

# Innovación educativa en el ámbito de la defensa en Argentina:

## Experiencias de gestión en unidades académicas de la UNDEF

Por Guillermo Rutz\*

**Resumen:** La innovación educativa en el ámbito de la Defensa Nacional en Argentina es un tema aún en desarrollo y de relevancia para todo el territorio. Para conocer el contexto general, es necesario indagar en las experiencias de gestión de diferentes unidades académicas de la Universidad Nacional de la Defensa (UNDEF) y del Ministerio de Defensa. Por ello, mediante entrevistas en profundidad, se expondrá el repertorio de voces de las máximas autoridades políticas que fueron y son responsables de llevar a cabo los procesos de cambio e innovación en el área. Se tomaron como referencias centrales a la Dirección de Formación del Ministerio de Defensa, que tiene competencia en el nivel de pregrado con los liceos militares; la facultad de la defensa (FADENA), ámbito de formación de posgrado especialmente orientada a civiles; la Maestría en Estrategia Militar de la Escuela Superior de guerra Conjunta, espacio de formación militar específico; y declaraciones del último jefe del Estado Mayor Conjunto de las fuerzas armadas (anterior al actual). Conocer este contexto, tanto los puntos débiles como las fortalezas, habilita a la reflexión sobre futuras investigaciones en el campo de la defensa.

**Palabras clave:** innovación educativa; defensa nacional; Universidad Nacional de la Defensa.

---

\* El autor es Doctor en Ciencias Sociales. Magíster en Ciencias Sociales y Educación, Defensa Nacional, Estrategia y Geopolítica. Especialista en Políticas Educativas y Gestión para la Ciberdefensa. Licenciado en Bibliotecología y Documentación. Investigador miembro del Banco de Evaluadores Externos de la UNDEF. Correo electrónico: [rutzguillermo@gmail.com](mailto:rutzguillermo@gmail.com). ORCID: 0000-0001-9380-622X.

## Introducción

La innovación educativa en el ámbito de la defensa en Argentina es un tema de creciente relevancia y complejidad en el contexto actual. En ese contexto, la educación en defensa cumple un papel fundamental en la formación de los profesionales que se desempeñarán en las fuerzas armadas, contribuyendo a su preparación para hacer frente a los desafíos y amenazas del siglo XXI. En este sentido la consideración y evaluación de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques pedagógicos y curriculares en la enseñanza militar y en la formación de los civiles que trabajan en el sector de la defensa es crucial para garantizar los objetivos de estas instituciones y su adecuación al constante cambio del entorno. La educación en defensa en Argentina ha experimentado importantes transformaciones en las últimas décadas. Desde el retorno de la democracia en 1983, el país ha llevado a cabo un proceso de modernización y profesionalización de sus fuerzas armadas, que ha incluido la revisión y actualización de los planes de estudio y la incorporación de nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza (Anzelini, 2016). Estos cambios han sido impulsados por la necesidad de adaptar las instituciones militares a los desafíos del siglo XXI.

El objetivo principal de este artículo es dar cuenta de los aspectos más relevantes de la innovación educativa en el ámbito de la defensa nacional en Argentina entre los años 2000 y 2023. Para ello se abordan las experiencias de gestión de diferentes unidades académicas de la Universidad Nacional de la Defensa (UNDEF) y del Ministerio de Defensa, a partir de entrevistas en profundidad a quienes fueron sus máximas autoridades políticas y responsables de llevar a cabo los procesos de dicha transformación.

Se tomaron como referencias centrales a la Dirección de Formación del Ministerio de Defensa, que tiene competencia en el nivel de pregrado con los liceos militares; la facultad de la defensa (FADENA) ámbito de formación de posgrado especialmente orientada a civiles; la Maestría en Estrategia Militar de la escuela superior de guerra conjunta, como espacio de formación militar específico; y declaraciones del anterior (al actual) jefe del Estado Mayor Conjunto de las fuerzas armadas. A partir de esto se reflexiona sobre posibles disparadores para futuras investigaciones en el área de la educación relacionada con la defensa. La metodología de investigación utilizada en este estudio será principalmente cualitativa, basada en el análisis de documentos y fuentes abiertas, como también en la realización de entrevistas en profundidad, con el fin de identificar los principales aspectos del tema en perspectiva a la experiencia de gestión de los actores consultados. Estas entrevistas con expertos en educación militar y en defensa, así como con funcionarios gubernamentales y militares, tendrá el fin de obtener una visión más detallada y actualizada de la situación.

Se espera que este trabajo proporcione una visión general y actualizada, si bien acotada, de la situación de la innovación educativa en el ámbito de la defensa en Argentina,

identificando los avances realizados, los desafíos enfrentados y las expectativas futuras. Además, se espera que contribuya a la discusión sobre innovación educativa en el sector de la defensa, con el fin de ampliar el debate y las perspectivas sobre la formación y capacitación de los profesionales militares y civiles que trabajan en este campo.

## **Desarrollo**

### **Innovación educativa en el ámbito de la Dirección Nacional de Formación del Ministerio de Defensa.<sup>1</sup>**

Por decisión del entonces ministro de defensa Agustín Rosi y del secretario de Estrategia y Asuntos Militares (viceministro de defensa) Sergio Rosi, esta Dirección Nacional puso el foco en los liceos militares. En este punto es necesario recordar que el Ministerio de Defensa cuenta con diferentes subsistemas del ámbito de la defensa que gestiona y administra el subsistema de emergencias, el subsistema de salud y también el subsistema de educación. Este último abarca desde el nivel de jardín de infantes, primario y secundario (liceos militares) hasta el pregrado, carreras universitarias de grado y carreras de posgrado. A su vez, los liceos militares van desde la provincia de Tucumán hasta Comodoro Rivadavia, al sur del país, es decir, atraviesa todo el territorio nacional (Eissa, 2024).

Los egresados de los liceos militares integran la reserva de las fuerzas armadas y tienen un doble régimen de estudios, a la mañana como un secundario común con algunas particularidades típicas de una institución castrense y, por la tarde, cuentan con adiestramiento militar. En este contexto, la Dirección de Formación propuso una agenda de debate en la que incluyó a gremios, graduados y autoridades de las Fuerzas para definir dicha agenda. Luego la debatieron en cada liceo con su comunidad (padres, autoridades militares, docentes, gremios y graduados). A partir de esto, se consolidó hacia 2022 un proyecto de resolución que innovaba en varios aspectos de la vida educativa de los liceos. Esta resolución (acto administrativo de la autoridad política por el cual se define y aplica una política determinada) proponía la creación de un consejo académico o directivo para cada liceo y reconocimiento para los docentes de nivel inicial. Además, se propuso una estructura académica-administrativa con un regente y subregente para lo académico, y un director de quien dependía un jefe de grupo que se encargaría de la parte militar. De igual modo, se propuso sacar la materia religión, y se establecerían tres gabinetes: uno psicopedagógico, otro espiritual, dependiendo de la creencia de cada cadete, y un gabinete psicológico, todo esto para evitar problemas de tipo bullying acentuados por el régimen

---

<sup>1</sup> Entrevista en profundidad al Dr. Sergio Eissa, director nacional de Formación, del Ministerio de Defensa (2019-2023). Realizada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 28.02.2024.

militar. Si bien esto funcionaba bien en el caso del Ejército, no así en las otras Fuerzas (Eissa, 2024).

En proyecto aparte se reglamentó la selección de docentes: cada dos años se debía publicar en la página de las escuelas y del Ministerio el llamado a concurso, y con los inscriptos se conformaban listas con vigencias de dos años y, si nadie se presentaba, se ofrecía el cargo a los docentes de la institución. Todo con una supervisión directa del Ministerio de Defensa. De lo mencionado, se pudo concretar el reconocimiento en nivel inicial y la selección de docentes suplentes; el resto no contó con la firma del ministro de Defensa que, para entonces, bajo el mismo signo político presidencial, había cambiado, estando en funciones el ministro Taiana. Paralelamente, se realizó un trabajo de coordinación con las Direcciones Generales de Educación de cada Fuerza sobre cuestiones de gestión educativa. Por último, la Dirección de Formación innovó en la transparencia institucional, poniendo todos los liceos en la página web del Ministerio de Defensa y un correo electrónico institucional directo al Ministerio donde los padres podían contactar directamente a las autoridades políticas en caso de no tener respuestas de las autoridades civiles y militares del liceo. En cuanto a lo curricular, se presentó el plan Liceos 2030, que proponía cambios en el currículo cada siete años, previa evaluación por parte de la comunidad educativa (Eissa, 2024). Este plan también proponía tres materias para el último año de cursada: una sobre escenarios internacionales, otra sobre geopolítica y la tercera sobre defensa. Esta última propuesta curricular de las tres materias tuvo su fundamento en el hecho de que, como reservas de la defensa, los egresados de liceos militares no cuentan con formación y miradas sobre cuestiones básicas de la defensa en general. Sin embargo, en cuanto a una innovación desde el punto de vista de los cambios sociales actuales no hubo planteos o propuestas. Finalmente, Sergio Eissa quiso destacar el excelente vínculo y predisposición de las autoridades militares de las tres Fuerzas y la excelente colaboración del personal civil del Ministerio, quienes tenían toda la memoria institucional y el conocimiento de cómo se hacían muchos de los procesos. Sin embargo, no se lograron implementar las innovaciones mencionadas, desconociendo el entrevistado las causas de falta de apoyo político y firmas correspondientes.

## **Innovación educativa en el ámbito de la Facultad de la Defensa (FADENA)<sup>2</sup>**

En este punto, es válido aclarar que la Facultad de la Defensa puede entenderse como el dispositivo de formación civil en el ámbito de la defensa que se vincula directamente

---

<sup>2</sup> Entrevista en profundidad a Gonzalo Cáceres. Ocupó diferentes cargos en la Universidad de la Defensa (2015-2023): secretario Académico del Rectorado, director de la Maestría en Defensa, director del Observatorio de la Defensa Nacional, Coordinador de investigación del Vicerrectorado, Vicedecano de la Facultad de la Defensa (FADENA), Decano de la misma Facultad. Realizada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 07.03.2024.

con los objetivos estratégicos de gestión del Ministerio de Defensa. En este contexto, desde el año 2000 las entonces autoridades de FADENA<sup>3</sup> tenían una lectura de la necesidad de innovar, no solo en lo curricular, sino también en los dispositivos educativos. El entrevistado, que para esta ocasión fue Gonzalo Cáceres, motor y artífice de las innovaciones a mencionar, concibe tres dimensiones en lo que a ello respecta: los contenidos que se dictan, la forma en que se estructuran y la calidad educativa. Así, una de las concepciones que compartían diferentes actores del sistema educativo de la defensa era que la educación en defensa tiende a anquilosarse por las propias lógicas de las instituciones de las Fuerzas Armadas y del propio Ministerio.

Tanto el ámbito universitario como el de las fuerzas armadas (este mucho más) son muy reacios a los cambios y ponen muchas resistencias. En términos de contenidos, lo que se hizo fue ver qué se estaba dando en aquellos países con los cuales Argentina tenía relación para ver de qué manera ellos forman los cuadros superiores de gestión civil de la defensa. Con esta información, recuperaron la lógica de formar en función de las necesidades de la gestión. Con esa premisa, implementaron un proceso de transformación de la Maestría en Defensa Nacional, la carrera más importante de la facultad, que luego se acompañó con la creación de dos especializaciones. Sumado a esto, se tuvo en cuenta la necesidad del conjunto de la sociedad de generar trayectos formativos cortos (Cáceres, 2024).

De acuerdo con Cáceres, los trayectos formativos cortos de 120 horas se contraponen a la lógica actual de las Fuerzas Armadas con sus cursos cortos de 500, 700 o 1000 horas, motivo por el cual se realizó un planteo de innovación. En el sistema educativo argentino, las maestrías constan de 560 horas de acuerdo con la Ley de Educación y, en el ámbito de la defensa, la Maestría (FADENA) era de 740 horas. Esto, frente a una especialización (por ejemplo, en logística) de 360 horas con práctica profesional incluida y que garantizaba una pasantía, no tenía modo de competir. **En las Fuerzas Armadas, es el mando el que determina qué estudiar y cómo, lo cual da lugar a las formaciones estructuradas, y a veces alejadas de la realidad y los intereses del estudiante. No es así en el caso de FADENA que, además, ofrece la posibilidad de una formación semiestructurada. Desde esta institución se pensó la innovación desde la lógica del interés del cursante. Así, si un oficial se especializa en guerra electrónica, es esperable que tenga mayor interés en ciberdefensa; por otro lado, aquel que se especializa en montaña seguro muestre interés por un contenido de inteligencia estratégica.** Estas cuestiones fueron resueltas con la formación semiestructurada. Desde esta lógica, se realizó un relevamiento en el Ministerio con actores clave: Dirección de Formación, profesionales, carreras y Secretaría de Estrategia de Asuntos Militares (Cáceres, 2024).

---

<sup>3</sup> Facultad de la Defensa Nacional (FADENA), para ampliar consultar: <https://www.undef.edu.ar/fadena/>

Otra de las consideraciones que hace Cáceres (2024) que el principal problema del ámbito de la defensa es que se pretende una formación académica con estudiantes cuyo interés no es académico. Por eso, la innovación se centró en generar una formación profesional corta, la especialización, que luego, si hay interés, ofrece la posibilidad de integrarse y acreditarse como un trayecto dentro de la maestría. En este sentido, la maestría y doctorado fueron pensados para la mesogestión ministerial, es decir, los cuadros intermedios como jefaturas, coordinaciones y direcciones simples. Por otro lado, para la especialización en producción de inteligencia estratégica, FADENA generó contenidos complementarios a los que ya existían en el sistema educativo sobre formación en inteligencia estratégica, dando respuesta a las necesidades de esta Dirección dentro del Ministerio de Defensa, sin solapar contenidos.

La innovación también buscó acotar o contener una característica del ámbito de la defensa en Argentina, la “vocación de transformación de los contenidos en función de los objetivos políticos de la gestión ministerial” (Cáceres, 2024). Para esto, se usó el modelo de plan curricular semiestructurado, que dejó contenidos troncales y pudo cambiar algunos otros. Por otra parte, la innovación implicó la transformación en los últimos años de la Escuela de Defensa Nacional creada en 1945, en Facultad de la Defensa, Universidad de la Defensa, con las especialidades y el doctorado, además de todo el trabajo de gestión política y administrativa en cuanto a las titulaciones, contenidos curriculares y perspectivas de formación según intereses del área. En definitiva, la innovación en estos últimos cuatro años fue lograr que surja la formación profesional en el ámbito de la facultad civil de la defensa.

En otro orden, esta innovación permitió la identificación temprana de cuadros para la maestría y el doctorado, como también para las necesidades operacionales de la gestión del Ministerio. Hoy la transformación producida permite una identificación temprana de quienes se hallan orientados a la producción de saberes académicos, teóricos y científicos; quienes se hallan orientados al ejercicio profesional, y quienes necesitan una formación solo de extensión. Además, hizo posible pasar de 25 estudiantes al año, en la maestría, a 400 alumnos en 2023. Esto se dio porque se respondió tanto a la necesidad de la gestión como de quienes están interesados en los diferentes trayectos formativos (Cáceres, 2024).

En este proceso de innovación, Cáceres (2024) hace notar que no hay un manual de aplicación estándar, sino que se pone en juego mucho de lo artesanal, hay que sentarse con los diferentes actores, tomar en cuenta la cultura institucional y conocer los intereses y límites para la negociación de cada uno. En este caso en particular se conocía quiénes eran los interlocutores válidos que permitirían el proceso de cambio, las demandas y necesidades institucionales, así como los intereses de información de los alumnos que participan de la comunidad educativa del ámbito de la defensa. Todo esto es muy importante porque un proceso de innovación toca y transforma intereses, lo cual no siempre es recibido de la mejor manera, y se activan todos los mecanismos de defensa que

cada actor y sus grupos de poder puedan emplear. En esta transformación no se contó con una ampliación de presupuesto, sino más bien con una restricción presupuestaria, por ello se hizo un plan de gestión estratégico en función de las limitaciones existentes, en el que una era el presupuesto. Se realizó además un trabajo con el cuerpo docente para que entiendan los cambios. Entonces, para todo esto, fue necesario realizar mapas de actores e intereses para saber por dónde moverse, qué proponer, y qué alianzas concretar. Esta experiencia de innovación también fue posible porque se contó con el apoyo y convicción de la conducción política para hacerlo, y por las características de la comunidad de defensa, proclive a seguir órdenes, lo que fue utilizado como una ventaja estratégica.

Otra de las estrategias utilizadas fue el armado de una red de posgrados estratégicos con los diferentes institutos o facultades de la Universidad de la Defensa, lo cual permitió fluidez entre interlocutores. Sin embargo, no se puede dejar de mencionar que los puntos en los cuales fue difícil avanzar tuvieron que ver con lógicas institucionales propias de la reproducción de relaciones de poder de las Fuerzas Armadas entre sí y el Estado Mayor Conjunto; en este caso, la estrategia fue no forzarlas, sino dejarlas fuera del proceso de innovación. También se generaron a nivel proyecto cinco propuestas formativas de posgrados que, debido a los últimos cambios de gestión correspondientes a las elecciones presidenciales de 2023, finalmente no se implementaron. Sin embargo, un aspecto fundamental en la innovación educativa en el ámbito de la Facultad de la Defensa fue repensar la situación por la cual sus egresados no pasaban a formar parte de los cuadros burocráticos del Ministerio de Defensa. En este sentido, el ejercicio fue replantearse las preguntas en lugar de pensar por qué el Ministerio no necesita (no incorpora) egresados de FADENA. Para ello, partieron de la siguiente hipótesis: lo que FADENA ofrecía no satisfacía o no era lo que el Ministerio necesitaba. A partir de ello, el proceso de innovación se centró en la formación profesional que no existía. De esta manera comenzaron a formar los cuadros burocráticos del Ministerio y este empezó a interesarse en las especializaciones que FADENA ofrecía. Así, esta unidad académica de la UNDEF pasó de 60 alumnos activos a 400 alumnos activos (Cáceres, 2024).

### **Innovación educativa en el ámbito de la facultad militar conjunta<sup>4</sup>**

A partir de la pandemia de 2019, las TICs irrumpieron no solo en el ámbito de la defensa, sino en el de la educación toda (García Vázquez, 2020). La situación de aquel entonces obligó a profesores y alumnos de todo el mundo a adaptarse, comprender el concepto de aula invertida e ir adoptándose esta modalidad (Figuerola y Gurdon, 2021). En el ámbito de la Escuela Militar Conjunta, recién en 2020 se comenzaba a trabajar en

---

<sup>4</sup> Entrevista en profundidad a Alejandro Moresi. Brigadier Mayor retirado de la Fuerza Aérea Argentina, actualmente director de la Maestría en Estrategia Militar de la Escuela Superior de Guerra Conjunta, de la Universidad de la Defensa (UNDEF). Realizada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 20.03.2024.

un proyecto de plataforma educativa virtual. De acuerdo con Moresi (2024), esta innovación costó más con los profesores, especialmente los de más años de experiencia. Sin embargo, de a poco se fue superando esa condición mediante cursos de capacitación y asistencia técnica, y es un tema en el que aún siguen trabajando. Actualmente la maestría que brinda la facultad militar conjunta (Maestría en Estrategia Militar -MEM-) es casi totalmente presencial con algunas clases sincrónicas.

En su esencia, la estrategia involucra un poco de ciencia y de arte, y se halla permanentemente en evolución. Debido a esto, y al surgimiento de autores nuevos que era necesario incorporar, la MEM gestionó los permisos y autorizaciones de uso y traducción a autores de China, Rusia, Estados Unidos y la Unión Europea para poder usar sus libros y conocer las diferentes miradas sobre la estrategia. Moresi (2024) considera que quizás el cambio más significativo del siglo XXI fue la aparición del ciberespacio como ambiente operacional, lo cual modifica de manera trascendente la estrategia y la vuelve aún más compleja. Como la Escuela Militar Conjunta cuenta con alumnos extranjeros (entre 20 y 50 por ciento de su matrícula), necesita tratar la estrategia tanto desde la perspectiva occidental como oriental, lo que incluye el conflicto permanente y las operaciones de información, psicológicas, las influencias, etc.

En tal sentido, en el ámbito militar conjunto se busca innovar mediante proyectos de investigación respecto a comparaciones, nuevas operaciones y aportes académicos. Al mismo tiempo van detectando necesidades en cuanto a contenidos curriculares sobre estrategia y relaciones internacionales, que todo el tiempo están mutando, lo cual deviene en necesidades de formación. Con base en esto, la innovación se dio mediante la implementación de talleres sobre nuevos conflictos. De ese modo, se detectaron deficiencias en el conocimiento respecto a data mining, minería de datos, y diferentes aspectos de la cuarta revolución industrial. Además, se implementaron talleres cortos que abordan estas temáticas y que apuntan a clarificar los conceptos y dejar en claro cómo pueden ser utilizados en el marco de sus tareas quienes se especializan en el tema. En general, la maestría (MEM) innovó curricularmente detectando falencias en torno a cuestiones de nuevas tecnologías, aspectos metodológicos de investigación cuantitativa y operativa, usos de estadísticas, todo lo cual se puso en práctica con talleres desde el año pasado (2023). De igual manera, desde hace dos años exploran sobre inteligencia artificial. En general, el ámbito conjunto viene implementando la innovación en todos estos aspectos curriculares hace tres años paulatinamente de manera extracurricular (Moresi, 2024).

Señala Moresi (2024) que el proceso de innovación presentó dificultades relacionadas con la financiación de horas cátedra, y que las debilidades tecnológicas y técnicas, así como también de personal formado en el área, retardan la implementación de un sistema de cursada híbrido que permita contar con alumnos presenciales y a distancia de manera simultánea. No obstante, si bien la institución considera que la organización,



administración y apoyo de un sistema de soporte técnico administrativo del sistema virtual es complejo, especialmente porque no hay en el mercado mucha disponibilidad de técnicos y profesionales especialistas en el tema, la Escuela Militar Conjunta busca ir migrando hacia el concepto de aula invertida.

Por otra parte, los aspectos futuros a considerar son los esquemas curriculares extensos y rígidos versus los cortos y flexibles. De acuerdo con Moresi (2024), las carreras largas siguen teniendo un reconocimiento y estatus dentro de la estructura educativa, al mismo tiempo que son cuestionadas porque la estrategia la desactualización suele ser más rápida que el tiempo que demanda graduarse. En este caso, para poder moverse con el estado del arte del conocimiento, se necesitan talleres o seminarios cortos y flexibles que permitan dicha actualización. Otra propuesta de innovación es interactuar más con universidades civiles, tanto a nivel de alumnos como de profesores, pasando de lo estrictamente militar a cuestiones más políticas y sociales. También es necesario pasar de lo conjunto a lo interagencial, ya que lo conjunto, según Moresi, quedó desactualizado para las fuerzas armadas, por lo tanto, se requiere de lo interagencial para el abordaje de los nuevos desafíos.

Por último, un reto de innovación pendiente es adecuar las ofertas educativas a las demandas reales de las tareas y cargos, ya que la formalidad que exige la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)<sup>5</sup> o el sistema universitario en general, no transmite la profundidad de lo que las instituciones y los mandos superiores esperan del profesional, lo cual requiere de una revisión técnica burocrática y representa una clara dificultad. Por otra parte, dentro de la investigación, Moresi (2024) considera que la más efectiva es la que se da en los observatorios, ya que llega más rápidamente a la comunidad educativa y al público general.

### **Hacia una educación militar superadora<sup>6</sup>**

El entonces jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, teniente general Juan Martín Paleo, en nota periodística de febrero del año 2023 comentó sobre el propósito educativo de las fuerzas armadas en los últimos cuatro años. En tal sentido, al asumir el mando en el año 2020, expresó que su gestión estaría enfocada en la formación de los ingresantes a los diferentes institutos de formación de las tres Fuerzas, como también de los oficiales y suboficiales, con el objeto de formar los máximos conductores de aquellas. Un plan de formación a 30 años, según sus expresiones.

En palabras de Paleo (2023), en 2020, para caminar hacia el objetivo que se proponía, había desafíos que asumir, tales como cambios de paradigmas que habían quedado viejos,

---

<sup>5</sup> CONEAU. Para ampliar consultar en: <https://www.coneau.gob.ar/coneau/>

<sup>6</sup> Paleo (2023).

introducción de cambios indispensables para las fuerzas armadas, que tenían que ver con la evolución de los sistemas de armas, la innovación en los conceptos de empleo, cambios doctrinarios y complejidad de los escenarios. Todo esto demandaba modificaciones sustanciales en la formación de los militares argentinos. En este contexto podemos decir que, desde la más alta conducción militar, hace cuatro años se planteaba la idea de innovación educativa en el ámbito de la defensa, en área específicamente militar.

De acuerdo con Paleo, la Directiva de Política de Defensa Nacional permitió dar inicio al ciclo de planeamiento<sup>7</sup> de corto, mediano y largo plazo y los planes de campaña, lo cual después de diez años brindó los objetivos y parámetros necesarios para el adiestramiento. En este aspecto podemos observar, como innovación educativa, la participación por primera vez de los estudiantes de la escuela superior de guerra conjunta en dichas planificaciones. Al respecto, no solamente se observa que el Ministerio de Defensa no incorporaba a los civiles formados en la Maestría de Defensa Nacional, sino que los militares en sus órganos y procesos de planeamiento tampoco incorporaban los propios recursos formados (Paleo, 2023).

Parte de la innovación en la formación militar implicó desarrollar una doctrina moderna adaptada a las condiciones estratégicas propias del país, sin copiar o adaptar doctrinas de fuerzas armadas extranjeras con características diferentes a la Argentina. De esta manera, se desarrolló la Doctrina de Estrategia Defensiva Multicapa para operaciones multidominio, sistema que se basa en la idea de que cada componente que se haya incorporado como capa sea una capacidad defensiva que tenga el objetivo de alertar, retrasar, reducir, mitigar, anular o contrarrestar una acción tomada en contra del sistema que se pretende proteger (Rivas, 2023). El propio Paleo la describe como

(...) el empleo del instrumento militar en forma no lineal, contrario a lo que proponía la doctrina anterior o convencional, que rige en la mayoría de los países, principalmente en Estados Unidos y Europa. La estrategia 'multicapa' consiste en el empleo no lineal del instrumento militar, buscando evitar un enfrentamiento directo o decisivo, ya que siempre nuestras fuerzas van a ser insuficientes para las exigencias de nuestros espacios; no podemos darnos el lujo de presentarnos en una batalla a todo por el todo, porque seguramente perderíamos el instrumento completo o quedaría con un nivel de degradación incompatible con el enfrentamiento a una fuerza superior (Visión Conjunta, 2020: 4).

En ese contexto, el desafío de innovación es comprender los escenarios de conflictos futuros incorporando nuevos dominios como el ciberespacio, el espacio y la información,

---

<sup>7</sup> Ciclo de Planeamiento. Para ampliar consultar en: <https://gacetamarinera.com.ar/especiales/el-sistema-de-defensa-nacional/>

temas ya integrados a la nueva doctrina. Otra innovación en la formación militar se relaciona con la capacitación sobre el marco conjunto combinado, habiendo homologado en el año 2000 los currículos de formación de los oficiales de Estado Mayor, siendo obligatoria para todos la formación de un año en conducción operacional conjunto y conjunto combinado.

A través de la creación de la Universidad de la Defensa Nacional<sup>8</sup> (Ley 27.015/2024)<sup>9</sup> los institutos universitarios de las Fuerzas Armadas lograron mayor coordinación y coherencia, tal como lo expresó el ex jefe de Estado Mayor Conjunto. Este contexto hizo posible incrementar la oferta educativa de carreras de grado y posgrado orientadas a la defensa, muchas de las cuales se estructuraron a partir de cursos ya existentes, ampliando y reorientado sus currículos de acuerdo con los nuevos perfiles profesionales requeridos por las Fuerzas. **Por otra parte, el Informe Rattenbach<sup>10</sup> sobre lecciones de la guerra de Malvinas permitió repensar, reformular y rediseñar la formación del cuerpo de comandos. Con ese objetivo es que se crean -surgidos de las lecciones aprendidas en la Guerra de Malvinas- el Instituto de Inteligencia de las Fuerzas Armadas<sup>11</sup>, la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas<sup>12</sup>, el Instituto de Ciberdefensa de las Fuerzas Armadas<sup>13</sup> y el Centro Educativo de las Fuerzas Armadas<sup>14</sup>, siendo el objeto de este último posibilitar la integración física, curricular y funcional de los anteriores. A esta creación de estos institutos en la concepción de trabajo conjunto en la formación de comandos es posible considerarla también como una innovación educativa en el ámbito de la defensa en Argentina (Paleo, 2023).**

A partir de 2021, la UNDEF, la Secretaría de Estrategia y Asuntos Militares y los jefes de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas buscaron articular y optimizar la formación de los oficiales jefes en sus respectivas escuelas superiores de guerra, pretendiendo profundizar la acción militar conjunta. Los cursos de oficial de Estado Mayor de cada Fuerza en sus respectivas escuelas de guerra permitían acceder a los oficiales jefes del cuerpo comando al título de “Oficial de Estado Mayor” con formación táctica, sin la obligación de contar con formación en el ámbito conjunto, combinado y/o interagencial.

---

<sup>8</sup> Universidad de la Defensa Nacional. Para ampliar consultar en: <https://www.undef.edu.ar/>

<sup>9</sup> Ley 27.015/2024. Para ampliar consultar en: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27015-239499/texto>

<sup>10</sup> Informe Rattenbach. Para ampliar consultar en: <https://www.casariosada.gob.ar/informacion/archivo/25773-informe-rattenbach>

<sup>11</sup> Instituto de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. Para ampliar consultar en: <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/iifa/iifa.html>

<sup>12</sup> Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Para ampliar consultar en: <https://www.esgcffaa.edu.ar/esp/>

<sup>13</sup> Instituto de Ciberdefensa de las Fuerzas Armadas. Para ampliar consultar en: <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/Instituto-Ciberdefensa-Fuerzas-Armadas/index.html>

<sup>14</sup> Centro Educativo de las Fuerzas Armadas: Facultad Militar Conjunta. Para ampliar consultar en: <https://undef.edu.ar/fmc/home.php>

A pesar de esto, en 2022 las formaciones específicas de los oficiales jefes seguían dándose de manera aislada y sin adecuaciones y articulaciones pedagógicas, con reiteración de contenidos, superposición de asignaturas y confusión de conceptos en lo táctico y operacional. Había integración física y coordinación de funcionamiento, pero estaba pendiente lo curricular, podríamos decir que convivían, pero cada uno iba por su lado (Paleo, 2023).

A raíz de la situación anterior, surge la Resolución del Ministerio de Defensa N° 72/2023 por la cual se determina el ciclo de formación del oficial de Estado Mayor para oficiales jefes del cuerpo comando de las Fuerzas Armadas, fijando además el desarrollo de sus competencias profesionales. Para esto primero realizan un curso universitario en cada escuela de guerra específica, pasando luego a la escuela de guerra conjunta donde realizan una carrera de posgrado, adquiriendo de esta manera las competencias de Estados Mayores específicos, conjuntos y conjuntos-combinados e incorporando también lo interagencial. Esta acreditación se da bajo la Ley N° 24.521/1995 de Educación Superior<sup>15</sup> (que rige todo el sistema educativo de Argentina) en el ámbito de la UNDEF. Asimismo, en el período 2021-2023, estas innovaciones posibilitaron un incremento del 100% en la matrícula de Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto con respecto al período 2010-2020, y un incremento del 150% en 2024 con respecto al 2023 en la misma área. De acuerdo con Paleo, esto tiene que ver con que en los últimos diez años la calidad académica de la Escuela Militar Conjunta no era aprovechada por nuestras fuerzas armadas, aunque

(...) es altamente valorada por las de los países amigos que sí envían sus estudiantes. personalmente creo que esta situación obedecía al antagonismo ideológico político de quienes habían creado el ámbito conjunto y la postura de las autoridades de las fuerzas armadas. Mediante la Resol MD 72/2023 esta situación cambia, lo cual se ve plasmado en un incremento de matrícula para el año 2024, respecto al 2023, mayor al 300% (Paleo, 2023).

---

<sup>15</sup> Ley de Educación Superior. Para ampliar consultar en: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm>



## Conclusiones

En el ámbito de la defensa, la innovación educativa en Argentina ha experimentado procesos y cambios significativos en los últimos cuatro años, lo cual se ve reflejado en la toma de conciencia por parte de las autoridades políticas y militares respecto a cuestiones formativas, curriculares y de gestión. En general, la mayoría de estas innovaciones han impactado en el aumento de matrículas de las diferentes ofertas educativas orientadas tanto a civiles como a militares. Tales innovaciones han implicado consensos y acuerdos entre actores acostumbrados a actuar y desarrollarse en compartimentos estancos y, en algunos casos, hasta con ciertos antagonismos.

Un ejemplo de las dificultades de integración en lo conjunto es que, a pesar de contar con la experiencia de la Guerra de Malvinas (1982) y el Informe Rattenbach, cuarenta años después (en 2023) aún se evidenciaban dificultades de integración curricular para la formación conjunta entre las tres fuerzas armadas; mucho mayor es la brecha entre civiles y militares en cuanto a conocimientos, contenidos e integración de los primeros a los ámbitos de la defensa. En el ámbito político de la defensa, fueron escasos los esfuerzos en los últimos cuarenta años para que los civiles se conviertan en expertos en temas que les tocaría conducir o con los que deberían interactuar, tanto desde lo curricular como desde el ámbito de políticas de incorporación a la burocracia estatal (en sentido weberiano)<sup>16</sup> de cuadros formados y especializados en la temática.

<sup>16</sup> De acuerdo con Max Weber, el aparato burocrático está llamado a ser un sistema de eficiencia máxima del Estado, que supone una organización que se basa en la previsibilidad y en la razonabilidad, por tanto, queda sujeto a reglas escritas y estructuras jerárquicas. La burocracia, de acuerdo con esta línea de

La innovación educativa en el ámbito de la defensa, en Argentina, si bien ha recorrido en los últimos cuatro años un importante camino con logros significativos, con creación de institutos conjuntos, cambios en los currículos, esfuerzos de integración curricular conjunta, reorientación de carreras y creación de nuevas ofertas como respuestas a las demandas concretas de las instituciones castrenses y su personal, aún presenta cuestiones no resueltas, desde el nivel de pregrado en los liceos militares hasta el nivel de posgrado. Por otra parte, muchos de los logros señalados por los entrevistados o el saliente jefe de Estado Mayor están en revisión con el cambio de signo político del nuevo gobierno.

Una de las características del ámbito de la defensa en Argentina, que lógicamente impacta de lleno en el área educativa o de formación, tiene que ver con el permanente cambio de visión, ideas y rumbo en las políticas del área según cambien los gobiernos, aún dentro del propio signo político, con los cambios de ministros de defensa. Estos cambios afectan o imposibilitan la existencia a largo plazo de políticas educativas en el ámbito de la defensa que surjan de consensos más generales. Un ejemplo de esto es, de acuerdo con las voces de los entrevistados para este trabajo, un posible regreso a los planes curriculares y gestión institucional preexistentes al 2019 por parte de la UNDEF y la FADENA.

Otro aspecto importante respecto a la innovación educativa en el ámbito de la defensa es que no se hallan estudios académicos en el ámbito civil sobre el tema, particularmente respecto a las carreras de grado y posgrados miradas individualmente y en conjunto, con análisis de coyunturas geopolíticas e implicancias civiles y militares. Es un área de vacancia en la investigación civil, aclaración válida porque en el ámbito militar y más específicamente en los ámbitos de conducción de los Estados Mayores Generales y Conjunto es casi seguro que se cuenta con dichas investigaciones, por demás valiosas a la hora de implementar todo lo referido a la formación militar. Sin embargo, no hay en la circulación académica de investigaciones civiles producciones al respecto.

Finalmente, y a pesar de las limitaciones que la investigación e información acotada nos brinda, recordamos que la innovación educativa en el ámbito de la defensa en Argentina ha producido logros significativos en aspectos curriculares particulares de cada oferta educativa, tanto para civiles como para militares, en lo conjunto y conjunto-combinado, en las diferentes gestiones administrativas y de políticas educativas, en las distintas unidades académicas de la UNDEF y en la interacción políticas entre diferentes actores del sistema, lográndose con ello consensos y acuerdos que posibilitaron avances medibles y verificables. Sin embargo, quedan cuestiones pendientes y otras por incorporar en la agenda política y educativa sobre la formación en este campo del conocimiento.

---

pensamiento, es el correlato necesario del Estado de Derecho al que se le exige confiabilidad y validez legal en la toma de decisiones (Barra, 1991).

## Referencias bibliográficas

- Anzelini, L. (2016). “La modernización del sistema de Defensa en la Argentina: del control civil de las Fuerzas Armadas al gobierno político del sector.” Avances Proyectos de Investigación. UBACYT. Facultad de Ciencias Sociales. Disponible en: [https://www.sociales.uba.ar/wp-content/blogs.dir/219/files/2017/09/94\\_-avances\\_web.pdf](https://www.sociales.uba.ar/wp-content/blogs.dir/219/files/2017/09/94_-avances_web.pdf)
- Anzelini, L., Poczynok, I. y Zacarías, M. (2017). *Política de defensa y militar en Argentina desde el retorno de la democracia (1983-2015)*. Buenos Aires: Editorial Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET). Disponible en: <https://umet.edu.ar/wp-content/uploads/2020/09/4.Politica-de-defensa-libro-completo.pdf>
- Barra, R. C. (1991). “Burocracia y reforma de la administración”. *Revista régimen de la administración pública*, Nro. 156, pág. 9. Disponible en: [http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacc930011-barra-burocracia\\_reforma\\_administracion.htm#:~:text=Para%20Max%20Weber%20la%20burocracia,validez%20legal%20en%20sus%20decisiones.](http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacc930011-barra-burocracia_reforma_administracion.htm#:~:text=Para%20Max%20Weber%20la%20burocracia,validez%20legal%20en%20sus%20decisiones.)
- Figuroa, O. y Gurdon, C. (2021). “Movilidad e inmovilidad bajo el COVID-19. ¿Están las TICs promoviendo un giro en las ciudades?”. *Revista Científicas Filo UBA*, junio. Disponible en: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/rtt/article/view/10959/9811>
- García Vázquez, J. C. (2020). “Las TIC en la pandemia Covid-19”. En *Nuevo Hospital*. (Versión digital), junio; Vol. XVI (1 extra). Disponible en: <https://www.saludcastillayleon.es/CAZamora/en/publicaciones/revista-nuevo-hospital-2020/nuevo-hospital-2020-junio-xvi-1-extraordinario-covid19/garcia-vazquez-jc-las-tic-en-la-pandemia-covid-19-nuevo-hos.files/1638993-NUEVO%20HOSPITAL%202020%20Junio%3BXIV%20extraordinario%20COVID-13-14.pdf>
- Rivas, S. (2023). “El concepto de Defensa Multicapa para una defensa más efectiva”. *Pucará Defensa*, 31 de marzo. Disponible en: <https://www.pucara.org/post/el-concepto-de-defensa-multicapa-para-una-defensa-m%C3%A1s-efectiva>
- Visión Conjunta. (2020). “Entrevista al jefe del estado mayor conjunto, teniente general Juan Martín Paleo”. Disponible en: <https://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/2181/1/VC26%20Paleo.pdf>

## Otras fuentes consultadas

*CONEAU: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria.* (2024, 21, 05). CONEAU. <https://www.coneau.gob.ar/coneau/>

*El sistema de defensa nacional: Marco legal, conjuntes, ciclo de planeamiento y su comprobación.* (2024, 21, 05). Portal oficial de noticias de la Armada Argentina: Gaceta marinera. <https://gacetamarinera.com.ar/especiales/el-sistema-de-defensa-nacional/>

Escuela superior de guerra conjunta de las fuerzas armadas. (2024, 21, 05). <https://www.esgcfaa.edu.ar/esp/>

*Facultad Militar Conjunta.* (2024, 21, 05). UNDEF: Universidad de la Defensa Nacional. <https://undef.edu.ar/fmc/home.php>

*FADENA: Facultad de Defensa Nacional.* (2024, 21, 05). UNDEF: Universidad de la Defensa Nacional. <https://www.undef.edu.ar/fadena/>

*Informe Rattenbach.* (2024, 21, 05). Casa Rosada: Presidencia. <https://www.casarosada.gob.ar/informacion/archivo/25773-informe-rattenbach>

*Instituto de ciberdefensa de las fuerzas armadas.* (2024, 21, 05). Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/Instituto-Ciberdefensa-Fuerzas-Armadas/index.html>

*Instituto de inteligencia de las fuerzas armadas "Sarg My D José Antonio ÁLVAREZ DE CONDARCO".* (2024, 21, 05). Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/iifa/iifa.html>

Ley 24.521. Ley de Educación Superior. (2024, 21, 05). INFOLEG: Información Legislativa. Ministerio de Justicia de la Nación. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm>

*Ley 27.015/2024. Universidad de la Defensa Nacional: creación.* (2024, 21, 05). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27015-239499/texto>

Paleo, J. M. (29.02.2023). Una educación militar superadora y vinculada al sistema universitario nacional. *Infobae*. Recuperado el 02. 04. 2024 en <https://www.infobae.com/politica/2023/02/19/una-educacion-militar-superadora-y-vinculada-al-sistema-universitario-nacional/>

Universidad de la Defensa Nacional. (2024, 21, 05). <https://www.undef.edu.ar/>