

UNIVERSIDAD DE LA DEFENSA NACIONAL
FACULTAD DE LA ARMADA
ESCUELA DE GUERRA NAVAL

ESPECIALIZACIÓN EN CONDUCCIÓN TÁCTICA Y OPERACIONAL NAVAL (ECTON)



TRABAJO INTEGRADOR FINAL

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

Autor: CFCDEJ Diego César MANZOR

Tutor: VLCDEJ Eduardo Alberto FONDEVILA SANCET

Lugar y fecha: Buenos Aires, 15 de diciembre de 2022

Tabla de contenido

<u>Listado de tablas</u>	II
<u>Resumen</u>	III
<u>Palabras clave</u>	III
<u>INTRODUCCIÓN</u>	1
<u>CAPÍTULO I: NORMAS LEGALES Y REGLAMENTARIAS PARA REALIZAR EL CURSO DE ESTADO MAYOR</u>	6
<u>1.1. Análisis del Decreto 2037 / 1992.</u>	6
<u>1.2. Análisis del marco reglamentario interno</u>	11
<u>CAPÍTULO II: LAS ETAPAS EN LA CARRERA PROFESIONAL DE LOS OFICIALES DEL ESCALAFÓN EJECUTIVO</u>	16
<u>2.1 Análisis de la publicación Reglamento General de Educación Naval</u>	16
<u>2.2 Descripción del proceso de formación del oficial en la Escuela de Oficiales de la Armada</u>	18
<u>2.3 Análisis de la estructura curricular y las características del proyecto académico de formación del oficial ejecutivo</u>	20
<u>CAPÍTULO III: COMPETENCIAS DEL CURSO DE ESTADO MAYOR</u>	24
<u>CONCLUSIONES</u>	29
<u>Bibliografía</u>	32

Listado de tablas

<u>Tabla 1 Agrupamiento Personal de Oficiales del Cuerpo Comando</u>	7
<u>Tabla 2 Clasificación de las funciones</u>	9
<u>Tabla 3 Jerarquías convenientes para realizar los cursos obligatorios</u>	10
<u>Tabla 4 Modalidad para conceder los ascensos al personal militar de oficiales.</u>	10
<u>Tabla 5 Carrera tipo para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón naval - orientación superficie</u>	12
<u>Tabla 6 Carrera tipo para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón ejecutivo - orientación propulsión - especialidad máquinas / electricidad</u>	13
<u>Tabla 7 Metas parciales para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón naval - orientación superficie.</u>	14
<u>Tabla 8 Metas parciales para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón ejecutivo - orientación propulsión - especialidad máquinas / electricidad.</u>	15
<u>Tabla 9 Esquema del subsistema para el escalafón ejecutivo.</u>	17
<u>Tabla 10 Estructura curricular.</u>	20

Resumen

El seguimiento profesional de los oficiales de la Armada Argentina implica una minuciosa observación en la evolución y desarrollo de sus carreras, con la finalidad de optimizar su rendimiento y el de la Institución. Para ello, se consideran reglamentos internos, disposiciones del área de personal de la Armada y resoluciones del Ministerio de Defensa, que han dado lugar a una serie de metas parciales que dichos oficiales deben cumplir a lo largo de sus carreras, con diferentes impactos en su formación.

El interés por el desarrollo del presente trabajo se fundamenta en analizar comparativamente algunas particularidades del sistema educativo naval, publicaciones y reglamentaciones vigentes con la finalidad de comparar finalmente el aporte cualitativo del Curso de Comando y Estado Mayor (CUCOM) en las jerarquías de Capitán de Corbeta y de Capitán de Fragata.

A tal efecto, se destacan las distintas instancias profesionales en la carrera de los oficiales del escalafón ejecutivo, haciendo especial hincapié en los aportes que reciben los mencionados oficiales de los diversos institutos de formación. A partir de ello, se busca determinar la conveniencia de que el oficial del escalafón ejecutivo lleve a cabo el curso en la jerarquía de Capitán de Fragata.

Finalmente se determina que llevarlo a cabo en esta jerarquía presenta como principal desventaja el período de tiempo que sucede entre la realización del curso de ingreso y la práctica efectiva del CUCOM, transcurriendo en la gran mayoría de los casos, no menos de seis años entre dichas etapas. No obstante, resulta una ventaja significativa para su carrera profesional, dado que los contenidos vistos en el curso contribuyen inmediatamente no sólo al trabajo como miembro de Estado Mayor en el nivel superior de la conducción de la Armada, sino fundamentalmente al ejercicio de la dirección y jefatura las cuales se cumplen a partir de la jerarquía de Capitán de Navío.

Palabras clave

Seguimiento profesional, Curso de Comando y Estado Mayor, Oficiales del Escalafón Ejecutivo, Armada Argentina.

INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es definir las ventajas, desventajas y en definitiva determinar cómo afecta en la carrera profesional del oficial perteneciente al escalafón ejecutivo, el realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata, considerando las normativas vigentes y los distintos cargos y funciones que desempeña a lo largo de su carrera.

La Armada Argentina busca la manera de satisfacer sus necesidades en lo que hace al cubrimiento de los distintos puestos según las diferentes jerarquías, cuerpos, escalafones y especialidades del personal de oficiales (planillas de armamento), con efectivos provenientes de su propia estructura formativa que reúnan las cualidades y capacidades que el Servicio Naval impone para el cumplimiento de la Misión General.

Esta estructura formativa comienza a partir del ingreso en la Armada, es decir que va dirigido a personas con un nivel de formación y capacitación ya logrado en el hogar, la escuela y el medio social del cual provienen y su finalidad es lograr la adecuada idoneidad profesional en el personal naval. Este proceso de educación se encuentra dividido en ciclos progresivos que permite, a partir del ingreso en la Armada, formar un oficial que de acuerdo a las responsabilidades inherentes a cada jerarquía y escalafón, es capaz de conducir a los hombres y mujeres bajo su mando y emplear los medios del poder naval que le competan para la más eficaz defensa de la Patria en el mar (R.A-6-420, 1993).

El proceso de educación naval para los oficiales del cuerpo comando, establecido en el Reglamento General de Educación Naval, contempla tres ciclos; el primero de ellos abarca la formación inicial del oficial en la Escuela Naval Militar (ESNM) quien luego, en la Escuela de Oficiales de la Armada (ESOA), transita el segundo ciclo donde se perfecciona en aspectos técnico – profesionales, y finaliza con el tercero en la Escuela de Guerra Naval (ESGN) donde como oficial jefe desarrolla las competencias que le permitirán llevar adelante las dos tareas esenciales del ámbito superior de la Institución en el nivel táctico y operacional naval que son: ser Comandante e integrar Estados Mayores Navales. En particular, el relacionado con el de integrar un Estado Mayor, es el que tiene aplicación para oficial del escalafón ejecutivo.

De acuerdo con las funciones específicas que deben desempeñar, los oficiales serán agrupados fundamentalmente en cuerpos y escalafones. Por un lado, los cuerpos están

formados por el personal destinado a desempeñar funciones de comando y al destinado a prestar funciones profesionales (Ley 19101, 1971). Por otro lado, los escalafones son las subdivisiones de los cuerpos que resultan de agrupar ordenadamente al personal, en correspondencia con las funciones y responsabilidades específicas de la organización.

Así, el ordenamiento del personal de oficiales del cuerpo comando, según la naturaleza de las funciones específicas a desempeñar, es agrupado en los escalafones naval, infantería de marina, ejecutivo, apoyo y complementario (Decreto 2037, 1992).

Los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo están destinados a desempeñar funciones directivas, las que implican ejercer la conducción de organismos navales que contribuyen al sostén del Poder Naval. Estas funciones comprenden el planeamiento, organización, coordinación, conducción y supervisión de los planes y tareas en desarrollo, con la finalidad de satisfacer los requerimientos operativos (Decreto 2037, 1992).

Estos oficiales, en particular aquellos que se han especializado en máquinas y electricidad, han pasado por un proceso de selección que sufrió diversas modificaciones, según las distintas necesidades de la Armada. De esta forma, a lo largo de la historia del escalafón ejecutivo pueden identificarse distintos períodos.

En una primera etapa estos oficiales pertenecían al cuerpo de ingenieros maquinistas navales y no estaban habilitados para ejercer Comando. Desde el año 1955 y hasta 1985, formaban parte del cuerpo general y se encontraban habilitados para ejercer funciones de Comando. Durante el año 1985, los oficiales del escalafón naval que ya habían realizado el curso de especialización (Máquinas o Electricidad), cuando alcanzaban la jerarquía de Teniente de Navío, debían optar si se mantenían en el escalafón naval –lo cual los habilitaba para ejercer Comando– o si cambiaban su escalafón al de ejecutivo, perdiendo así dicha habilitación. Este procedimiento tuvo una vigencia de un año solamente. Entre 1986 y 1995, todos los oficiales orientados en propulsión máquinas o propulsión electricidad, formaban parte del escalafón ejecutivo y no contaban con la habilitación para ejercer Comando.

Entre los años 1996 y 2000, se produjo un hecho singular al egresar de la ESNM, oficiales que integraban el escalafón ejecutivo ya en la jerarquía de Guardiamarina y que desde ese primer momento, no se encontraban habilitados para cumplir funciones de Comando.

Además, no contarían con la posibilidad de cambiarse de escalafón por el resto de su carrera profesional. Así entonces, las cinco promociones egresadas durante esos años, lo hicieron en los siguientes cuerpos y escalafones: comando naval, comando de infantería de marina, comando ejecutivo y profesional intendencia.

A partir del año 2001, se retomó la situación existente entre los años 1986 y 1995 y se eliminó el programa de estudios que permitía el egreso de la ESNM de oficiales orientados en el escalafón ejecutivo. Así, todos los oficiales que tienen la intención de integrar el escalafón ejecutivo deben, en primera instancia, realizar un curso de especialización que se dicta durante un período de dos años en la ESOA, en la jerarquía de Teniente de Corbeta (la cual se alcanza luego de cursar sus dos primeros años de oficial como Guardiamarina), manteniendo el escalafón naval con la especialización en máquinas o electricidad, según la elección del oficial o necesidades de la Armada. Esta necesidad surgirá, por un lado, del cubrimiento de la planilla de armamento sobre la que ya se hizo mención, y por otro, de un porcentaje ya estipulado (en base a estadísticas) en la que cada promoción tendrá que dividirse según su especialización (Disposición SJEM N°17, 2002).

Este oficial del escalafón naval, especializado en máquinas o electricidad, deberá definir durante su segundo año en la jerarquía de Teniente de Fragata (la cual sigue a la de Teniente de Corbeta), si se mantiene en el mencionado escalafón o si elige cambiarse al escalafón ejecutivo. En caso que así decida hacerlo, perderá la habilitación para desempeñar funciones de Comando.

A partir de ese momento, y hasta alcanzar los primeros años en la jerarquía de Capitán de Corbeta, todo oficial que se encuadre en el escalafón ejecutivo y tenga la especialización en máquinas o electricidad, desempeñará funciones fundamentalmente embarcado, para cumplir con lo establecido en las diferentes normativas que así lo determinan (Decreto 2037, 1992), a fin de consolidar, a través de la actividad profesional, las aptitudes desarrolladas en el ciclo formativo antes mencionado, complementadas con funciones que se llevarán a cabo en tierra y que se orientarán particularmente al área de logística o de mantenimiento.

Esta etapa será desarrollada en las jerarquías de oficial subalterno y oficial jefe, momento en el cual se debe llevar a cabo el CUCOM que lo habilitará para participar en tareas de Estado Mayor y para la dirección en los niveles intermedio y superior de la conducción.

En tal sentido, la pregunta que se plantea en este trabajo es la siguiente: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata para la carrera profesional de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo? Como respuesta tentativa –hipótesis– el realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata tiene como principal desventaja el período de tiempo que sucede entre la realización del curso de ingreso y la práctica efectiva del CUCOM, transcurriendo en la gran mayoría de los casos, no menos de seis años entre dichas etapas.

Asimismo, se detecta como desventaja el desconocimiento de ciertas técnicas y procedimientos de trabajo de Estado Mayor y métodos de toma de decisión en condiciones de incertidumbre que permiten un mejor asesoramiento al nivel medio de la conducción de la Armada. De todas maneras, los contenidos vistos durante los dos años que el oficial del escalafón ejecutivo cursa en la ESOA, sumada la experiencia adquirida hasta alcanzar la jerarquía de Capitán de Corbeta, le otorga herramientas suficientes para desempeñarse como asesor en el área logística (N4)¹ de un Estado Mayor, como así también en cargos y departamentos de los talleres y arsenales de la Armada.

Por otro lado, realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata, resulta una ventaja significativa dado que los contenidos vistos en el mencionado curso contribuyen inmediatamente no sólo al trabajo como miembro de Estado Mayor en el nivel superior de la conducción de la Armada, sino fundamentalmente al ejercicio de las direcciones y jefaturas en la jerarquía de Capitán de Navío, considerando el aporte que la ESGN realiza a la formación del oficial para el liderazgo estratégico (Liderazgo, 2022).

Con respecto a los alcances y limitaciones del presente trabajo, de los oficiales que componen el escalafón ejecutivo, solo se analizarán aquellos que, luego de cursar la ESOA, se encuentren orientados en propulsión y hayan obtenido la especialización en máquinas y electricidad.

¹ Denominación con la que se reconoce a los miembros de un Estado Mayor; N1 Personal, N2 Inteligencia, N3 Operaciones y N4 Logística

Para dar respuesta a esta pregunta, se plantea como objetivo general identificar las ventajas y desventajas de realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata para la carrera profesional de los oficiales del escalafón ejecutivo. Para alcanzarlo, se fijan los siguientes objetivos específicos: describir las normas legales y reglamentarias en las que se establecen las condiciones para realizar el CUCOM, establecer las necesidades de formación para las distintas etapas en la carrera profesional de los oficiales del escalafón ejecutivo; e identificar las competencias que otorga la realización del mencionado curso.

Se trata de un trabajo descriptivo, a partir del análisis bibliográfico del material procedente de diferentes fuentes como libros, trabajos de investigación, directivas, resoluciones y documentos oficiales vinculados con la temática en cuestión. Como base de análisis se utilizará el Decreto 2037/1992, el Reglamento General de Educación Naval de 1993 y el Reglamento para la Administración del Personal de la Armada (Personal Oficiales).

El estudio se estructura en tres capítulos. En el primero de ellos, se analizan las normativas legales e internas que determinan, entre otras cuestiones, en qué momento de la carrera de los oficiales de la Armada deben realizar cursos obligatorios y las condiciones a cumplir que particularmente les permita acceder a la jerarquía inmediata superior. En cuanto a los cursos obligatorios, se hace hincapié específicamente al CUCOM y la jerarquía en la que las normativas mencionadas establecen que se lleven a cabo.

En el segundo de los capítulos se tratan las etapas de formación en las que se divide la carrera profesional de los oficiales del escalafón ejecutivo, a los fines de intentar determinar las competencias que adquieren según evoluciona la misma.

Finalmente, en el tercer capítulo se determinan las competencias que el curso CUCOM otorga según la jerarquía en la que se lleve a cabo.

CAPÍTULO I: NORMAS LEGALES Y REGLAMENTARIAS PARA REALIZAR EL CURSO DE ESTADO MAYOR

En el presente capítulo, se analizan las normativas legales e internas que determinan, entre otras cuestiones, en qué momento de su carrera los oficiales de la Armada deben realizar cursos obligatorios y las condiciones a cumplir que les permite acceder a la jerarquía inmediata superior. En cuanto a los cursos obligatorios, se hace hincapié específicamente al CUCOM y la jerarquía en la que las normativas mencionadas establecen que se lleven a cabo.

Para ello se desarrollan las definiciones relacionadas con el agrupamiento del personal de oficiales, las funciones que pueden cumplir, la jerarquía aconsejable para realizar el CUCOM y las condiciones que se deben cumplir para computar años embarcados.

1.1. Análisis del Decreto 2037 / 1992.

El personal de oficiales de la Armada es agrupado en Cuerpos, Escalafones, Orientaciones, Especialidades y Capacitaciones.

Los Cuerpos corresponden a las agrupaciones primarias del personal, acordes con las funciones a desempeñar. Así entonces el comando de las unidades será ejercido exclusivamente por el personal especialmente reclutado y adiestrado para tal fin e integrarán el cuerpo comando, en tanto que aquel que sea reclutado y adiestrado para el cumplimiento de funciones profesionales no ejercerá comando, pudiendo solamente desempeñar cargos o funciones afines a los de su especialidad e integrarán el cuerpo profesional.

Los Escalafones son las subdivisiones de los cuerpos que resultan de agrupar ordenadamente al personal, en conjuntos caracterizados por cubrir campos diferenciados de actividades en el Servicio Naval, configurando una estructura piramidal de rango y jerarquía, en correspondencia con las funciones y responsabilidades específicas de la organización. Esta característica estructural determina la potencial idoneidad de los miembros de un escalafón para sucederse entre sí en el ejercicio de dichas funciones específicas y permite establecer los requisitos de aptitud para su promoción jerárquica.

Consecuentemente, una característica esencial de cada escalafón consiste en que sus miembros están sometidos a una misma norma de evaluación y mérito relativo en oportunidad de discernirse los ascensos.

Las Orientaciones son los agrupamientos que se adoptan dentro de los escalafones cuando resulta necesario fraccionar el campo de acción específico en el conjunto de funciones diferenciadas, en cuanto a aptitud, conocimiento y destreza.

Las Especialidades son subdivisiones de los escalafones u orientaciones que representan aspectos diferenciados por la adquisición de conocimientos técnico prácticos particulares y especiales que aseguren la práctica intensiva de una determinada actividad y que son de aplicación normal durante toda la carrera.

Finalmente, las Capacitaciones son aquellas que requieren un curso, período de instrucción y adiestramiento de cierta duración que, sin estar encuadradas como orientación o especialidad, son de aplicación durante una parte de la carrera, otorgando niveles especiales de aptitud o conocimientos adicionales (Decreto 2037, 1992).

Respecto al agrupamiento de los escalafones que conforman el cuerpo comando, en la tabla 1 se puede observar dónde se ubica dentro de la estructura del personal de oficiales, aquellos que pertenecen al escalafón ejecutivo con orientación en propulsión y especialidad en electricidad o máquinas.

Tabla 1 Agrupamiento Personal de Oficiales del Cuerpo Comando

CUERPO	ESCALAFÓN	ORIENTACIÓN	ESPECIALIDAD
COMANDO	NAVAL	SUPERFICIE	COMUNICACIONES ARTILLERÍA ARMAS SUBMARINAS
		SUBMARINA	COMUNICACIONES ARMAS SUBMARINAS
		AVIACIÓN	CAZA Y ATAQUE EXPLORACIÓN Y GUERRA ANTISUBMARINA HELICÓPTEROS
	INFANTERÍA DE MARINA		ARTILLERÍA COMUNICACIONES INFANTERÍA

COMANDO	EJECUTIVO	PROPULSIÓN	MÁQUINAS
----------------	------------------	-------------------	-----------------

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

			ELECTRICIDAD
		UNIDADES NAVALES	CONSTRUCCIONES PROYECTOS REPARACIONES
		CIENCIA DE APOYO A LA NAVEGACIÓN	HIDROGRAFÍA OCEANOGRAFÍA METEOROLOGÍA
		SISTEMAS	DET. CONT. TIRO Y MISILES DET. SUBM, ARTILLERÍA, QUÍMICA Y EXPLOSIVOS SIST. ANOM. DE COMANDO Y CONTROL, COM. Y SIST. DE NAVEGACIÓN
		AERONÁUTICA	
		INFORMÁTICA	
		NUCLEAR	CONTROL DE PLANTA PROPULSION NUCLEAR COMBUSTIBLES NUCLEARES
		APOYO COMPLEMENTARIO	MANTIENEN ORIENTACION Y ESPECIALIDAD ESCALAFON DE ORIGEN

Fuente: Decreto 2037, 1992

Para poder analizar el perfil profesional de los oficiales de la Armada Argentina, y en particular el del oficial ejecutivo, tomando como referencia la presente sección y según la tabla 1, se puede afirmar que los oficiales de los escalafones naval, infantería de marina, ejecutivo y apoyo, provienen del instituto de formación del cuadro permanente en tanto que los del escalafón complementario provienen de institutos de formación no tradicionales.

En cuanto a las funciones que desempeñan, los pertenecientes a los escalafones naval e infantería de marina, están destinados a cumplir funciones genéricas de comando o directivas, mientras que los del escalafón ejecutivo están destinados a cumplir solamente funciones directivas. Los oficiales de los mencionados escalafones que no cumplan con los requisitos exigidos para las funciones de comando o directivas, conformarán el escalafón apoyo. En cuanto a los oficiales del escalafón complementario, cumplirán funciones complementarias de los escalafones naval, infantería de marina y ejecutivo.

Resulta oportuno extraer del mismo decreto que se analiza en la presente sección, las distintas funciones que se deben cumplir entre las jerarquías de oficial jefe y oficial superior.

Tabla 2 Clasificación de las funciones

JERARQUÍA	FUNCIONES COMANDO	FUNCIONES DIRECTIVAS
VICEALMIRANTE	Comandante de Operaciones Navales - Comandante de Área Naval	Director General.
CONTRAALMIRANTE	Comandante de Fuerza - Comandante de la Flota de Mar - Comandante de la Aviación Naval - Comandante de la Infantería de Marina - Comandante de Área Naval	Base Naval - Director - Jefe de Estado Mayor.
CAPITÁN DE NAVÍO	Comandante de Unidad de 1ra. Clase - Comandante Área Naval	Jefe de Servicio - Jefe De Departamento en Base Naval, Dirección o Jefatura - Jefe de Estado Mayor - Director - Jefe.
CAPITÁN DE FRAGATA	Comandante de Unidad de 2da. Clase	Jefe de Departamento de Unidades de 1ra. Clase - Jefe de División en Base Naval, Dirección o Jefatura - Jefe de Estado Mayor - Director - Jefe.
CAPITÁN DE CORBETA	Comandante de Unidad de 3ra. Clase	Jefe de Departamento en Unidades de 2da. Clase - Jefe de Sección en Base Naval, Dirección o Jefatura - Jefe de Estado Mayor - Jefe.

Fuente: Decreto 2037, República Argentina, 1992.

La tabla 2 muestra las posibles funciones que pueden cumplir los oficiales del cuerpo comando de los escalafones naval, infantería de marina y ejecutivo, recordando que estos últimos, sólo se encuentran habilitados para cumplir funciones directivas tal como se mencionara anteriormente.

Tabla 3 Jerarquías convenientes para realizar los cursos obligatorios para los oficiales del cuerpo comando

Grado más convenient	Para ascenso a:	CUERPO COMANDO
		ESCALAFÓN

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

e para realizarlo:		NAVAL			INFANTERÍA DE MARINA	EJECUTIVO
		SP	SB	AV		
TC	TN	ESOA	ESOA		ESOA	ESOA
TF	CC	CAON	CAON	CAOAN	CAOIM	
CC	CN	ESGN CUCOM (NA) CUEM			ESGN CUCOM (IM) CUEM	ESGN CUEM

Fuente: Decreto 2037, República Argentina, 1992

De la tabla 3 se extrae que la jerarquía recomendada para realizar el CUCOM para el escalafón ejecutivo es la de Capitán de Corbeta, al igual que los escalafones Infantería de Marina y Naval.

Otro aspecto que tiene sentido comparar entre los oficiales de los escalafones naval y ejecutivo son los años embarcados establecidos en el decreto 2037/1992; allí se puede visualizar que las condiciones de embarco son las mismas para ambos a lo largo de la carrera. En tal sentido, la diferencia más notable es la destacada en la tabla 5 donde se observa que los oficiales del escalafón naval se encuentran habilitados para ser comandantes a partir de la jerarquía de capitán de corbeta, lo cual los condiciona a realizar el CUCOM en esta jerarquía para poder cumplir dicha función.

En el decreto 2037/1992, se encuentra también la reglamentación sobre los requisitos para el ascenso y la forma de concederlos a los oficiales de los escalafones naval, infantería de marina y ejecutivo. Para ser ascendido al grado inmediato superior, es necesario contar con las vacantes en dicho grado, a partir de lo cual debe ser considerado apto para el ascenso por el señor Jefe del Estado Mayor General de la Armada, previo asesoramiento de la Junta de Calificaciones. Asimismo, debe reunir las condiciones físicas, tener en el grado el tiempo mínimo de servicios militares que se establece en la ley 19.101, haber cumplido en el grado las condiciones mínimas de comando, titularidad de organismos, dependencias, embarco y servicios que se establecen en esta reglamentación y haber aprobado los cursos establecidos para su cuerpo y escalafón.

Tabla 4 Modalidad para conceder los ascensos al personal militar de oficiales.

ASCENSOS	MODALIDAD (Porcentaje sobre totalidad de vacantes)	
	SELECCIÓN (Orden de mérito)	ANTIGÜEDAD
Oficiales Superiores (Entre sí)	100	---

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

Capitán de Fragata a Capitán de Navío	100	---
Capitán de Corbeta a Capitán de Fragata	50	50
Teniente de Navío a Capitán de Corbeta	25	75
Guardiamarina a Teniente de Navío	---	100

Fuente: Decreto 2037, República Argentina, 1992.

Debido a que el CUCOM es obligatorio, tal como lo indica la tabla 3, hacerlo y aprobarlo es un requisito para el ascenso a Oficial Superior.

1.2. Análisis del marco reglamentario interno

Para continuar con el análisis de las normas reglamentarias, se recurre al Reglamento para la Administración del Personal de la Armada (R.A-6-004), donde se establece la carrera tipo de los oficiales de la Armada en función a su escalafón.

En dicha publicación se define a la carrera tipo como el proceso continuo a través de los sucesivos puestos, entendidos como tipos de destino y cargos/funciones, cursos y años en cada grado que el personal militar –en función de su escalafón, orientación, especialidad, capacitación o antecedentes profesionales– debe desempeñar o realizar a fin de obtener el perfil profesional necesario, satisfacer las necesidades del servicio en función de sus mejores aptitudes y al mismo tiempo las aspiraciones profesionales del personal dentro del marco reglamentario vigente.

Las carreras tipo son establecidas en función con lo reglamentado en el Decreto 2037/1992 y son una herramienta orientadora, tanto para el organismo responsable de la Administración del Personal, como para el propio personal.

La carrera tipo le permite a la División Seguimiento Profesional de la Dirección de Personal de la Armada (DIAP), supervisar y balancear la carrera de todos los oficiales a través de un marco referencial común, basado en las aspiraciones de ese oficial, las exigencias de los diferentes subsistemas para la formación y perfeccionamiento del personal de oficiales, la normativa vigente y las demandas del servicio naval.

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

A los Comandos, Direcciones y Jefaturas les permite asesorar a la Dirección de Personal de la Armada, a través de la propuesta de traslados, sobre el mejor cubrimiento de cargos y cursos no obligatorios convenientes, que deberían realizar los oficiales.

A los oficiales les permite solicitar destinos y cursos que satisfagan sus aspiraciones profesionales, dentro de un marco de referencia que les permita mantener su carrera balanceada.

Para analizar el mencionado reglamento, se extrae solo aquello que interesa comparar limitándose a la carrera tipo de los oficiales jefes del cuerpo comando, escalafón naval, orientación superficie y los oficiales jefes del escalafón ejecutivo, orientación propulsión. La información volcada en estas tablas expone claramente en qué jerarquía y año el oficial jefe debería hacer el CUCOM.

Tabla 5 Carrera tipo para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón naval - orientación superficie

GRADO	DESTINOS	CURSOS	OBSERVACIONES	
CC	1	ESGN	CURSO DE COMANDO Y ESTADO MAYOR	- Alumno.
	2	Unidades de Superficie Operativas y Auxiliares / ES / BN		- Jefe de Departamento Operaciones / Armamento (DE).
	3			- Jefe de Departamento Operaciones / Armamento (DE).
	4			- Comandante Unidad de Tercera Clase.
	5			- Comandante Unidad de Tercera Clase.
	6			- Segundo Comandante (CB / DE / TR / LG)
- Segundo Comandante (CB / DE / TR / LG). - Durante este grado podrían cubrir, además de los cargos mencionados y por necesidades del servicio, distintas funciones en Divisiones, EM, Jefaturas, Servicios, Direcciones, Escuelas y Bases Navales.				
CF	1	Unidades de Superficie Operativas y Auxiliares COAA / COFM		- Segundo Comandante (CB / DE / TR / LG).
	2			- Comandante Unidad de Segunda Clase.
	3			
	4			
	5			
	6			

Fuente: Reglamento para la Administración del Personal de la Armada, Personal Militar de Oficiales, Armada Argentina, 2011.

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

La tabla 5 establece para los oficiales del escalafón naval, la conveniencia de llevar al cabo el CUCOM durante el primer año de la jerarquía de Capitán de Corbeta. Por otro lado, la misma tabla indica que el comando de las unidades de tercera clase² se puede ejercer entre el tercer y quinto año de la citada jerarquía en función a las necesidades del Servicio Naval y/o del propio oficial. Lo antes dicho permite que los oficiales del escalafón naval puedan cumplir con el mencionado curso, hasta el cuarto año de Capitán de Corbeta, lo cual concuerda con lo que realmente ha sucedido durante al menos, los últimos diez años.

Tabla 6 Carrera tipo para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón ejecutivo - orientación propulsión - especialidad máquinas / electricidad

GRADO	DESTINOS	CURSOS	OBSERVACIONES	
CC	1	Unidades de Superficie Operativas y Auxiliares / ES / BN / AR	CURSOS DE POSGRADO EN ÁREAS LOGÍSTICAS Y ADMINISTRATIVAS	- Jefe de Departamento Unidad de Segunda Clase. - Jefe de Departamento (ES / BN). - Jefe de División / Departamento (AR).
	2			
	3			
	4	ESGN	CUEM	- Alumno
	5	DGMN / EEMM / AR / BN / JEMA	CURSOS DE POSGRADO EN ÁREAS LOGÍSTICAS Y ADMINISTRATIVAS	- Jefe de División / Departamento (EEMM). - Jefe de División (DGMN / JEMA). - Jefe de Departamento (AR/BN).
	6			
CF	1	DGMN / ANAU / ESTT/ AR / BN / JEMA		- Jefe de División (DGMN / JEMA / ES). - Jefe de Departamento (ANAU / AR / BN / ES).
	2			
	3			
	4			
	5			
	6			

Fuente: Reglamento para la Administración del Personal de la Armada, Personal Militar de Oficiales, Armada Argentina, 2011.

En este caso se observa que lo indicado en la tabla 6 difiere con lo determinado para los oficiales del escalafón naval en cuanto al estadio en el que debe llevarse a cabo el curso CUCOM para los oficiales del escalafón ejecutivo, estableciendo que el mismo deba realizarse en el cuarto año de antigüedad en la jerarquía de Capitán de Corbeta. Cabe recordar que los oficiales de este escalafón, no están habilitados para cumplir funciones

² Las unidades de tercera clase para los oficiales del escalafón naval, son los buques auxiliares denominados generalmente avisos, multipropósitos, patrulleros o transportes.

de comando y por ello puede diferirse el CUCOM siendo una exigencia para el ascenso a la jerarquía de Capitán de Navío.

Para finalizar con el desarrollo del presente capítulo, se analiza la Disposición del Director General del Personal y Bienestar de la Armada N° 373/17 (Disposición N° 373, 2017) donde se establecen las metas parciales que deben alcanzar los oficiales y que tienen como objetivo medir el grado de idoneidad que los mismos deben alcanzar para acceder a la jerarquía inmediata superior.

Estas metas parciales surgen a partir del número creciente de oficiales del cuerpo comando que se apartaban de la carrera tipo por problemas ajenos al Servicio Naval o por una errónea apreciación de los perfiles de carrera fijados. Estos desbalances afectan negativamente al desarrollo de la idoneidad y las competencias necesarias para ascender a la jerarquía inmediata superior. Estas metas, además, constituyen un indicador de alerta que permite adoptar medidas preventivas tendientes a corregir desvíos sensibles en la carrera tipo del oficial de la Armada.

A los fines de comparar lo establecido en el Reglamento para la Administración del Personal de la Armada, se analiza lo que estipula la carrera tipo tal como se describe en el punto anterior y lo que determina la Disposición DGPN N° 373/17 en lo referido al momento en que se deben realizar los distintos cursos y en particular el CUCOM.

En tal sentido, se muestran las metas parciales de los oficiales en las jerarquías de Capitán de Corbeta y Capitán de Fragata de los escalafones naval y ejecutivo, a fin de comparar los estadios en los cuales se determina que cada uno de ellos debe llevar a cabo el CUCOM.

Tabla 7 Metas parciales para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón naval - orientación superficie.

GRAD O	DESTINOS / CURSOS PREVISTOS	METAS PARCIALES
CC	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el curso de Comando y Estado Mayor (ESGN) - Unidades de superficie operativas y auxiliares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Haber aprobado el Curso de Comando y Estado Mayor. - Un año embarcado (para los habilitados en función comando). - Haber cumplido jefe de departamento de una unidad operativa o auxiliar. - Haber cumplido comando de 3° clase (para los habilitados en función comando). - Haber computado el número de millas

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

		promedio de su frente (con un apartamiento menor a dos desvíos). - Haber computado el número de días de mar promedio de su frente (con un apartamiento menor a dos desvíos).
CF	- Unidades de superficie operativas y auxiliares.	- Un año embarcado trasladable al año anterior se cumple con el cargo de segundo comandante como capitán de corbeta.

Fuente: Disposición DGPN N° 373/2017.

En la tabla 7 se observa que los oficiales del escalafón naval, orientación superficie, deben cursar y aprobar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Corbeta, el cual los habilita para poder cumplir con el comando en unidades de tercera clase dentro de la misma jerarquía.

Lo antes mencionado concuerda con lo establecido en el decreto 2037/1992 y en el Reglamento para la Administración del Personal de la Armada (tablas 3 y 5 respectivamente), en cuanto a la jerarquía en la se debe llevar a cabo el CUCOM, aunque tal como se observa en la tabla 7, no se especifica en qué año de la jerarquía de Capitán de Corbeta debe llevarse a cabo.

Tabla 8 Metas parciales para oficiales jefes del cuerpo comando - escalafón ejecutivo - orientación propulsión - especialidad máquinas / electricidad.

GRADO	DESTINOS / CURSOS PREVISTOS	METAS PARCIALES
CC	- Unidades de superficie operativas. - Escuelas de capacitación - Arsenales y Talleres	- Un año embarcado. - Haber cumplido jefe de departamento de una unidad operativa / división en arsenal. - Haber computado el número de millas promedio de su frente (con un apartamiento menor a dos desvíos). - Haber computado el número de días de mar promedio de su frente (con un apartamiento menor a dos desvíos).
CF	- Realizar curso de Estado Mayor CUCOM en la ESGN.	- Haber aprobado el Curso Estado Mayor.

Fuente: Disposición DGPN N° 373/2017.

A diferencia de lo que establecen las metas parciales para los oficiales del escalafón naval, en la tabla 8 se observa una discrepancia con lo estipulado en el Decreto 2037/1992 y en el Reglamento para la Administración del Personal de la Armada (tablas 3 y 6 respectivamente) en cuanto a la jerarquía en la que los oficiales del escalafón ejecutivo

deben realizar el CUCOM, determinándose para estos últimos que debe llevarse a cabo en la jerarquía de Capitán de Fragata.

CAPÍTULO II: LAS ETAPAS EN LA CARRERA PROFESIONAL DE LOS OFICIALES DEL ESCALAFÓN EJECUTIVO

El presente capítulo describe las etapas de formación del oficial de marina, en particular aquellas que lo habilita para desempeñarse dentro del escalafón ejecutivo (especializados en máquinas o electricidad). Asimismo, se describe la estructura curricular que se desarrolla durante esos primeros años de su carrera y que *a priori* se estima que contribuye al correcto desempeño en áreas principalmente de índole técnica.

2.1 Análisis de la publicación Reglamento General de Educación Naval

La presente reglamentación fija y organiza en qué momento de la carrera los oficiales de la Armada deben llevar a cabo los cursos obligatorios. En tal sentido, la publicación establece que la formación y capacitación de un oficial, particularmente uno del escalafón ejecutivo, se desarrolla en cuatro ciclos de enseñanza.

El primer ciclo se compone de dos fases. La primera de ellas corresponde a la etapa de formación, la cual es idéntica al resto de los escalafones (naval e infantería de marina) y que se extiende desde su ingreso a la ESNM hasta su pasaje al escalafón ejecutivo, luego de cursar el primer año en la ESOA. La segunda fase tiene como objetivo adquirir la capacitación de la orientación específica en máquinas o electricidad. Tiene una duración de un año, desde su ingreso al escalafón ejecutivo hasta el egreso del curso de especialización que se lleva a cabo en la ESOA.

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

El segundo ciclo es el período de aplicación durante el cual se consolida, a través de la actividad profesional, las aptitudes desarrolladas en el ciclo formativo, capacitándose además para la operación de los sistemas navales de la especialidad, en el plano de la acción táctica. Durante esta etapa, que se desarrolla desde el egreso del curso de especialización mencionado en el ciclo anterior hasta la jerarquía de Capitán de Corbeta, se desarrollan actividades de índole fundamentalmente operativas, permaneciendo la mayor parte del tiempo embarcados en unidades navales, donde ocupan cargos en las áreas máquinas y electricidad. También pueden realizar cursos de capacitación en turbinas navales y motores diésel, entre otros, y ocupar cargos en los distintos talleres, arsenales navales o en áreas logísticas (N4) como miembro de un Estado Mayor.

Durante el tercer ciclo, denominado de dirección intermedia, se capacita al oficial jefe para la dirección de la institución en niveles intermedios y para participar en tareas de Estado Mayor, con conocimientos generales de la actividad naval en el plano de la estrategia operacional. Esta etapa se transita a partir del momento que se complete el CUCOM hasta el ascenso a oficial superior (Capitán de Navío).

Por último, en el cuarto ciclo, se capacita al oficial superior en la dirección superior de la Armada, con conocimientos generales de la actividad naval en el plano de la estrategia militar.

Tabla 9 Esquema del subsistema para el escalafón ejecutivo.

CICLO	JERARQUÍA	ESCALAFÓN EJECUTIVO		
FORMACIÓN		ESCUELA NAVAL MILITAR		
		PROPULSIÓN	INFORMÁTICA	INGENIERÍA
	GU1 GU2	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES
	TC1 TC2 TC3 TF1	ESOA	UNIVERSIDAD	UNIVERSIDAD
		ESSB O UNIDADES		
APLICACIÓN	TF2 TF3 TN1 TN2 TN3 TN4 TN5 TN6	UNIDADES	TALLERES	
			CURSOS	

Curso de Comando y Estado Mayor de los oficiales pertenecientes al escalafón ejecutivo, su impacto en la realización en la jerarquía de Capitán de Fragata

	CC1	ESGN - CUEM	ESGN - CUEM	ESGN - CUEM
DIRECCIÓN INTERMEDIA	CC2	UNIDADES TALLERES ARSENAL DIRECCIONES TÉCNICAS CURSOS		
	CC3			
	CC4			
	CC5			
	CF1			
	CF2			
	CF3			
	CF4			
DIRECCIÓN SUPERIOR	CN1	CURSO SUPERIOR		
	CN2	DIRECCIONES TÉCNICAS		
	CN3	DIRECCIONES GENERALES		
	CN4	ORGANISMOS		
	CN5			

Fuente: Reglamento General de Educación Naval Ed. 1993.

En la Tabla 9, se observan los distintos ciclos que transita el oficial del escalafón ejecutivo donde se establece que el CUCOM se debe llevar a cabo durante el primer año de la jerarquía de Capitán de Corbeta. Cabe destacar que, en los últimos veinte años, no más del uno por ciento de los oficiales del escalafón ejecutivo, realizaron el curso en la mencionada jerarquía y ninguno de ellos lo efectuó durante el primer año. La causa principal se debe a la falta de fuerza efectiva suficiente para cubrir las distintas demandas del Servicio Naval en los destinos, particularmente en la jerarquía de Capitán de Corbeta

En función de lo descrito, se desprenden algunas consideraciones. En primer lugar, a partir del análisis de la publicación se concluye que el segundo ciclo, aplicación, dura desde la obtención de la especialización hasta el ascenso a oficial jefe. El tercer ciclo, dirección intermedia, abarca desde el egreso del CUCOM hasta el ascenso a oficial superior.

En segundo lugar, la tabla 9 permite visualizar que la jerarquía establecida por el reglamento para llevar adelante el mencionado curso, es durante el primer año de Capitán de Corbeta. También, que en el segundo ciclo no hay curso obligatorio, solo práctica en los destinos, que finaliza con el ingreso al CUCOM.

2.2 Descripción del proceso de formación del oficial en la Escuela de Oficiales de la Armada

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento General de Educación Naval, el curso de Especialización en la ESOA tiene una duración de dos años, con el objetivo de completar la formación de los oficiales subalternos, capacitándolos para conducir la operación de los sistemas de su competencia; planificar y ejecutar mantenimiento preventivo hasta segundo escalón; supervisar el mantenimiento preventivo a partir del tercer escalón y desempeñar las funciones de jefe o ayudante de cargo o división de las unidades y organismos que por su jerarquía correspondan.

Asimismo, además de las capacitaciones mencionadas, luego del curso en la ESOA, los oficiales del escalafón ejecutivo adquieren la competencia en gestión de la logística y la conducción de los recursos humanos. Más allá de adquirir conocimientos para desempeñarse en áreas técnicas (cargos y departamentos del área máquinas y electricidad a bordo de unidades navales), esto posibilita además gestionar la logística elaborando respuestas logísticas aptas, factibles y aceptables en el marco del planeamiento naval. Por otro lado, el módulo conducción y liderazgo del personal habilita a los oficiales en la administración de los cargos en los departamentos máquinas y de los arsenales en cuanto a la organización, dirección y supervisión de los recursos humanos.

Estos últimos aspectos mencionados son de importancia, considerando que habilitan a los oficiales del escalafón ejecutivo para que puedan desempeñarse en áreas relacionadas con la logística (N4) como asesor de un Estado Mayor o en oficinas técnicas de talleres e instalaciones de apoyo de los arsenales navales, como jefes de división y departamento con responsabilidades y jerarquías acordes a su evolución profesional. Estas funciones corresponden entonces con los niveles intermedios de la conducción las cuales se cumplen normalmente, una vez que finaliza el período en el que lo oficiales del escalafón ejecutivo permanecen generalmente embarcados.

A fin de comprender la importancia del curso en cuanto a la conducción de personal y cuestiones relacionadas con administración y logística, se describen los alcances de cuatro materias dictadas durante el segundo año del curso, que se desarrollan con mayor profundidad en el próximo título.

En primer lugar, la materia Administración de Recursos Humanos que aborda diferentes conflictos de índole de conducción, administrativa, de justicia, de género o de acoso laboral.

En segundo lugar, se encuentra la asignatura Administración de los Cargos de los Departamentos Máquinas y Arsenales, que refiere a la elaboración de la planificación estratégica y que requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar y motivar al personal a su cargo.

En tercer lugar, la materia Resolución de Problemas Logísticos Navales contribuye a la elaboración de respuestas logísticas aptas, factibles y aceptables en el marco del planeamiento naval.

Por último, la materia Solución de Problemas Operativos y no Operativos que se centra en el proceso de toma de decisiones en el rol de Oficial Logístico y comunicar e intercambiar ideas en el marco de trabajos grupales, tal como se trabajaría para un estudio de Estado Mayor.

El motivo principal por el cual el oficial del escalafón ejecutivo tiene una formación específica en el área logística (N4) como integrante de un Estado Mayor, es por las tareas que desarrolla a lo largo de su carrera –particularmente embarcado– orientado al mantenimiento de los equipos y sistemas que componen el departamento máquinas. Asimismo, porque sus tareas suponen realizar permanentemente cálculos logísticos como consumo de combustible, lubricantes, agua, repuestos entre otros. Por otro lado, y en función a su escalafón, no existe la posibilidad de que este oficial ocupe el cargo de comandante y es muy baja esta probabilidad de que se desempeñe como jefe de Estado Mayor, jefe de Operaciones (N3) o jefe de inteligencia (N2) dentro de un Estado Mayor.

2.3 Análisis de la estructura curricular y las características del proyecto académico de formación del oficial ejecutivo

A fin de determinar el marco sobre el cual se evalúan los conocimientos y el aprendizaje adquirido por los oficiales en la ESOA y que hacen referencia tanto a conocimientos (teoría) como a las competencias (práctica), se describe la estructura curricular del curso de especialización llevado a cabo en la mencionada Escuela a fin de determinar el alcance

que tiene en su carrera profesional (UNDEF, 2021). Particularmente, se mencionan aquellas materias dictadas durante el segundo año considerando que, durante dicho período, se dictan aquellas que tendrán mayor influencia durante la etapa que transcurre una vez que el oficial del escalafón ejecutivo cumpla su periodo de embarco y hasta cursar el CUCOM.

Tabla 10 Estructura curricular.

ESPACIOS CURRICULARES 2º AÑO
Administración de los cargos de los departamentos máquinas y arsenales
Administración de recursos humanos
Hidráulica aplicada
Inglés
Metalurgia y tratamientos térmicos
Métodos cuantitativos para la decisión y gestión
Plantas propulsoras navales
Resolución de problemas logísticos navales
Sistemas de propulsión
Sistemas eléctricos
Solución de problemas operativos y no operativos
Termodinámica aplicada

Fuente: ESOA, diseño curricular del curso de especialización en Propulsión máquinas

En función a su clasificación, se describen aquellas materias que son de interés para el presente estudio definiendo el sentido y alcance de cada una de ellas.

La materia *Métodos Cuantitativos para la Decisión y Gestión*, del área de ciencias puras, se centra en el proceso de toma de decisiones y en actividades de gestión particularmente en su rol como jefe de cargo y departamento, y exige capacitación para gestionar la incertidumbre presente en los procesos decisorios y plantear una solución correcta a un problema. Aporta herramientas prácticas para proponer soluciones a problemas militares y tomar decisiones para su resolución, gestionando la incertidumbre mediante la aplicación, en forma integrada, del análisis estadístico de la información disponible y las herramientas apropiadas para el análisis de problemas. La aplicación de estos conceptos, sumados a la experiencia que adquiere el oficial del escalafón ejecutivo durante su período de embarco, le permitirá luego desempeñarse en arsenales, talleres o direcciones afines en el diagnóstico y propuestas a partir de mediciones de indicadores para la gestión de mantenimiento, construir la red de un proyecto y administrar proyectos con tiempos de tareas determinísticos y probabilísticos.

La asignatura del área técnica profesional, *Administración de los Cargos de los Departamentos Máquinas y Arsenales*, es dictada durante los dos años que el oficial ejecutivo cursa en la ESOA. Es de relevancia también para la conducción en los niveles intermedios considerando que contribuye a la elaboración de la planificación de una agenda estratégica que requiere prácticas de liderazgo. Todo esto permite organizar, dirigir y supervisar de forma eficaz y eficiente el uso racional de los recursos humanos y su adiestramiento en función de los requerimientos para cada rol previsto y en base a la reglamentación en vigor. Asimismo, permitirá elaborar planes de contratación, licitación y administración del material asignado, evaluando los elementos necesarios (recursos humanos, bibliográficos y medios materiales) para reparar los medios asignados.

En el área de planeamiento y Estado Mayor, la importancia de la materia *Solución de Problemas Operativos y No Operativos* se centra en el proceso de toma de decisiones de índole operativo y no operativo en el rol de oficial logístico, en un ámbito de incertidumbre, de tal manera que permita arribar a soluciones correctas y eficientes mediante la aplicación del proceso de planeamiento naval o del estudio de Estado Mayor. Ambos se caracterizan por el trabajo en equipo, la utilización de la doctrina naval en vigor y la estricta consideración de las medidas restrictivas que deriven del marco legal que sea de aplicación para cada situación.

La materia *Administración de Recursos Humanos*, del área de ciencias humanas, se centra en la necesidad de dotar a los oficiales de las herramientas necesarias para estar en condiciones de asesorar a los diferentes Comandos, Jefaturas o Direcciones para la toma de decisiones en el ámbito de la administración de los recursos humanos. Por lo tanto, permite analizar y comunicar posibles soluciones a situaciones problemáticas que se le pudieran plantear como jefe de cargo o departamento o como integrante de un Estado Mayor, de índole de conducción, administrativa, de justicia, de género o acoso laboral, aun tratándose de situaciones complejas. Cabe mencionar que cuando se refiere a administración no se puede dejar de lado el campo de la conducción y liderazgo que, en muchos casos concretos, interactúan de manera intensa y coordinada de modo tal que, sin uno, el otro perdería su esencia. Estas capacidades deben estar presentes y ser ejercidas por todo oficial de la Armada Argentina, tanto en la conducción de personal militar como civil.

Por último, del área de táctica y doctrina, la asignatura *Resolución de Problemas Logísticos Navales* contribuye a los oficiales del escalafón ejecutivo en la elaboración de respuestas logísticas aptas, factibles y aceptables en el marco del planeamiento naval y de planes para la adquisición de insumos, reparaciones y modernizaciones necesarios, a fin de mantener el material asignado en el mejor estado operativo. Asimismo, contribuye a la resolución de problemas operativos y no operativos vinculados con la logística, mediante el método de planeamiento y estudio de Estado Mayor, siguiendo los procedimientos doctrinarios de la logística nacional, militar y naval, adecuando su aplicación de acuerdo al escenario que se presente y según las particularidades operativas de la acción militar conjunta. Contribuye también al desarrollo de competencias formativas orientadas al dominio de los procedimientos administrativos para los abastecimientos y la logística relacionada y a la aplicación de herramientas básicas en el área logística (N4) en un Estado Mayor.

El contenido de estas materias, dictadas durante el segundo año en la ESOA y cuyas descripciones se detallaron, permite inferir que los oficiales del escalafón ejecutivo adquieren conocimientos suficientes, que sumados a la experiencia alcanzada a partir del egreso de esta Escuela, los habilita a desempeñarse en cargos que corresponden a los niveles intermedios de la conducción, los cuales son transitados durante el tercer ciclo, según se detallan en el presente capítulo.

CAPÍTULO III: COMPETENCIAS DEL CURSO DE ESTADO MAYOR

El proceso de educación naval para los oficiales del cuerpo comando, establecido en el Reglamento General de Educación Naval, contempla tres ciclos; el primero de ellos abarca la formación inicial del oficial en la ESNM quien luego, en la ESOA, transita el segundo ciclo donde se perfecciona en aspectos técnico – profesionales, y finaliza con el tercero en la ESGN donde como oficial jefe desarrolla las competencias que le permitirán llevar adelante las dos tareas esenciales del ámbito superior de la Institución en el nivel táctico y operacional naval que son: ser Comandante e integrar Estados Mayores Navales. En particular, el relacionado con el de integrar un Estado Mayor, es el que tiene aplicación para oficial del escalafón ejecutivo.

Cabe destacar tres características que establecen el perfil de egreso en el diseño curricular del CUCOM, donde se fija que el oficial egresado deberá ser capaz entre otras cosas de aplicar las técnicas y procedimientos de trabajo de Estado Mayor a fin de asesorar en el proceso de toma de decisión a los niveles intermedios y superiores de dirección de la Institución, analizar la problemática del mundo actual desde el abordaje metodológico científico y tomar decisiones ante situaciones complejas en escenarios que denoten distintos niveles de incertidumbre, dentro del marco de las políticas institucionales vigentes.

Se destacan estas tres características, considerando que de acuerdo con los cargos y funciones que cumplen los oficiales del escalafón ejecutivo, éstas se encuentran mayormente vinculadas con las responsabilidades relacionadas con el nivel superior de conducción de la Armada.

Antes de comenzar con la descripción de las materias que se van a estudiar en el CUCOM, cabe mencionar que una de las condiciones para poder realizar el mismo, es el haber aprobado un curso de ingreso el cual tiene un año de duración y se desarrolla en la modalidad virtual para que no se vean afectadas las actividades que los oficiales desempeñan en los destinos donde prestan servicios. La finalidad principal de este curso es la de nivelar los conocimientos específicos que han adquirido los oficiales y que difieren

entre sí, en función del escalafón al cual pertenecen cada uno de ellos (naval, infantería de marina y ejecutivo). Este curso se lleva adelante generalmente entre dos y tres años previo al CUCOM, a excepción de los oficiales del escalafón ejecutivo que en promedio son afectados al CUCOM entre seis y siete años después de haber realizado el curso de ingreso. El llevar a cabo entonces el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata, los desfavorece en comparación a los oficiales de los otros escalafones considerando que en la medida que transcurre el tiempo, se produce la lógica pérdida de los conocimientos de las materias llevadas a cabo durante el curso de ingreso.

Se analizarán ahora, aquellas materias que se estudian durante el curso CUCOM y que de alguna manera les dan continuidad a materias estudiadas durante el curso de especialización en la ESOA, a fin de entender las competencias y alcances de las mismas (UNDEF, 2017).

De acuerdo a su clasificación, se describen las asignaturas que son de interés para el presente estudio y particularmente para los oficiales del escalafón ejecutivo, definiendo entonces el sentido y alcance de cada una de ellas:

La primera de las materias a analizar es *Administración Gerencial*, cuyo objetivo general es el de actualizar los principales conceptos de la dirección y administración de las organizaciones, los procesos gerenciales y los más avanzados conceptos, modelos y herramientas de la labor administrativa. Por otro lado, amplía y profundiza los conocimientos adquiridos en el desempeño de cargos directivos en el nivel intermedio de la Institución y contribuye al desempeño en cargos en el nivel superior de la institución. Asimismo, entre los objetivos específicos más destacados se encuentran el de fijar y ampliar el conocimiento del diseño de estructuras organizacionales como así también el de profundizar en los conceptos y herramientas para la implementación de adecuados procesos de delegación de autoridad en la organización.

En función de los cargos y funciones que cumplen los oficiales del escalafón ejecutivo a lo largo de su carrera, esta materia supone una preparación para niveles de conducción superior de la Armada, complementando la materia *Administración de los Cargos de los Departamentos Máquinas y Arsenales* cursada durante los dos años que dura el curso de

especialización en la ESOA, la cual se encuentra dirigida fundamentalmente a los niveles iniciales e intermedios de conducción.

La segunda materia es *Economía Aplicada*, cuyo objetivo general es el de actualizar y profundizar el conocimiento sobre el comportamiento económico de los individuos, las organizaciones y las sociedades nacionales, mediante el estudio de los conceptos y modelos microeconómicos y macroeconómicos fundamentales. Tales conceptos tendrán especial aplicación al análisis de los factores económicos que integran tanto los contextos globales como los específicos, en los cuales se requiere adoptar decisiones eficientes en un entorno de complejidad e incertidumbre. Permite también emplear los instrumentos de análisis y de gestión desarrollados para la toma de decisiones en los niveles intermedio y superior de la dirección administrativa de la Armada. Los objetivos específicos suponen una orientación hacia cargos relacionados con el nivel de conducción superior de la Armada, considerando que los mismos se centran en actualizar y profundizar el conocimiento relativo al crecimiento económico de los países, los factores que contribuyen al mismo, el rol de ciertas variables e instituciones y el concepto de la tasa natural de desempleo. También permite aplicar los conceptos de la economía real, el dinero y los precios a largo plazo, de la microeconomía y macroeconomía entre otros, mediante el uso de la evidencia empírica.

De acuerdo con las funciones que cumplen los oficiales del escalafón ejecutivo a lo largo de su carrera, la descripción de los objetivos de esta materia se ajusta a cargos que dichos oficiales cumplen en las jerarquías de oficial superior (como por ejemplo, las distintas direcciones dependientes de la Dirección General de Presupuesto de la Armada), en tanto que la materia *Resolución de Problemas Logísticos Navales*, dictada en la ESOA, la cual con cierta relación en la asignatura descrita, permite el cubrimiento de cargos en los niveles intermedios de conducción.

Otra materia a mencionar es *Gestión Administrativo–Presupuestaria Naval*, cuyo objetivo general es analizar e interpretar los conceptos, principios, legislación y normativa referidos a los procesos de la gestión administrativo-presupuestaria vigentes en el ámbito nacional e institucional y emplearlos para lograr, a través de una adecuada planificación, la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la Institución. Estos conceptos se aplican al ejercicio

del Comando, Dirección o Jefatura y al asesoramiento de los niveles intermedio y superior de la Armada. Al igual que lo analizado en otras materias, sus objetivos específicos suponen una participación en cargos de nivel superior en función a la carrera tipo del oficial ejecutivo, particularmente como jefes del Departamento Logística (N4) tanto en el Comando de la Flota de Mar como en el Comando de Adiestramiento y Alistamiento de la Armada, como así también en las distintas direcciones dependientes de la Dirección General de Presupuesto de la Armada. Estos objetivos están destinados, entre otros, a conocer cabalmente el proceso de elaboración del presupuesto estatal, el cumplimiento de las normas de ejecución y control presupuestario y la aplicación de toda la normativa en vigor relacionada con la tarea administrativa. Asimismo, permiten emplear adecuadamente las técnicas necesarias para la presupuestación, ejecución presupuestaria y control integral de la actividad administrativa institucional, funciones que particularmente se desarrollan en los destinos antes mencionados.

La cuarta materia a considerar es *Logística Naval*. Su objetivo general es interpretar los principales conceptos teóricos y aspectos doctrinarios, normativos y procedimentales de los elementos funcionales de la logística, en los niveles Institucional Naval y Operativo Naval. Ello contribuye a la toma de decisiones en la solución de problemas logísticos complejos como así también al empleo de los conocimientos y habilidades adquiridas para su desempeño como miembro de un Estado Mayor Naval y en la participación en la dirección de la Logística Institucional Naval.

Si se considera la materia *Resolución de Problemas Logísticos* que se cursa en la ESOA, se puede ver que existen objetivos específicos de la materia Logística Naval que consolidan, refuerzan y sobre todo profundizan los conocimientos adquiridos durante el cursado de la primera. En particular aquellos relativos a los principios doctrinarios y a la organización de un Estado Mayor en lo referente a la logística en los diferentes niveles y campos y, especialmente, los correspondientes a la logística Institucional Naval. De esta manera, la materia dicha cursada en la ESOA, permite el eficaz desempeño del oficial del escalafón ejecutivo en cargos del nivel intermedio de conducción que se cubren según lo establece la carrera tipo para estos oficiales.

Por otro lado, existen objetivos específicos de la materia *Logística Naval* relacionados con el nivel superior de conducción, como por ejemplo la actualización de los conceptos sobre la organización logística dentro de un teatro de operaciones o el de consolidar y afianzar conceptos de costo–efectividad y de apoyo logístico a una Fuerza Naval.

Por último, se analiza la asignatura *Soluciones de Problemas Militares*, cuyo objetivo general es aplicar la metodología de un Estudio de Estado Mayor para la solución de un problema de importancia institucional y naturaleza no operativa, como miembro de un Estado Mayor de un Comando, Dirección o Jefatura. Esto complementa los objetivos de la materia *Solución de Problemas Operativos y No Operativos* cursada en la ESOA para los oficiales del escalafón ejecutivo (en el rol de oficial logístico), que se orienta particularmente a los cargos y funciones que el oficial del escalafón ejecutivo cumple en los niveles iniciales e intermedios de conducción. Ello se refleja en algunos de sus objetivos específicos como el de identificar la relación existente entre los vínculos, las preguntas implícitas, los factores del problema (simplemente enunciados y en términos de causa-efecto) y los factores determinantes. Contribuye también a internalizar en los integrantes del Estado Mayor la importancia de mantener la autonomía intelectual durante sus asesoramientos, independientemente de que conozcan la opinión preliminar de la autoridad que ordenó el estudio.

De lo visto en el presente capítulo se desprende que aquellas materias estudiadas durante el curso de especialización en la ESOA, habilitan al oficial del escalafón ejecutivo por un lado a cumplir con las funciones específicas durante el tiempo que permanece embarcado y por el otro, aquellos cargos y funciones relacionadas con el nivel intermedio de conducción y que generalmente están relacionadas con puestos de jefes de división y departamentos en talleres, arsenales como así también el de asesor en un Estado Mayor como componente logístico (N4).

Por cuerda separada, existen materias que forman parte de la estructura curricular de curso CUCOM donde se refuerzan, consolidan y fundamentalmente se profundizan en gran medida, la enseñanza de temas que forman parte de estas mismas materias y que son de particular aplicación en el nivel superior de la conducción. Ello permite el cubrimiento de cargos derivados de la función directiva como lo son las distintas jefaturas

y direcciones, como así también la función de asesor logístico de un Estado Mayor en estamentos superiores (Comando de la Flota de Mar, Comando de Adiestramiento y Alistamiento de la Armada), destinos que se encuentran en el nivel operacional de la conducción.

Lo descripto en el párrafo anterior, supone una ventaja significativa en lo que refiere a realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata considerando que esta etapa de la carrera, es la que precede a los cargos que se corresponden al nivel superior de la conducción y por lo tanto será más cercana la aplicación de los conceptos vistos en la ESGN, respecto de cuando lo harán los oficiales que transiten el curso en la jerarquía de Capitán de Corbeta.

CONCLUSIONES

El presente estudio de investigación se ha dedicado a identificar las ventajas y desventajas que conlleva el realizar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata para los oficiales de la Armada que forman parte del escalafón ejecutivo y se hayan especializados en el área de máquinas o electricidad. Así entonces se observa como principal desventaja el tiempo transcurrido entre el desarrollo del curso de ingreso que se lleva a cabo entre el primer y segundo año de la jerarquía de Capitán de Corbeta y la etapa en la que efectivamente se transita el CUCOM transcurriendo no menos de seis años entre dicho período. La ventaja más significativa es que los contenidos vistos en el curso contribuyen inmediatamente no sólo al trabajo como miembro de Estado Mayor en el nivel superior de la conducción de la Armada, sino fundamentalmente al ejercicio de la dirección y jefatura las cuales se cumplen a partir del ascenso a la jerarquía de Capitán de Navío.

Mediante capítulo I *Normas legales y reglamentarias para realizar el curso de Estado Mayor* se analizó inicialmente el Decreto 2037/1992 donde se establece que los oficiales del escalafón ejecutivo, deben efectuar el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Corbeta. A su vez, el no cumplir con dicha exigencia, no condiciona a los oficiales del mencionado escalafón a poder cumplir con cualquiera de las funciones determinadas en la misma normativa para las jerarquías de Capitán de Corbeta o la de Capitán de Fragata.

Asimismo, en el Reglamento para la Administración del Personal de la Armada, también se establece que el CUCOM se efectúe en la jerarquía de Capitán de Corbeta, aunque en este caso especifica que su cumplimiento se desarrolle durante el cuarto año de la mencionada jerarquía.

Finalmente, en el análisis de la Disposición DGPN N° 373/2017 referente al cumplimiento de las metas parciales, se establece que el CUCOM se lleve a cabo en la jerarquía de Capitán de Fragata. En este sentido cabe destacar tal como se hizo anteriormente, que los oficiales de este escalafón no están habilitados para cumplir funciones de comando y por ello puede diferirse en el tiempo el cumplimiento del CUCOM, siendo una exigencia para el ascenso a la jerarquía de Capitán de Navío y no para el desempeño de cualquiera de las

funciones para las que se hallan habilitados a cumplir en las jerarquías de Capitán de Corbeta y Capitán de Fragata.

En este punto cabe aclarar que la causa principal por la cual los oficiales ejecutivos han realizado durante los últimos veinte años el curso CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata, se debe a la falta de fuerza efectiva suficiente para cubrir las distintas demandas del Servicio Naval en los destinos, particularmente en la jerarquía de Capitán de Corbeta. Esta situación se mantendrá por los próximos años dado que la demanda de los cargos a cubrir se mantiene estable al mismo tiempo que no aumenta significativamente el número de oficiales en el escalafón ejecutivo lo cual permitiría adelantar el CUCOM a la jerarquía de Capitán de Corbeta.

En cuanto al segundo objetivo específico del presente trabajo se establecieron las necesidades de formación para las distintas etapas en la carrera profesional de los oficiales del escalafón ejecutivo, fijándose un proceso de educación naval que contempla tres ciclos de formación en el transcurso de su carrera.

El primero de ellos abarca la formación inicial del oficial en la ESNM quien luego en la ESOA, transita el segundo ciclo donde se perfecciona en aspectos técnico-profesionales. Las materias que se llevan a cabo durante los dos años del curso de especialización en esta última Escuela, le permiten al oficial del escalafón ejecutivo no sólo desempeñarse durante sus primeros años en cargos estrictamente relacionados con áreas técnicas (máquinas y electricidad) a bordo de las unidades navales, sino que también los habilita a cumplir con las funciones fijadas para las jerarquías de Capitán de Corbeta y Capitán de Fragata, la cuales se corresponden con los niveles intermedios de la conducción.

El tercer ciclo de formación se lleva a cabo en la ESGN donde como oficial jefe desarrolla las competencias que le permitirán llevar adelante las dos tareas esenciales del ámbito superior de la Institución en el nivel táctico y operacional naval que son: ser Comandante e integrar Estados Mayores Navales. En particular, el relacionado con el de integrar un Estado Mayor, es el que tiene aplicación para oficial del escalafón ejecutivo

Mediante el capítulo III *Competencias del Curso de Estado Mayor* se establece el perfil del oficial del escalafón ejecutivo, quien una vez egresado deberá ser capaz entre otras cosas de aplicar las técnicas y procedimientos de trabajo de Estado Mayor a fin de asesorar en el

proceso de toma de decisión a los niveles intermedios y superiores de dirección de la Institución. También deberá ser capaz de analizar la problemática del mundo actual desde el abordaje metodológico científico y tomar decisiones ante situaciones complejas en escenarios que denoten distintos niveles de incertidumbre, dentro del marco de las políticas institucionales vigentes.

Del análisis de algunas de las materias que forman parte de la estructura curricular del curso de especialización en la ESOA, se puede considerar que las mismas habilitan al oficial del escalafón ejecutivo no sólo a desempeñarse en áreas exclusivamente técnicas, sino también a cumplir funciones relacionadas con el nivel intermedio de la conducción como podría ser el de asesor logístico (N4) de un Estado Mayor.

A su vez, durante curso CUCOM se estudian materias donde se refuerzan, consolidan y fundamentalmente se profundizan conceptos vistos en la ESOA y que a partir de ello, tienen aplicación en el nivel superior de la conducción permitiendo desempeñarse en cargos derivados de la función directiva como lo son las distintas jefaturas y direcciones, como así también en la función de asesor logístico (N4) de un Estado Mayor en destinos que se encuentran en el nivel operacional como lo son el Comando de la Flota de Mar o el Comando de Adiestramiento y Alistamiento de la Armada.

Lo anteriormente mencionado, justifica el hecho de llevar a cabo el CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata permitiendo que el oficial del escalafón ejecutivo permanezca embarcado o en destinos que se encuentren cercanos y directamente relacionados a los buques, al menos hasta alcanzar la jerarquía de Capitán de Corbeta lo cual les permite no perder perspectiva de la realidad respecto de los mismos.

Finalmente se demuestra que la principal desventaja de llevar a cabo el curso CUCOM en la jerarquía de Capitán de Fragata, se debe al período de tiempo que sucede entre la realización del curso de ingreso y la práctica efectiva del CUCOM, transcurriendo en la gran mayoría de los casos, no menos de seis años entre dichas etapas. Asimismo, la ventaja más significativa es que los contenidos vistos durante el curso contribuyen inmediatamente no sólo al trabajo como miembro de Estado Mayor en el nivel superior de la conducción de la Armada, sino fundamentalmente al ejercicio de la dirección y jefatura, funciones que se cumplen a partir de la jerarquía de Capitán de Navío.

BIBLIOGRAFÍA

- Decreto 2037. (09 de noviembre de 1992). *Reglamentación de la ley 19.001*. República Argentina.
- Disposición N° 373. (26 de julio de 2017). *Disposición del Director General del Personal y Bienestar de la Armada*. Armada Argentina. República Argentina.
- Disposición SJEM N°17. (2002). *Disposición del Subjefe del Estado Mayor General de Armada*. Armada Argentina. República Argentina.
- Ley 19101. (30 de junio de 1971). *Ley para el personal militar*. República Argentina.
- Liderazgo. (2022). *Módulo 1. Liderazgo y toma de decisión*. Armada Argentina. Buenos Aires: Escuela de Guerra Naval.
- R.A-6-004. (s.f.). Reglamento para la Administración del Personal de la Armada. Armada Argentina. República Argentina.
- R.A-6-420. (1993). Reglamento General de Educación Naval. Armada Argentina. República Argentina.
- Retamoso, O. (2019). *Análisis del aporte cualitativo del curso CUCOM al seguimiento profesional para el oficial del Escalafón Ejecutivo (trabajo integrador final)*. Buenos Aires: Escuela de Guerra Naval.
- UNDEF. (2017). *Diseño Curricular del Curso de Comando y Estado Mayor*. Unidad Académica Escuela de Guerra Naval.
- UNDEF. (2021). *Diseño Curricular del Curso Especialización en Propulsión*. Unidad Académica Escuela de Oficiales de la Armada.