



El carácter crítico de la capacitación de capitanes

En el presente y en el futuro — una actualización

Teniente Coronel (R) Keith R. Beurskens, Ejército de EUA

El teniente coronel (retirado) Keith R. Beurskens, es el subdirector de la Escuela de Liderazgo y Táctica Avanzada de la Escuela Superior de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Universidad Estatal de Utah y una Maestría de la Universidad de Colorado, en Boulder.

En el presente artículo, se presenta una actualización del artículo de William M. Raymond, hijo, Keith R. Beurskens y Steven M. Carmichael que fue publicado en *Military Review*, número de noviembre-diciembre de 2010 (edición en inglés) con el título “The Criticality of Captains’ Education: Now and in the Future.”¹ Han ocurrido cambios significativos en todo el Ejército desde 2010; sin embargo, la capacitación de los capitanes sigue siendo un componente crítico del desarrollo de líderes en el cuerpo de oficiales. Las importantes conclusiones del artículo original aun son relevantes en el presente y en el futuro cercano, principalmente que el Curso de Carrera de Capitanes (CCC, por sus siglas en inglés) es fundamental en el desarrollo de pensadores críticos y creativos que sean lo suficientemente ágiles y adaptables para resolver problemas complejos.

La estrategia de desarrollo de los líderes del Ejército y el modelo de aprendizaje del Ejército

La estrategia de desarrollo de los líderes del Ejército de 2013 (conocido como la ALDS, por sus siglas en inglés) fue publicada con las firmas del Sargento Mayor del Ejército, Jefe de Estado Mayor y Secretario del Ejército.² La ALDS establece los fines, métodos y recursos para reequilibrar los tres componentes cruciales del entrenamiento, educación y experiencia en todos los ámbitos operacionales, institucionales y de autodesarrollo de la formación de líderes. La ALDS describe el desarrollo de líderes como—

...el proceso deliberado, constante y progresivo— basado en los valores del Ejército— que convierte a soldados y civiles del Ejército en líderes de carácter competentes y dedicados. El desarrollo del líder se logra a través de la síntesis de toda la carrera de entrenamiento, capacitación y experiencias adquiridas a través de oportunidades en el ámbito operacional, institucional y de autodesarrollo.³

La implementación del modelo de desarrollo de líderes (véase la figura) apoya a la ALDS.⁴ El Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EUA (TRADOC, por sus siglas en inglés) todavía estaba desarrollando el concepto de aprendizaje del Ejército en 2010. El Folleto 525-8-2 del TRADOC, *The U.S. Army Learning Concept for 2015* (El concepto de aprendizaje del Ejército de EUA de 2015), fue publicado en enero

de 2011.⁵ Subsecuentemente, el TRADOC publicó una directiva en marzo de 2011 para implementar el concepto como el modelo de aprendizaje del Ejército.⁶ La meta del modelo de aprendizaje del Ejército es la misma que fue originalmente descrita en el artículo publicado en *Military Review* en 2010: “la creación de un continuo en cuanto al aprendizaje que desvanece las líneas entre las fuerzas operacionales y las fuerzas generadoras, a través de una estrecha integración del autodesarrollo, instrucción institucional y experiencia operacional.”⁷

La actualización del estudio del CCC de 2010

En febrero de 2010, el Comandante del Centro de Armas Combinadas del Ejército de EUA formó un equipo para analizar los cursos de carrera de capitanes y evaluar si estaban desarrollando a oficiales coherente con los requisitos del Reglamento del Ejército 350-1, en el cual se declara que el curso de carrera de capitanes “proporciona a los capitanes los conocimientos necesarios y destrezas tácticas, técnicas y de liderazgo para liderar unidades en el nivel de compañía y servir en planas mayores en el nivel de batallón y de brigada.”⁸ El equipo evaluó cinco áreas de enfoque interrelacionadas para todos los cursos de capitanes: el plan de estudios, instalaciones, administración, personal y cuerpo docente y estudiantes. Por último, la fecha de publicación del estudio proporcionó la oportunidad de analizar el rediseño de la base de instrucción común un poco después de la implementación.⁹ En el estudio sobre el curso de carrera de capitanes, publicado en junio de 2010, se proporcionó una detallada comprensión de la condición de estos cursos en el Ejército.

En el estudio, se presentaron 47 conclusiones y 71 recomendaciones en cinco áreas de enfoque.¹⁰ Además, se destacaron cinco conclusiones clave. En primer lugar, no hay sustituto para un líder de pequeña unidad de alta calidad. En segundo lugar, el plan de estudios debe ser actualizado, relevante y riguroso. En tercer lugar, se necesita más supervisión en el rigor de la administración de los cursos de carrera de capitanes, especialmente, en un proceso formal para reconciliar los planes de estudios de la instrucción básica con la especialidad militar. En cuarto lugar, se necesita modernizar las aulas de clase donde se imparten los cursos de capitanes con la tecnología educacional y configurarlas para la

instrucción de pequeños grupos. En último lugar, los cursantes encuestados en el estudio abrumadoramente recalcaron los beneficios de un curso residente que requiere un traslado permanente (PCS, por sus siglas en inglés):

- ◆ Aprendizaje con colegas e instructores con diversos antecedentes (incluyendo el Ejército, otras instituciones militares y estudiantes militares internacionales).
- ◆ Desarrollo personal y profesional y oportunidades de establecer vínculos profesionales.
- ◆ Tiempo suficiente para lograr el equilibrio y reiniciar la trayectoria profesional.

De las 71 recomendaciones originales en el estudio del CCC de 2010, se han implementado completamente 61 de las mismas y 8 más están en vías de

implementación. Se han abordado las cinco conclusiones clave y recomendaciones asociadas.

En primer lugar, hoy en día, la selección de líderes de pequeño grupo es una asignación prioritaria, coordinada entre los comandantes de la especialidad militar y el Comando de Recursos Humanos del Ejército de EUA. Los líderes de pequeño grupo también reciben el mismo programa de desarrollo del cuerpo docente como los instructores de la Escuela de Comando y Estado Mayor General (CGSC, por sus siglas en inglés), que se centra en la instrucción y facilitación educacionales.

En segundo lugar, el plan de estudios común del CCC ha sido completamente reescrito a fin de emplear los principios de educación para adultos y reflejar la Doctrina 2015. Hoy en día, el curso usa el modelo de aprendizaje experimental. Los requisitos estudiantiles incluyen diversas presentaciones, tareas de redacción y un examen integral.

En tercer lugar, la Escuela de Liderazgo y Táctica Avanzados de la CGSC, establecida en octubre de 2010, proporciona la administración de personal del CCC y es el proponente del plan de estudios común. En la actualidad, el Comandante del Centro de Armas Combinadas/Director de la Conferencia de Entrenamiento y el Consejo de Coordinación de Aprendizaje del Ejército proporcionan la administración de los cursos de capitanes. En cuarto lugar, ha aumentado el número de aulas dotadas con la tecnología educacional actualizada y configuradas para apoyar la instrucción interactiva de pequeños grupos, con más mejoras en las aulas planificadas como parte del Programa de Modernización de Aulas del Ejército conocido como Salón de Clases XXI (que se refiere a un programa concebido para transformar las aulas en ambientes multimedios más modernos y centrado en los estudiantes con acceso remoto a toda hora). Por último, el curso de capitanes seguirá siendo un curso residente, lo cual requiere un traslado permanente.

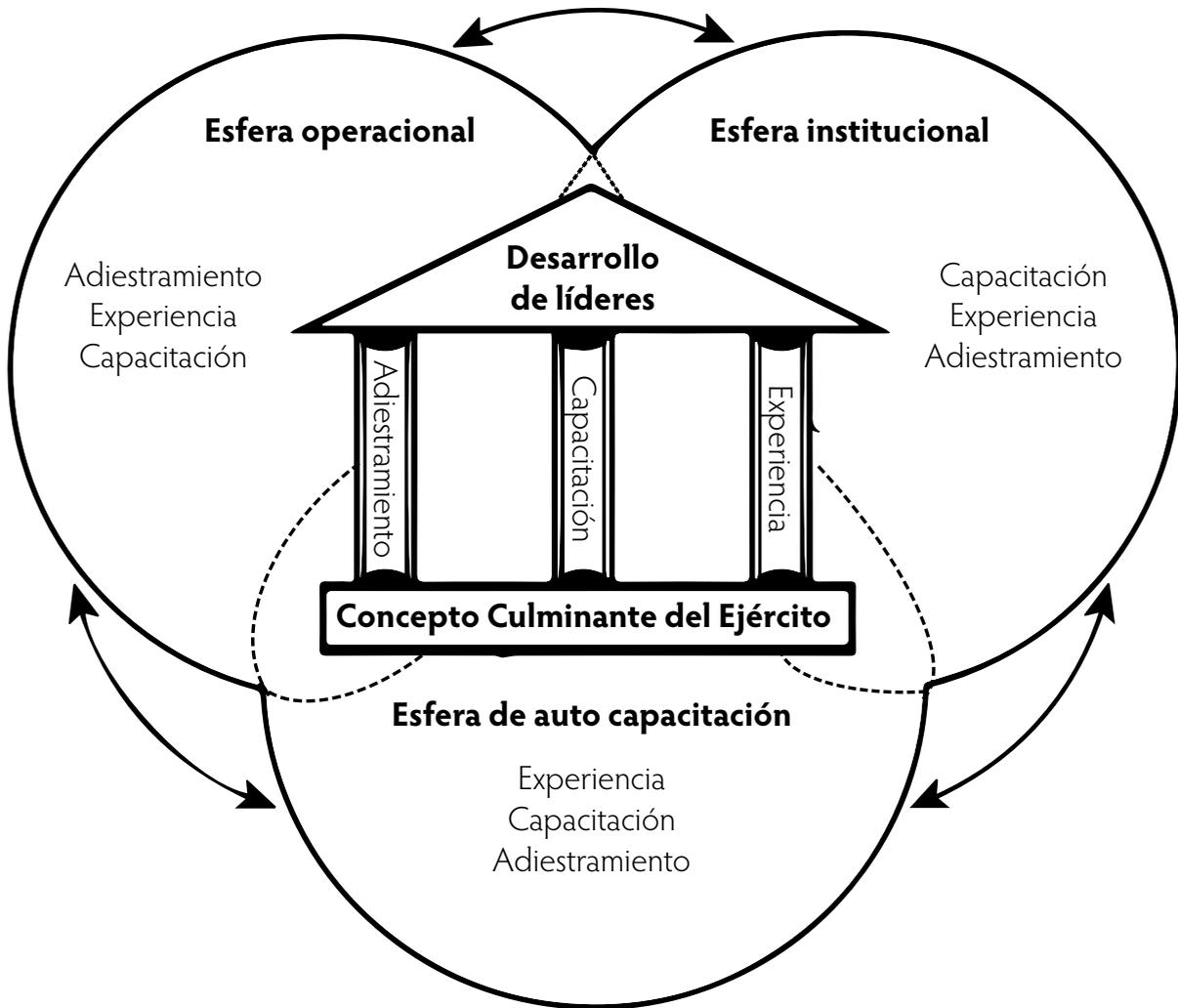
Desde el concepto inicial hasta un continuo de aprendizaje en el nivel intermedio aprobado

En 2010, se describió el concepto de los cursos de carrera de capitanes previsto para 2015 en el que se implementará un continuo de aprendizaje en el nivel



(Ejército de EUA)

Capitanes del Ejército de EUA en el Fuerte Benning, estado de Georgia, llevan a cabo juegos de guerra en los nuevos programas experimentales del plan de estudios común del Curso de Carrera de Capitanes.



Cómo adaptarse a un ambiente en constante evolución

El modelo de desarrollo de los líderes del Ejército

intermedio aprobado para capitanes y oficiales de grado intermedio de la siguiente manera:

Al ser ascendido a teniente primero, todo oficial recibirá una evaluación de aprendizaje del Ejército (ALA, por sus siglas en inglés), que establece un punto de referencia para los requerimientos de aprendizaje de todo oficial. Si se identifican brechas significativas en la competencia fundacional de un oficial requerida en las fases residentes, a él o ella se le requerirá cumplir un curso de preparación (también requerido para oficiales de las instituciones militares hermanas y estudiantes militares internacionales). La fase del plan de estudios común de tipo residente, (actualmente

tiene una duración de 7.5 semanas) será cumplida en la unidad actual antes de un traslado permanente a través de un seminario entre pares de pequeños grupos en un centro de aprendizaje regional en una base militar o en servicio interino y de regreso a la instalación, de no haber un centro de aprendizaje en su lugar. El oficial será asignado a su siguiente guarnición de destino, en donde asistirá a la fase de especialización en curso.¹¹

Entre 2010 y 2012, el concepto original del CCC fue puesto a prueba en diversos programas experimentales, con las lecciones operacionales aprendidas de los programas experimentales lo cual produjo cambios

significativos en el concepto y, al final, la aprobación de un aprendizaje continuo en el nivel intermedio.

El aprendizaje continuo en el nivel intermedio se extendió para incluir el desarrollo de oficiales de grado intermedio desde el rango de primer teniente hasta el de capitán (seleccionado para ser ascendido al grado de mayor) y oficiales técnicos desde el grado de oficial técnico 2º hasta oficial técnico 3º (seleccionado para ascenso en el grado de oficial técnico 4º).¹² La intención de alinear a los oficiales con los oficiales técnicos en el curso era proporcionar un marco conceptual común para el desarrollo de líderes y garantizar el alineamiento horizontal y vertical del desarrollo de competencias de oficiales compartidas por líderes de grado intermedio en todo el Ejército. Los cursos de oficiales y oficiales técnicos incluyen cuatro componentes, a saber: (ALA-1, Programa de Autodesarrollo de Oficiales-1 [OSDP-1], educación militar profesional y OSDP-2) adaptados a los requerimientos de las instituciones militares hermanas.

El comienzo del aprendizaje continuo para oficiales de grado intermedio tiene lugar en el ascenso en grado a primer teniente, cuando el oficial recibe la evaluación de aprendizaje que mide sus conocimientos en la doctrina fundacional del Ejército y su especialidad militar. Los resultados de esta evaluación proporcionará la guía de acciones correctivas necesarias para que el oficial cumpla el OSDP-1, una instrucción guiada de autodesarrollo que consta de un plan de estudios común y módulos de aprendizaje de doctrina de las distintas especialidades militares sobre las áreas en las que se necesitan mejoras. Una vez que se cumpla el programa experimental, el cumplimiento de la ALA-1 y el OSDP-1 se convertirá en prerrequisitos para asistir al CCC.

El CCC seguirá siendo un curso que requiere un traslado permanente. El plan de estudios común ya no será de ocho semanas de instrucción. Se puede llevar a cabo el plan de estudios común como un módulo distinto al principio o al final del curso, o también puede ser llevado a cabo en una secuencia no más baja que el nivel de bloque del material de especialidad militar. El plan de estudios de especialidad militar puede seguir el módulo común e incluir líneas de instrucción adaptadas según la educación, adiestramiento y experiencias

previas, o puede ocurrir en secuencia con los bloques de instrucción del plan de estudio común.

La última parte del aprendizaje continuo de grado intermedio es el OSDP-2, el cual continúa en las asignaciones clave de desarrollo en la especialidad de los oficiales. Todo OSDP-2 consiste en el aprendizaje adaptado y modular aprobado por el comandante de unidad, el jefe de la especialidad militar y el oficial. En efecto, cumple los prerrequisitos del oficial del Curso de Comando y Estado Mayor General para Oficiales y más allá. El modelo del aprendizaje continuo de grado intermedio en el Componente de Reserva es equivalente al modelo del Componente Activo y similar en su secuencia y diseño. La única gran diferencia es el aprendizaje distribuido por partes de la instrucción para los oficiales del Componente de Reserva versus la instrucción principalmente residente para los oficiales del Componente Activo.

El aprendizaje continuo en el grado intermedio comenzó su capacidad operativa inicial en el año fiscal 2014 con la implementación completa de un nuevo plan de estudios común y diseño de curso del modelo de aprendizaje del Ejército. La ALA, OSDP y los elementos del Componente de la Reserva del aprendizaje continuo en el grado intermedio serán presentados en un programa experimental y puestos en práctica gradualmente, con su implementación total en el año fiscal 2017.

Conclusión

La investigación del CCC llevada a cabo en 2010 proporcionó un valioso punto de referencia para hacer mejoras críticas en el CCC y las conclusiones y recomendaciones establecieron el camino hacia el futuro para la revisión de la educación de capitanes del Ejército. El aprendizaje continuo en el grado intermedio aumenta la investigación del CCC de 2010 y el concepto de aprendizaje del Ejército y, extiende el aprendizaje más allá de las escuelas. Esto establece un programa de aprendizaje durante toda la carrera que apoya las metas de la ALDS. El CCC es el fundamento del continuo de aprendizaje en el grado intermedio y continúa siendo esencial para desarrollar pensadores críticos y creativos que sean lo suficientemente ágiles y adaptables para lidiar con problemas complejos. ■

Referencias Bibliográficas

1. Raymond, hijo, William M.; Beurskens, Keith R. y Carmichael, Steven M. "The Criticality of Captains' Education: Now and in the Future," *Military Review*, November–December 2010.
2. Army Leader Development Strategy 2013, accedido en <http://usacac.army.mil/cac2/CAL/repository/ALDS5June%202013Record.pdf>.
3. *Ibid.*, p. 3.
4. *Ibid.*, p. 8.
5. Panfleto 525-8-2 del TRADOC, *The United States Army Learning Concept for 2015* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 20 de enero de 2011).
6. *Operation Order 11-008, Army Learning Concept 2015 Implementation Plan* (Headquarters, U.S. Army Training and Doctrine Command, Fort Monroe, Virginia, 14 de marzo de 20), p. 11.
7. Raymond, Beurskens y Carmichael: p. 55.
8. Reglamento 350-1 del Ejército de EUA, *Army Training and Leader Development* (Washington, DC: GPO, 18 de diciembre de 2009), párrafo 3-32.
9. En aquel momento que se llevó a cabo la investigación, el plan de estudios común constaba de 7.5 semanas de fundamentos doctrinales principales y básicos (basados en los Manuales de Campaña 3-0, 5-0, 6-0, 7-0 y 6-22, que recibió todo Capitán del Ejército de EUA).
10. *Special Commission from The U.S. Army Combined Arms Center, Report of Findings and Recommendations 2010 U.S. Army Captains Career Course Study*, 14 de junio de 2010.
11. "2015 Captains Career Course (CCC) Concept," Draft version 1, (School of Advanced Leadership and Tactics, Fort Leavenworth, Kansas, 3 de junio de 2010).
12. "The Mid-Grade Learning Continuum for 2015," A White Paper, Version 1.1 (School of Advanced Leadership and Tactics, Fort Leavenworth, Kansas, 11 de julio de 2013).