egresados</u>	<u>% Bajas</u>	<u>Motivos</u>	
				<u>Acad</u>	<u>Otras</u>
1997/2000	297	108	63,6	38	62
1998/2001	217	128	41,0	31	69
1999/2002	243	84	65,4	39	61
2000/2003	262	95	63,7	28	72
2001/2004	304	122	59,9	14	86
2003/2005	255	125	51,0	27	73
2004/2006	252	145	42,5	24	76
2005/2007	214	<u>166</u>	22,4	36	64

Los porcentajes de bajas son menores durante los últimos años, aunque es lícito aclarar que el cálculo se realiza a partir de 2003 sobre los ingresados a IIdo año, oportunidad en que eligen la carrera. Los motivos de baja relacionados con fracasos en el área académica son sustancialmente más bajas que el resto de los motivos. En este caso, la exigencia académica no se percibe como la variable de mayor impacto en la deserción.

VI. 2. 2. Contador Público.

<u>Cohorte</u>	<u>Ingresados</u>	<u>Egresados</u>	<u>% Bajas</u>	<u>Motivos</u>	
				<u>Acad</u>	<u>Otras</u>
1997/2000	33	17	48,5	58	42
1998/2001	56	25	55,4	48	52
1999/2002	50	26	48,0	40	60
2000/2003	30	15	50,0	50	50

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Cohorte	Ingresados	Egresados	% Bajas	Motivos	
				Acad	Otras
2001/2004	25	18	28,0	31	69
2003/2005	26	16	38,5	25	75
2004/2006	23	17	26,1	14	86
2005/2007	13	9	30,8	15	85

Durante las primeras cohortes los motivos de baja relacionados con el área académica eran significativos. Sin embargo, en las cohortes siguientes, a partir de 2001/2004, la cantidad de bajas se originan por otros motivos. Se percibe una mayor exigencia académica en las primeras cohortes.

VI. 2. 3. Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa.

Cohorte	Ingresados	Egresados	% Bajas	Motivos	
				Acad	Otras
2005/2008	427	166	61,1	18	82
2006/2009	429	180	58,0	12	88
2007/2010	440	162	63,2	8	92
2008/2011	435	149	65,7	12	88
2009/2012	372	129	65,3	22	78
2010/2013	494	151	69,4	21	79
2011/2014	498	238	52,2	16	84
2012/2016	489	160	67,3	15	85
2013/2017	514	158	69,3	19	81
2014/2018	495	142	71,3	19	81

La cantidad de bajas relacionadas con el área académica es sustancialmente menor que en las observadas en la Licenciatura en Administración y Contador Público. La exigencia académica se



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

evidencia menor e imperan en los motivos de baja otras causas ajenas al bajo rendimiento en el estudio.

VI. 3. Cantidad de aprobados – reprobados en primera oportunidad

Dado el impacto que produjo en la cultura institucional el hecho de que los cadetes pudieran presentarse a rendir exámenes en tres oportunidades durante cinco turnos de llamados (modificación al Régimen de Evaluación derivada de la Reforma 2012), se observó la necesidad de analizar cómo se incorporó dicha práctica universitaria. Para ello se elaboró la siguiente estadística que muestra en qué oportunidad / turno los cadetes se inscriben para rendir los exámenes finales y sus resultados. La muestra está obtenida de la presentación a exámenes del año 2017 que se extiende en los dos últimos llamados, al año 2018. Al inicio del año 2017 ya se cuenta con cinco años de haber introducido esta práctica y puede observarse si realmente los cadetes optan por dilatar la presentación a exámenes. También es lícito aclarar, que - al poder optar los cadetes por la oportunidad para presentarse a exámenes finales – fue necesario correr la fecha tradicional de cálculo de orden de mérito por curso de diciembre a febrero, para incluir un turno más de examen. Tradicionalmente los órdenes de mérito calculados en diciembre otorgaban a los Oficiales Instructores la posibilidad de cerrar los Informes Finales de Curso y además determinar qué cadetes pasaban de curso y quienes debían ser presentados a Consejo Académico por no haber cumplido con los requisitos de aprobación de materias. Con esta modificación, todos los cadetes podrían pasar de curso sin haber aprobado los exámenes finales (excepto la asignatura Práctica Profesional que debe estar aprobada para continuar los estudios durante el próximo ciclo lectivo).

Por otra parte, el Régimen de Obtención de Orden de Mérito establece que los cadetes que al finalizar el turno de examen de febrero aún cuenten con exámenes finales pendientes de aprobación, serán colocados en el Orden de Mérito a continuación de aquellos cadetes que tengan todas las materias aprobadas, así su promedio sea mayor.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LCyGO	Primer llamado Examen Final					Segundo llamado Examen Final					Tercer llamado Examen Final					Cuarto llamado Examen Final					Quinto llamado Examen Final							
	Curso 2017	Total	Rep		Apr		Tot	Rep		Apr		Tot	Rep		Apr		Tot	Rep		Apr		Tot	Rep		Apr			
			Cant	%	Cant	%		Cant	%	Cant	%		Cant	%	Cant	%		Cant	%	Cant	%		Cant	%	Cant	%	Cant	%
Iro	2331	346	14,8	1985	85,2	273	117	42,9	156	57,1	80	43	53,8	37	46,3	20	8	40,0	12	60,0	1	0	0,0	1	100,0			
II Arm	1456	229	15,7	1227	84,3	199	66	33,2	133	66,8	50	22	44,0	28	56,0	3	1	33,3	2	66,7								
II Ars	141	28	19,9	113	80,1	23	4	17,4	19	82,6	4	0	0,0	4	100,0													
II do Int	114	15	13,2	99	86,8	19	7	36,8	12	63,2	6	4	66,7	2	33,3	4	0	0,0	4	100,0								
III Arm	956	62	6,5	894	93,5	60	8	13,3	52	86,7	5	1	20,0	4	80,0	1	0	0,0	1	100,0								
III Ars	152	9	5,9	143	94,1	7	1	14,3	6	85,7	1	0	0,0	1	100,0													
III Int	166	12	7,2	154	92,8	12	0	0,0	12	100,0	0																	
IV Arm	1022	40	3,9	982	96,1	41	10	24,4	31	75,6	10	0	0,0	10	100,0													
IV Ars	164	10	6,1	154	93,9	8	0	0,0	8	100,0	0																	
IV Int	244	11	4,5	233	95,5	10	2	20,0	8	80,0	2	0	0,0	2	100,0													
V Arm	480	0	0	480	100,0																							
V Ars	90	0	0	90	100,0																							
V Int	88	0	0	88	100,0																							



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Aclaraciones:

- La categoría “Rep” incluye materias reprobadas y también no aprobadas sin presentación a examen.
- Se muestran los resultados de Armas, Arsenales e Intendencia, aunque la presente investigación se focaliza en la orientación Armas. El objeto es analizar el comportamiento general de presentación a exámenes finales.
- La categoría “Total” que aparece en la segunda columna, se refiere al total de exámenes rendidos en el periodo considerado en la presente estadística.

En Iro y IIdo año, alrededor del 85% de las materias rendidas y aprobadas se concentra en el primer llamado. De IIIer a Vto año el porcentaje se va incrementando hasta llegar al 100%. Los alumnos de Vto año que cursan el último semestre se presentan masivamente al primer llamado y aprueban. Por lo evidenciado en esta estadística, la posibilidad de presentarse a rendir examen luego del primer llamado se tiene en cuenta en un 15% de las materias y se va perdiendo a medida que se avanza en la carrera.

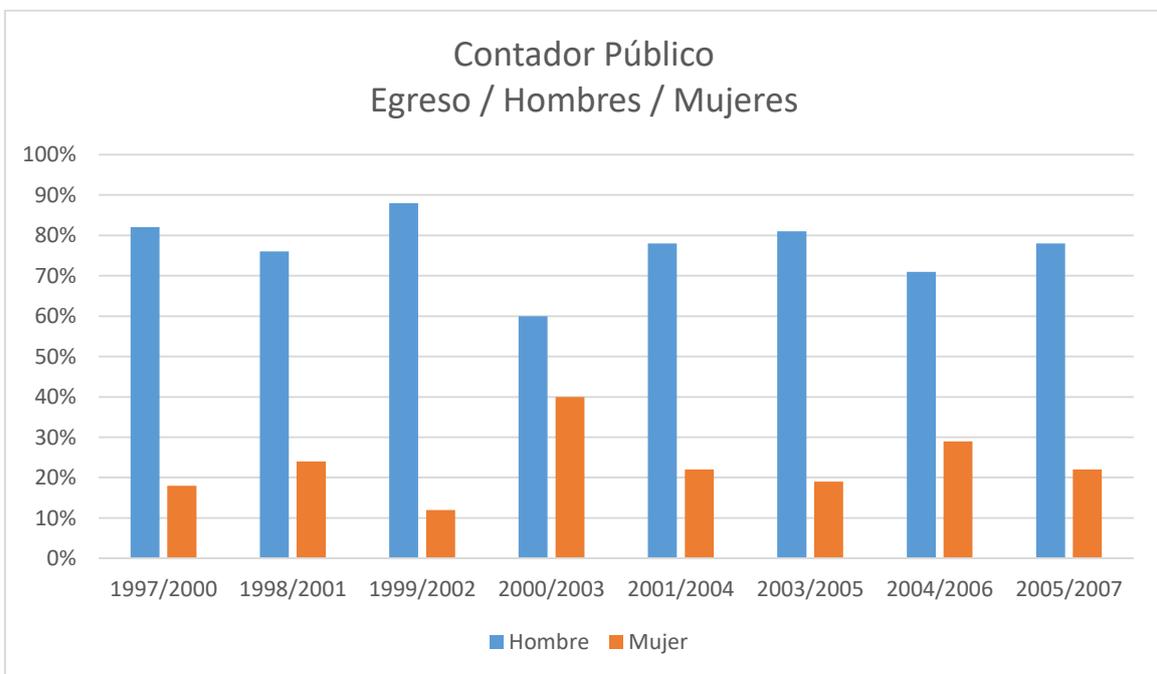
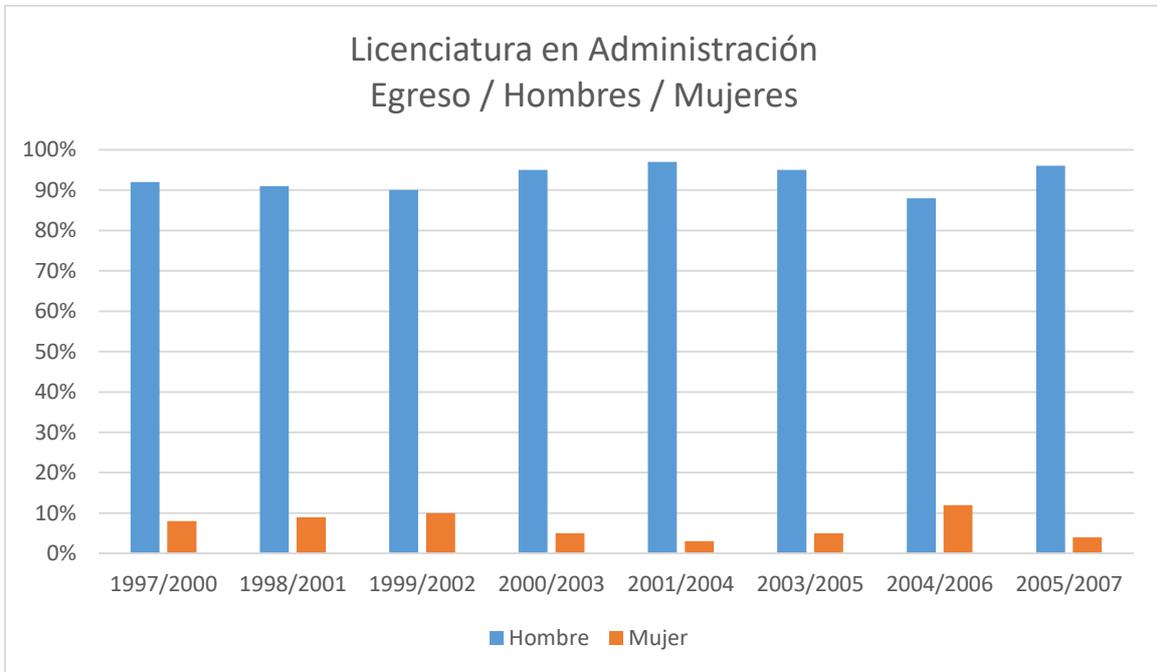
VI. 4. Cantidad de egresados femeninos / masculinos por cohorte y carrera

La incorporación de la mujer en el Colegio Militar acompañó el devenir de las carreras universitarias casi desde su inicio, es por ello que resulta de interés para el presente trabajo de investigación, observar el rendimiento por cohorte y carrera desde el mencionado aspecto.

Año de Ingreso	Año de Egreso	Licenciatura en Administración			Contador Público		
		M	F	T	M	F	T
1997	2000	99	9	108	14	3	17
1998	2001	117	11	128	19	6	25
1999	2002	76	8	84	23	3	26
2000	2003	90	5	95	9	6	15
2001	2004	118	4	122	14	4	18
2003	2005	119	6	125	13	3	16
2004	2006	127	18	145	12	5	17
2005	2007	160	6	166	7	2	9

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

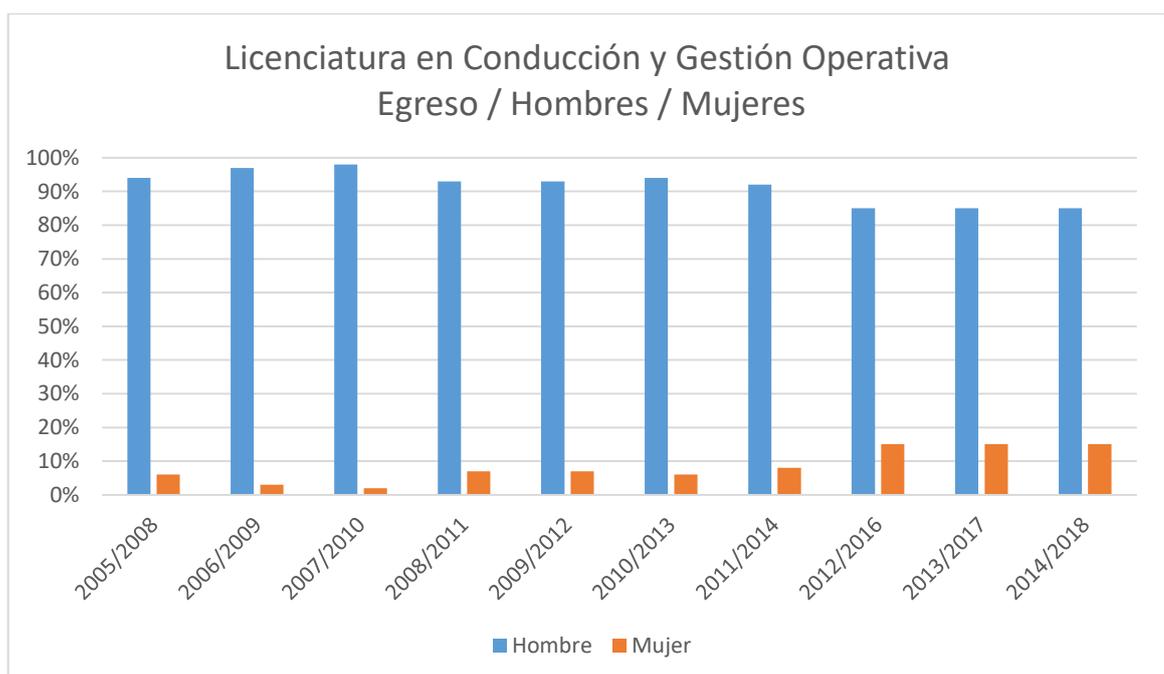
INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Año de Ingreso	Año de Egreso	Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa		
		M	F	T
2005	2008	156	10	166
2006	2009	174	6	180
2007	2010	159	3	162
2008	2011	139	10	149
2009	2012	120	9	129
2010	2013	142	9	151
2011	2014	220	18	238
2012	2016	136	24	160
2013	2017	135	23	158
2014	2018	120	22	142





Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Con respecto a la incorporación de la mujer, los datos estadísticos históricos revelan que en la Carrera de Contador Público hubo una mayor incursión femenina. En las carreras de Licenciatura en Administración y Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa la participación fue menor aunque se observa en las últimas cohortes un incremento del personal femenino que alcanza el 15% debido a la apertura de las armas de Infantería y Caballería.

VI. 5. Conclusiones

En términos generales se observa una tasa de egreso aproximada del 30% en las últimas cohortes, aspecto que está en consonancia con la tasa de egreso de las universidades públicas argentinas. Las bajas que se han evidenciado en las estadísticas históricas no se adjudican al fracaso académico en su mayoría, aunque se observaron mayores bajas por motivos académicos en las Licenciaturas en Administración y Contador Público que en la actual Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa.

Aún habiendo transformado el régimen de cursada y de aprobación de materias homologándolo al que se implementa en universidades civiles y teniendo los cadetes la oportunidad de presentarse a distintos llamados a exámenes, se observa que la mayoría intenta rendir y aprobar en la primera oportunidad. Se tiene en cuenta que la carrera dura cuatro años y que – a diferencia de universidades civiles – el cadete no puede tomarse más tiempo para recurrar materias y prolongar su estadía en el Instituto.

Con respecto a la incorporación de la mujer en el Colegio Militar, se observa que la carrera donde se evidenció mayor participación femenina fue la de Contador Público. En la vigente Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa se ha incrementado el número de mujeres a partir de la apertura de las armas de Infantería y Caballería.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VII. Conclusiones generales.

El presente estudio pretendió hacer énfasis en la necesidad de sostener cierta estabilidad en los programas de formación universitaria militar que permita planificar y mejorar la calidad de las carreras, sin que los cambios de gobierno y gestión (internos, inherentes al Colegio Militar y externos derivados del poder político) impulsen constantemente reformas estructurales. Para ello fue fundamental identificar los principales motivos por los que se produce la reforma permanente, así como proponer algunas líneas de mejora que permitan evaluar las carreras universitarias, proponer lógicos ajustes y sostener una mayor estabilidad.

En relación con los objetivos planteados:

5. Describir la transformación de los Proyectos Curriculares del Colegio Militar de la Nación y sus titulaciones, desde el inicio de carreras universitarias hasta el presente.

Se ha logrado realizar una exhaustiva descripción de la trayectoria de las carreras universitarias hasta el presente. Han existido diferentes ofertas de carreras de grado, tales como Licenciatura en Administración, Licenciatura en Matemática Aplicada, Contador Público y Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa (vigente). La Licenciatura en Matemática Aplicada (se cursó en paralelo con la Licenciatura en Administración) tuvo una corta duración, sólo tres cohortes con escasos alumnos lograron egresar. Contador Público fue una carrera exclusiva para la especialidad de Intendencia.

La Licenciatura en Administración transitó por cuatro cambios de plan de estudios hasta que fue reemplazada por la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa, en la que también se operaron cuatro transformaciones.

6. Analizar las causas de las constantes reformas curriculares, relacionadas con las demandas del Ejército Argentino y el devenir del escenario político nacional.



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El análisis de las causas de las constantes reformas curriculares ha permitido entender que los primeros cambios operados en la Licenciatura en Administración obedecieron a la necesidad de encontrar una identidad universitaria sin dejar de lado la formación militar. Los cambios se originaban dentro de la institución en el marco de la homologación con el sistema universitario nacional. Sin embargo, en la última versión de la Licenciatura en Administración, el objetivo fue alinear la carrera que se dictaba en el Colegio Militar con la que ofrecía la Escuela Superior Técnica, por si algún cadete solicitaba la baja del Instituto y quería culminar sus estudios de administración en dicha Escuela, que admite cursantes civiles. Para la percepción de los entrevistados, en el Colegio Militar se cursaban dos carreras, la académica y la militar. Ante esta situación y las recomendaciones realizadas por la primera evaluación externa a cargo de la CONEAU, de contar con una carrera específica militar que no compitiera con carreras del medio civil, se implementó la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa.

La nueva carrera, Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa iniciada en 2005, atravesaría reformas más profundas que su antecesora. La intervención del Ministerio de Defensa a través de la Subsecretaría de Formación a partir del 2007 con la implementación de siete materias comunes a las carreras ofrecidas por los tres institutos de formación de las Fuerzas Armadas inició una serie de profundas transformaciones.

La más relevante fue la reforma 2012, cuyo proceso se inició dos años antes con la aplicación de la Resolución MD 1648/10 en la que se evidenciaba que los cambios no apuntaban sólo al plan de estudios sino al régimen de cursada, autogestión del aprendizaje, formación basada en competencias y capacidad de la institución para dar lugar a las transformaciones. Si bien se percibió dicha reforma como imposición política, también se constató a través de las entrevistas y la documentación analizada que hubo consenso desde los actores intervinientes en ese momento pertenecientes al Ejército, ejerciendo roles de gestión universitaria.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En julio de 2016, ante el primer egreso la cohorte que inició la reforma en 2012 y las dificultades observadas para cumplir con la carga horaria del llamado noveno semestre o Vto año de cursada, sumadas a los déficits evidenciados por los cadetes para acreditar libremente las asignaturas inglés y computación y la necesidad de volver a contar con una organización semanal que volviera a contemplar un tiempo específico de formación militar, sobrevino la reforma 2017 acompañada de una nueva gestión política que también impulsaba el cambio.

7. Evaluar el impacto de las constantes reformas curriculares en la formación de Oficiales del Ejército Argentino.

Las constantes reformas curriculares operadas en la formación de Oficiales del Ejército Argentino, ya sea impulsadas por la propia Fuerza, por el poder político o una combinación de ambos, no permiten realizar una adecuada evaluación de la implementación de las carreras. Un mayor margen de estabilidad permitiría realizar ajustes y correcciones basados en un diagnóstico y análisis profundo de los programas de formación, aunque es lícito aceptar que los cambios de criterio en el empleo de las Fuerzas Armadas puedan repercutir en los programas de formación.

8. Sugerir procesos de gestión académica que permitan evaluar la formación profesional sin transformar la carrera universitaria.

Se considera que la carrera actual – último Proyecto Curricular iniciado en 2017 aún sin Resolución Ministerial – debiera sostenerse en el tiempo para lograr calidad en la formación académica. La Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa es una carrera de base que puede formar profesionales con capacidades de adaptación a nuevos escenarios.

Los egresados Subtenientes Licenciados en Conducción y Gestión Operativa están formados como profesionales que pueden ser entrenados para actuar en diferentes escenarios y afrontar nuevas misiones, tales como participaciones en la lucha contra el narcotráfico o la custodia de



Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

las fronteras. No se considera necesario hacer cambios estructurales en los Proyectos Curriculares para tal fin.

Como continuidad del presente trabajo de investigación, se propone realizar un proceso exhaustivo de evaluación del Proyecto Curricular vigente, que se constituya en diagnóstico, análisis, lineamientos de mejora y seguimiento sobre ajustes y adaptaciones menores que propendan a una formación de calidad, otorgando la estabilidad necesaria para una posterior evaluación de producto: el egresado y su desempeño como profesional militar.

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VIII. Referencias

Bibliografía:

- Aportes para un cambio curricular en el Argentina 2001. Universidad de Buenos Aires Facultad de Medicina Secretaría de Asuntos Académicos. Disponible en:
http://publicaciones.ops.org.ar/publicaciones/politicas_sist_servicios/Aportes%20para%20un%20cambio%20curricular.pdf
- Camillioni, A. (2001). Modalidades y proyectos de cambio curricular. En ponencia del Congreso Aportes para un cambio curricular en Argentina. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Sordelli, Daniel (2001). Plan Curricular vigentey reforma curricular para la carrera de Medicina. En ponencia del Congreso Aportes para un cambio curricular en Argentina. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Cornejo, M. & Salas, N. (2011). Rigor y calidad metodológicos: un reto a la investigación social cualitativa. En: *Psicoperspectivas*. Volumen 10 Nro.
<http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/144>
- Dowling, M. (2008). “Atlas.Ti (software)” En: *The Stage Encyclopaedia of Qualitative Research Methods*. Editado por Lisa Given.
- Hernández Sampieri, R. y otros. (1998). *Metodología de la Investigación*, 2da. Ed. Méjico: McGraw Hill.
- Kemmis, S. (1988). *El curriculum más allá de la teoría de la reproducción*. Madrid: Morata.
- Kirk, G.: (1989). *El curriculum básico*. 1ra. Ed. Madrid: Paidós.
- Mollis, Marcela (2008). “*Las reformas de la educación superior en Argentina para el nuevo milenio*” En *Revista Campinas*. vol.13 no.2. Sorocaba. Disponible en:
<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772008000200012>
- Informes de Evaluación Externa al Instituto de Enseñanza Superior del Ejército - CONEAU 2000 y 2009.

Programa de Acreditación y Financiamiento de Proyectos de Investigación

INFORME PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

- La CONEAU y el sistema universitario argentino 1996 – 2011. Ministerio de Educación. Presidencia de la Nación.
- Grl Div (R) Romero Serrano, Juan (2013). La enseñanza de las Fuerzas Armadas orientada al Siglo XXI. Barcelona: WP núm. 320 Institut de Ciències Polítiques i Socials. Disponible en: <http://www.icps.cat/archivos/Workingpapers/wp320.pdf?noga=1>
- Stenhouse, L: (1987). Problemas en la investigación y desarrollo del curriculum, en: *Investigación y desarrollo del currículum*. Madrid: Morata, pp.274-290.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada. Antioquia: Universidad de Antioquia, Colombia.
- Taba, Hilda (1974). *Elaboración del curriculum*. Buenos Aires: Troquel.

Artículos consultados:

- Gallo, Daniel (2007) <http://www.lanacion.com.ar/912331-habra-profundos-cambios-en-la-educacion-militar>
- Veira, Nora (2012) <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-185021-2012-01-08.html>
- http://www.clarin.com/ediciones-antteriores/avanza-reforma-educativa-humanistica-fuerzas-armadas_0_Hyv-AMIJAKI.html