

**Proyecto N° 10.609/10. Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, Instituto Universitario Naval, Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Dictamen considerado por la CONEAU el día 11 de Abril de 2011 durante su Sesión N° 328.**

Ante la solicitud de reconocimiento oficial provisorio del título del proyecto de carrera de Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, Instituto Universitario Naval, Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, y considerando lo dispuesto por la Ley 24.521, la Resolución del Ministerio de Cultura y Educación N° 1168/97, la Resolución del Ministerio de Educación N° 51/10, la Ordenanza N° 056 – CONEAU y la opinión del Comité de Pares, se detallan a continuación las características del proyecto y los elementos de juicio que fundamentan el presente dictamen:

**I) Características del proyecto**

El proyecto de carrera de Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, del Instituto Universitario Naval (INUN), Escuela Superior de Guerra Conjunta (ESGC) de las Fuerzas Armadas (FFAA), a dictarse en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; propone una modalidad presencial. Su dictado será de carácter continuo; su plan de estudios es estructurado.

En la unidad académica no se dictan carreras de grado ni de posgrado. Junto con el presente proyecto se presenta un proyecto de Maestría en Estrategia Conjunta y Conducción Superior.

Se presenta la siguiente normativa: Disposición N° 62/10 del Rector por la que se crea la carrera y se aprueba el plan de estudios (que se anexa); Disposición N° 62/10 del Vicerrector por la que se designa al Director. No se presenta un acto administrativo de designación del Codirector. Acompañan la respuesta al informe de evaluación la Disposición del Rector N° 131/10 por la que se aprueban el reglamento específico (que se anexa) y las modificaciones realizadas al plan de estudios, y un Reglamento de Posgrados certificado mediante sellos y firmas, pero del cual no se adjunta el acto administrativo por el que habría sido aprobado.

El proyecto depende de un convenio entre el INUN y la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las FFAA, institución que funcionará como Unidad Académica Asociada del INUN y en la que está previsto el dictado del posgrado; y de un convenio entre la ESGC y el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército (IESE) para la utilización de un laboratorio de Adiestrador Táctico. Se presenta el Convenio marco de cooperación entre la ESGC y el INUN por el que la ESGC se

vincula como unidad académica asociada al INUN y las partes acuerdan llevar a cabo las siguientes actividades de cooperación: intercambio de docentes, investigadores y alumnos; creación de becas de estudio y perfeccionamiento para docentes, alumnos y graduados de ambas instituciones; implementación en forma conjunta de carreras de posgrado y cursos de extensión universitaria; elaboración y presentación de proyectos de investigación conjuntos; implementación de programas comunes de perfeccionamiento docente y otras actividades de cooperación. El convenio estipula que las acciones o proyectos a emprender serán acuerdos instrumentados mediante protocolos específicos celebrados por las autoridades de la ESGC y el INUN, debiendo ser previamente aprobados por la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa y posteriormente ratificados por las autoridades de las partes signatarias. El convenio fue firmado en abril de 2010 por 5 años y podrá ser renovado por igual período.

Se presenta un Protocolo específico N° 1 entre la ESGC y el INUN en el que se estipula que el INUN impartirá en la Unidad Académica Asociada ESGC la Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, a partir de la anuencia de la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa y la acreditación provisoria de la CONEAU. El INUN se compromete a: aprobar, a propuesta del Director de la ESGC, el plan de estudios y la designación del Director del proyecto; intervenir en todos los convenios que suscriba la ESGC que afecten al posgrado; evaluar al menos 2 veces al año la situación del posgrado y emitir los títulos que este otorgue. La ESGC se compromete a: regular el desarrollo del posgrado a través del reglamento para carreras de posgrado del INUN; proponer al INUN la designación del Director del posgrado; designar al cuerpo docente y al Comité Académico; efectuar el seguimiento y la evaluación del Director y de los procesos académicos del posgrado; efectuar la autoevaluación del posgrado al menos 2 veces al año; proponer al INUN los cambios al plan de estudios; promover la actualización continua de los contenidos de los programas curriculares y la bibliografía; requerir al INUN la emisión del título y asumir todos los costos que demande la implementación del posgrado y los derivados de reclamos judiciales y extrajudiciales. El protocolo estipula que la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa supervisará la implementación del posgrado. El protocolo se firmó en abril de 2010 por 5 años prorrogables automáticamente por un período similar. Se observa que no se presenta la aprobación del protocolo por la Subsecretaría de Formación del Ministerio ni la ratificación del mismo por los signatarios del convenio marco.

En ocasión de la respuesta al informe de evaluación, se presentan las Resoluciones N° 177/10 y N° 438/10 de ratificación del Protocolo Específico N° 1, emitidas por el Jefe de Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas y el Jefe de Estado Mayor General de la Armada, respectivamente; y un Acta adicional al Protocolo específico N° 1 en la que se estipula que el IESE asume la responsabilidad de facilitar a la ESGC el uso del Adiestrador Táctico.

De acuerdo a lo informado en la respuesta de la Institución, la estructura de gobierno está conformada por un Director, un Codirector y un Comité Académico integrado por el Director y otros 4 miembros. Serán funciones del Director y del Codirector: ejercer la conducción académica del posgrado; organizar, coordinar y evaluar el diseño curricular y el desarrollo de las actividades académicas y de investigación del posgrado, proponiendo y/o conduciendo las acciones para la mejora de la calidad educativa; intervenir en los procesos de selección, evaluación, perfeccionamiento y actualización de los docentes que conforman el cuerpo académico informar al Secretario Académico acerca del desarrollo del posgrado en todos aquellos aspectos académicos, organizativos y de infraestructura, proponiendo al mismo tiempo las mejoras que debieran efectuarse; participar en la evaluación de los Planes de Trabajo Final Integrador; asesorar en todas las cuestiones relacionadas con el posgrado que le sean requeridas por el Director y los Secretarios de la ESGC; participar en la acreditación del posgrado; ejercer la representación del posgrado ante instituciones oficiales o privadas; participar en la evaluación de los planes de TFI; supervisar la confección del programa de actividades complementarias, y la coordinación de los profesores invitados y fijar las fechas para las reuniones reglamentarias establecidas para el Comité Académico, realizar las convocatorias de sus miembros fijando el orden de temas a tratar y presidir las reuniones con voz y voto. Serán funciones del Comité Académico: asesorar y asistir al Director en todos los aspectos que tengan que ver con el posgrado; efectuar el seguimiento permanente del posgrado para contribuir a mantener actualizado el currículum, en relación con las actualizaciones normativas y doctrinarias en los temas abordados; proponer de ser necesario la reforma de la estructura del plan curricular; actuar como órgano de asesoramiento de las autoridades de la ESGC en los temas relacionados con el desarrollo del posgrado; colaborar en la selección de expositores de reconocida trayectoria para el dictado de seminarios y conferencias, o en carácter de profesores invitados y reunirse periódicamente.

El Director es Licenciado en Sistemas Navales por el INUN, Master en Relaciones Internacionales por la Escuela de Altos Estudios Internacionales de París y Master en Estudios

Internacionales y Estudios de Defensa y Seguridad Internacionales por el Royal College of Defence Studies de Gran Bretaña. No informa experiencia en gestión académica y trayectoria en docencia universitaria. No ha dirigido tesis/trabajos finales de posgrado. No ha participado en proyectos de investigación ni tiene adscripción a organismos de promoción científico-tecnológica. Ha desarrollado experiencia profesional en el ámbito público. De acuerdo a lo informado en su ficha docente no cuenta con producción científica en los últimos 5 años. Ha participado en jurados de concursos.

El Codirector propuesto es Licenciado en Relaciones Internacionales y Doctor en Ciencia Política por la Universidad del Salvador, y Magister en Estupefacientes por la Universidad Católica de Salta. Informa experiencia en gestión académica y trayectoria en docencia universitaria. Está adscripto a la categoría 2 del Programa Nacional de Incentivos y ha dirigido tesis de posgrado. No ha desarrollado experiencia profesional fuera del ámbito académico. Su producción científica en los últimos cinco años comprende un artículo publicado en revistas con arbitraje. Ha participado en jurados de concursos.

El plan de estudios fue aprobado en el año 2010, por Disposición del Rector N° 62/10, y modificado el mismo año por Disposición del Rector N° 131/10. En ocasión de la respuesta de la Institución se informa que la duración prevista para la carrera es de 10 meses, con un total de 765 horas obligatorias (400 teóricas y 365 prácticas), a las que se agregan 110 horas destinadas a otras actividades estipuladas en el plan de estudios.

En la respuesta al informe de evaluación se comunica que las actividades prácticas que deberán llevar a cabo los alumnos comprenden el cursado intensivo (durante 4 semanas) de un Taller de Casos de nivel estratégico militar que se desarrollará como casuística y con juego de roles relacionado con la práctica profesional, el cual será evaluado de manera continua mediante comprobaciones orales y escritas individuales, acompañadas de un trabajo final escrito grupal. Se presenta un Acta adicional al protocolo específico N° 1 al convenio marco de cooperación entre la ESGJ y el IESE en la que se estipula que el IESE asume la responsabilidad de facilitar a la ESGC el uso del Adiestrador Táctico necesario para el desarrollo de la actividad descripta.

En ocasión de la respuesta al informe de evaluación se presenta normativa según la cual para el ingreso a la Especialización se exigirá que el aspirante sea personal militar de FFAA argentinas o extranjeras, posea título universitario de grado, sea Oficial Jefe (Mayor o equivalente) del Cuerpo de Comando o equivalente en país extranjero; haya aprobado el Curso de Oficial de Estado Mayor y

Planeamiento Conjunto de la ESGC de las FFAA o similares y posea competencias básicas para la lectura y comprensión de textos en idioma inglés. A los postulantes provenientes de países que no sean de lengua hispana se les exigirá poseer dominio fluido del idioma español en comprensión, escritura y habla.

La modalidad de evaluación final consiste en la presentación y aprobación de un trabajo final integrador. Se observa que en la normativa presentada no se estipula el plazo previsto para la aprobación de esta evaluación, dato que tampoco se consigna en la Solicitud de acreditación.

Está prevista una matrícula mínima de 20 alumnos y máxima de 30 cursantes. El posgrado no es arancelado.

El cuerpo académico está formado por 13 integrantes estables. De ellos, 5 poseen título máximo de doctor, 6 título de magíster (uno de ellos es, además, Oficial de Estado Mayor), y 2 título de grado (uno de ellos es, además, Oficial de Estado Mayor). Los integrantes del cuerpo académico han desarrollado su trayectoria en las áreas disciplinares de Historia, Educación, Ciencias Aplicadas, Economía, Defensa, Ciencias Políticas y Administración. De acuerdo a lo informado en la respuesta a la evaluación, en los últimos cinco años 7 han dirigido trabajos finales o tesis de posgrado, 6 cuentan con producción científica y 5 han participado en proyectos de investigación. Dos están adscriptos al Programa Nacional de Incentivos, con categorías 1 y 2, respectivamente. Seis han desarrollado experiencia fuera del ámbito académico, tanto en el sector privado como en el público.

La biblioteca dispone de 1438 volúmenes vinculados con la temática del posgrado y 26 suscripciones a revistas especializadas. No se informa la disponibilidad de acceso a bases de datos o bibliotecas virtuales.

Se contará con un laboratorio de Adiestrador Táctico (accesible mediante un acta acuerdo suscripta con el IESE) equipado con Sistema de simulación virtual: Batalla Virtual (Arg). El adiestrador está dividido en 7 boxes, con capacidad individual de 8/10 personas. Cada uno cuenta con un sistema de TV, telefonía y PC. Además, existe una sala de exposiciones multimedia equipada con PC, proyector de alta resolución, sistema de audio, reproductor de DVD y sistema de telefonía por cable, disponible para el uso de los alumnos. No se informan recursos informáticos disponibles para los alumnos.

Se informan 5 actividades de investigación y una de transferencia (de un día de duración, concluida a la fecha de presentación de este proyecto), desarrolladas en el ámbito del cual surge esta

propuesta. En las actividades de investigación informadas participan integrantes del cuerpo académico propuesto.

## **II) Análisis global del proyecto**

En la evaluación original del proyecto se efectuaron las siguientes observaciones: tanto la fundamentación de la propuesta como su inserción institucional resultan adecuadas; existe ajuste entre el plan de estudios y la denominación del posgrado; el cuerpo académico propuesto está conformado por profesionales con aval suficiente, en número adecuado al correcto desarrollo de las actividades programadas; los mecanismos previstos para el seguimiento y la evaluación del desempeño de los docentes y alumnos son adecuados.

En la respuesta al informe de evaluación, la Institución:

Incorpora a la estructura de gestión un Codirector que equilibra y complementa el perfil del Director designado. Amplía y modifica el reglamento específico, aclarando el funcionamiento de los órganos de dirección, estipulando requisitos de admisión pertinentes y suficientes, estableciendo la modalidad de evaluación final bajo la forma de un trabajo final integrador con características apropiadas e instituyendo mecanismos de supervisión y seguimiento correctos. Modifica en el plan de estudios la denominación de dos actividades curriculares y aclara la distribución de la carga horaria, describe las actividades prácticas a realizar en el marco del Taller de Casos y presenta programas completos de la totalidad de las actividades curriculares, todo lo cual permite concluir que el plan de estudios es adecuado para la formación de especialistas. Presenta actos administrativos que dan cuenta de la ratificación del Protocolo específico N° 1 por parte del Jefe de Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas y del Jefe de Estado Mayor General de la Armada, acompañados por un Acta adicional al Protocolo en la que se estipula que el IESE facilitará a la Escuela el uso del Adiestrador Táctico, lo que asegura la realización de la fase de formación práctica prevista en el plan de estudios. Corrige los errores detectados la Solicitud de acreditación. Presenta una copia certificada del Reglamento de Carreras de Posgrado del Instituto Universitario Naval

Asimismo, sería conveniente que la Institución: designara al Codirector informado en la respuesta, en la medida que el mismo compartirá con el Director la totalidad de las funciones; ampliara el Comité Académico mediante la incorporación de un miembro con antecedentes y experiencia en gestión académica acordes al cargo; estipulara en la normativa un plazo razonable para la aprobación del trabajo final integrador; incorporara al equipo docente del "Taller de Trabajo

Final Integrador” a un profesor con amplia experiencia en dirección y evaluación de trabajos finales de posgrado; organizara un curso breve para tutores de trabajo final integrador; garantizara a los alumnos el acceso a bases de datos o bibliotecas virtuales pertinentes.

### **III) Recomendación de la CONEAU**

Por lo expuesto, la CONEAU recomienda que se otorgue el reconocimiento oficial provisorio de su título al proyecto de carrera de Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, Instituto Universitario Naval, Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, a dictarse en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Se efectúan las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de la calidad:

- Se designe al Codirector informado en la respuesta.
- Se estipule en la normativa un plazo razonable para la aprobación del trabajo final integrador
- Se incorpore en el equipo docente del “Taller de Trabajo Final Integrador” un profesor con experiencia en dirección y evaluación de trabajos finales de posgrado.
- Se amplíe el Comité Académico mediante la incorporación de un miembro con antecedentes y experiencia en gestión académica acordes al cargo a desempeñar.
- Se ofrezca a los alumnos acceso a bases de datos o bibliotecas virtuales pertinentes.