



LICENCIATURA EN ORGANIZACIÓN
Y GESTIÓN EDUCATIVA

ELEMENTOS DE RELEVANCIA QUE
CONCURREN EN LA CAMPAÑA DE
INCORPORACIÓN DE LA ESCUELA DE
GENDARMERÍA

Autor: Alejandro Fabián CHACOMA

Director: Especialista César CALDAROLA

Ciudad Autónoma de Buenos Aires 2017

ÍNDICE GENERAL

Prólogo

Página

Introducción.....1

Capítulo 1

Marco teórico.....7

1.1. Estrategia.....8

1.2. El trabajo y las corrientes de pensamiento.....11

1.2.1. Dimensión humana del trabajo.....12

1.2.2. *Rerum novarum*.....13

1.2.3. Seguridad y el Estado.....14

1.3. Una visión no militar de la administración de recursos humanos.....15

1.3.1. Captación de los Recursos Humanos.....18

1.3.2. Reclutamiento y selección.....18

1.3.3. Caracterización del pensamiento adolescente.....22

1.4. La vocación.....24

1.4.1. La vocación como fuente de autenticidad.....25

1.4.2. La vocación militar.....27

1.4.3. Factores que influyen en la vocación militar29

1.4.4. Características del militar profesional.....31

1.5. El contexto de Gendarmería Nacional.....35

1.5.1. La Escuela de Oficiales de Gendarmería Nacional.....36

1.5.2. Normativa vigente.....39

1.5.2.1. Exigencias generales a todos los postulantes.....41

1.5.3. Descripción de la campaña de incorporación.....45

1.5.4. Estrategias de captación en la Escuela de Gendarmería.....	46
1.5.4.1. La participación en eventos sociales y culturales.....	47
1.5.4.2. Difusión en medios de comunicación.....	48
1.5.4.3. Visitas a establecimientos educativos.....	50
1.5.4.4. Recepción de documentación e inscripción.....	51
1.5.4.5. Entrevista domiciliaria.....	52

Capítulo 2

Diseño metodológico.....	54
2.1. Presentación del tema.....	55
2.2. Justificación de la pertinencia y relevancia del tema.....	56
2.3. Problematización del tema de investigación.....	58
2.4. Presentación de los objetivos de investigación.....	59
2.5. Elección metodológica.....	60
2.6. Instrumentos de evaluación y etapas del trabajo de campo.....	61
2.7. Guión de entrevistas.....	62
2.8. Observación de documentos.....	66
2.9. Cronograma de etapas de trabajo.....	74

Capítulo 3

Trabajo de campo.....	75
3.1. Introducción.....	76
3.2. Población y muestra.....	76
3.3. Instrumentos para la recolección de datos.....	77
3.4. Presentación de entrevistas.....	78
3.5. Análisis de los resultados más significativos de las entrevistas.....	85
3.6. Presentación de la tabla de observación del documento 1.....	89
3.7. Presentación de la rúbrica del documento 2.....	90
3.8. Presentación de la rúbrica del documento 3.....	91

Capítulo 4	
Conclusiones.....	95
Glosario de abreviaturas.....	103
Referencias bibliográficas.....	104
Anexos.....	107
Anexo 1. Oferta educativa en la <i>Web</i> de Gendarmería.....	108
Anexo 2. Desgrabación entrevistas.....	109
Anexo 3. PON 1/13 (parte pertinente a incorporaciones).....	128
Anexo 4. Estadísticas Videos en <i>YouTube</i>	151
Anexo 5 (sobre) DVD contiene:	
Audio grabaciones sujetos	1, 2, 3 y 4
Videos publicitarios instituciones	1, 2 y 3
Imágenes afiches instituciones	1, 2 y 3

PROLOGO

Dedicado

A mis padres que ya no están.

A mi Luci. Sin su apoyo no hubiera llegado hasta aquí.

A mis hijos Rocío, Julieta y Elías.

Pero por sobre todo a **Dios nuestro Señor**.

“Quien no vive para servir, no sirve para vivir”

(Madre Teresa de Calcuta)

Introducción

Gendarmería Nacional tiene setenta y ocho años de vida. Desde su creación como fuerza de seguridad con estado militar, ha contribuido a la identidad nacional y la intangibilidad de los límites internacionales. Su misión principal de garantizar la seguridad de los pobladores de frontera ha trascendido desde hace varios años para proyectarse a cumplir la misma acción en los centros urbanos del país y el extranjero.

Los recursos humanos que el estado prevé para una misión de todo tiempo, todo lugar, que suma la complejidad de la diversidad cultural y de delito que caracteriza el ámbito de actuación; al menos supone un hombre o mujer no solo capacitado, si no también formado, maduro en sus convicciones y plenamente identificado con los valores propuestos por la institución.

La escuela de oficiales de Gendarmería Nacional “Gral. D Martín Miguel de Güemes” forma la clase dirigente de toda la fuerza. Allí confluyen directivos, docentes, instructores y jóvenes de todo el país, para concretar en tres años el objetivo de promocionar una camada más de jóvenes conductores.

Esta investigación surge de la reflexión acerca de situaciones concretas que se vienen dando en las incorporaciones de jóvenes y que afectan la efectividad de la campaña de incorporación que anualmente lleva a cabo la escuela en todo el país.

La situación es compleja, por cuanto han cambiado los parámetros que definían un anterior marco psicosocial del joven que se postulaba varias décadas atrás. La aparición de la generación de jóvenes que nos ocupa, llamada de los “*Millennials*”, supone al menos un reto a cambiar las estructuras de diseño del mensaje que debe llegarles. Elaborar este documento supone confrontación: de pensamiento, de procedimientos y de culturas.

He aquí dos culturas: la generación X, que abrazaron una carrera en momentos de transición social, cultural y tecnológica; personas que en la actualidad les corresponden la responsabilidad de elaborar una estrategia comunicacional eficaz a la generación actual de jóvenes, desprendiéndose de un arquetipo de convocatoria no adecuado a estos tiempos.

Nuestra generación fue formada en una cultura organizacional que de niño vivió un mundo analógico, y digital en su madurez, y que mantiene resabios de una herencia, la de nuestros padres y abuelos que valoraba la productividad y se hacía eco de la intolerancia al ocio. Plantear un diseño de estrategia de campaña de incorporación eficiente en los resultados requiere despojarse de pasadas y primitivas reflexiones. Por otro lado la “generación Y”, nuestros jóvenes, que no conciben la realidad sin tecnología y si bien son emprendedores, los caracteriza su visión del mundo actual, donde otorgan en general prioridad a la calidad de vida, siendo que para lo que nosotros podía ser ostentación para ellos son productos básicos.

Ponemos así de manifiesto la relevancia de la investigación que busca contribuir al proceso de la campaña de incorporación de la Escuela Güemes, siendo pertinente con el trabajo de gestión de un directivo de educación, que proyecte iniciar un curso de formación de oficiales de la fuerza de seguridad que goza de un prestigio in crescendo en varios años.

El llamado y posterior concurrencia de jóvenes al instituto a medir sus posibilidades de ingreso, con las sabidas y consensuadas complicaciones que resultan de fallas en la comunicación, atentan desde siempre en esa elección mutua que pretende la institución. No siempre es lo que “esperan” los jóvenes, y no siempre es lo que “pretende” la escuela. La frustración y el desgaste va entonces por partida doble, el Estado disipa recursos en ciudadanos que no finalizan aún en la trascendental toma de decisión que cambiará el rumbo de sus vidas con la correcta elección de una carrera, como la propuesta; y los jóvenes sacrifican entonces tiempo y recursos en pos de un ideal, que no se corresponde con su verdadera vocación.

Enfocarnos en la investigación del problema solo desde las consecuencias mencionadas, es limitarse en la exploración. Proponemos avanzar un poco más e indagar en la vocación del joven, como llamada que invoca a trascender y también examinar la caracterización del pensamiento adolescente, que lo lleva a la elección de una profesión.

Consideramos que este pensamiento sería completo y acertado si se optimizara con un conocimiento de las particularidades de la profesión a desempeñar, y la demanda social de la misma.

La bibliografía de análisis contempla los escritos que otros investigadores previamente han realizado, esta actividad se centra en las posibilidades y soluciones que los autores proponen desde el ámbito civil empresarial, con una cosmovisión que enriquece nuestra producción y que valoramos por la diversidad de conceptos que desprenden del área disciplinar de los recursos humanos.

La problemática planteada no encuentra en la literatura de las instituciones de seguridad del país, la especificidad deseada. Sin embargo no es sinónimo de desaliento al momento de indagar sobre cómo consideran esta cuestión, en la retórica de instituciones de otros países, para ello surge de la investigación modelos extranjeros de organismos similares al nuestro. En otro orden de cosas no pasa por alto al dicente, que en nuestra Escuela Superior de Gendarmería se forman oficiales de otras fuerzas de seguridad con análogas funciones y también de países latinoamericanos cuyo aporte enriquece este documento.

Se establece como objetivo general de la investigación, identificar y evaluar desde la gestión, qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza. En este punto serán motivo de análisis y evaluación los diversos indicadores de una investigación de tipo cualitativa pura con centro en la explotación de las entrevistas y análisis de documentos.

Durante la investigación se asume como hipótesis, que del análisis y evaluación de los puntos anteriores, permitirá revelar las cuestiones superfluas y negativas que condicionan el proceso eficaz de incorporación de aspirantes en la Escuela de Gendarmería, reconociendo fortalezas y debilidades en los procesos de captación, permitiendo vislumbrar una posible mejora.

El área de recursos humanos es parte fundamental dentro de cualquier estructura organizacional, su labor contribuye al logro de los objetivos institucionales, de ella también dependerá el desarrollo de las personas en su capacitación. Pero previo a ello Alles (2015), nos sitúa en tres momentos fundamentales del proceso selectivo: atraer, seleccionar e incorporar. Centramos nuestra atención en el primero de ellos, el atraer. Los tiempos han cambiado, tiempo atrás nos sentíamos “atraídos” por “una profesión diferente para hombres diferentes”, como rezaba el eslogan. La juventud del siglo XXI demanda información *on line*, para ser “atraída”. Desarrollar capacidades de adaptación demanda poner la atención en caminos que no se han recorrido antes. Supone romper o al menos cambiar las reglas. Definitivamente cuestionar procedimientos, agregando valores, pero sin modificar los que constituyen la esencia de la organización. Lograr una estrategia que concilie la importancia del trabajo como dimensión humana que enriquece el bienestar ético y espiritual, que contemple las necesarias virtudes que caracterizan al militar inmerso en un mundo globalizado y que interprete el sentir vocacional del joven de la actual generación son los fundamentos que edifican este trabajo.

Entendemos que la investigación trasciende lo institucional. Aporta un nuevo enfoque sobre el mensaje institucional a los jóvenes, puede significar punto de partida a posteriores indagaciones en escuelas de formación de oficiales de otras fuerzas, o base de estudios superiores con una profundización de los conceptos vertidos. Solo por estos hechos, es relevante. Pero su significancia mayor reside en el impacto social. La sociedad es el beneficiario final de un servicio que centra en la actualidad la atención de un país, y que demanda del funcionario no solo profesionalidad y honestidad, sino también el sacrificio y en ocasiones la entrega de su vida.

Desde lo estrictamente educativo el alcance de esta investigación es procedente, pues contempla el ámbito de la gestión directiva, del liderazgo y la toma de decisiones. Desde lo metodológico aporta una herramienta de comparación de resultados desde la información visual que se deposita en *internet*.

Este estudio ha servido para evidenciar procedimientos necesarios de difusión que se hallan ausentes en la política de captación que Gendarmería realiza y la necesidad de extender la visión que se posee de los jóvenes y los medios de comunicación en un mundo globalizado.

El propósito general de este trabajo es identificar y evaluar desde la gestión qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza. De este objetivo se desprenden los específicos que se centran en caracterizar a la escuela Güemes y sus estrategias de captación. Describir las maneras de realizar una campaña de incorporación a través del análisis de indicadores.

La tesis se estructura a cuatro capítulos, con sus respectivos anexos, índice y referencia bibliográfica. El capítulo uno está dedicado al marco teórico con subtítulos que refieren a la dimensión humana del trabajo, el pensamiento de la iglesia católica, continúa con la visión de los recursos humanos desde la óptica civil, la caracterización del pensamiento adolescente y la vocación desde una mirada del ámbito militar. Para finalizar este capítulo y ya encaminado a lo específico caracterizamos el contexto en que se desarrolla la investigación, con una descripción de la Escuela de Gendarmería y sus procedimientos actuales de campaña de incorporación. El capítulo dos está dedicado al diseño metodológico, que para nuestra investigación será cualitativa pura. En este capítulo justificamos la pertinencia y relevancia de la investigación y exponemos el método a utilizar con sus respectivos instrumentos de evaluación y etapas que se concretarán en el trabajo de campo. Un tercer capítulo presenta el trabajo de campo basado en la entrevista de personas que consideramos las indicadas para responder a nuestros interrogantes sumando el aporte de la observación de documentos. Finalmente en el cuarto capítulo llamado conclusiones se exponen los resultados de la investigación.

CAPÍTULO 1

Marco Teórico

1.1. Estrategia

No resulta sencillo ser objetivo y hablar de estrategia luego de treinta años de vida militar donde la estrategia, la táctica, los planes, los objetivos estuvieron presentes cada día, pero intentaremos referirnos a ella.

La estrategia involucra una virtud que es característica sólo de los seres humanos, la inteligencia, de ella se nutre desde lo más simple que es anticipar los pasos que daremos para ir a trabajar o confeccionar una comida, hasta determinar los hitos necesarios para lograr un fin, en lo comercial, en lo artístico, en lo deportivo, en el quehacer diario de cada persona, en lo militar, en lo educativo, podríamos decir que cada ser humano define su propia estrategia para el desarrollo de su vida. Toda estrategia requiere de un plan o secuencia en el tiempo de tareas menores pero no por ello menos importantes que involucran medios humanos y los materiales. La Biblia misma nos habla de un plan de Dios día a día para la creación y para el hombre, en el Génesis. También diremos que no todas las estrategias están concebidas para un fin noble ni que tener una estrategia es sinónimo de éxito, la historia nos da miles de ejemplos ciertos de ello. Pero su ausencia, nos sume en un mar de incertidumbre y de menores posibilidades de llegar a buen puerto.

Partir de la definición del concepto de estrategia exige comenzar desde su etimología. Es una palabra que proviene del griego *Stratos* que significa ejército y *Agein* conductor o guía, literalmente significa “guía de los ejércitos”. Son múltiples y variadas sus definiciones ya sea se aplique en el campo de la economía, la empresa, la educación, la política, el deporte, las finanzas, militar, etc. Con un objetivo aplicado a la organización o desde lo unipersonal cuando para llegar al objetivo se prescinde de asesores, consejeros, plana, colaboradores etc. (la estrategia de un jugador de ajedrez para ganar una partida, la estrategia de un boxeador para ganar una pelea). En todos los ámbitos organizacionales, la palabra estrategia se asocia con otras: la planificación y la táctica. Comenzando con la táctica como la tarea de menor envergadura que en su conjunto de acciones estructura a la estrategia, pero esta última está dotada de la visión de quien o quienes la conciben. La planificación

sumará los saberes de un equipo multidisciplinar, enriqueciendo la concepción de la estrategia. Variados son los autores que han aportado su definición: “Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno” Ansoff H.; “La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” Porter M.; “Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos” Chandler A. y “La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos” Carreto J. 2009.

Carreto nos ilustra que la estrategia está íntimamente ligada a una planeación y esta última a una secuencia que comienza con la formulación de las estrategias:

Incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo. (Carreto J. 2009).

Seguidamente el autor nos refiere a la implantación de estrategias:

Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación de la acción. (Carreto J. 2009).

Finalmente Carreto nos induce a una evaluación de las estrategias: “revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales, medir el desempeño y tomar acciones correctivas”. (Carreto J. 2009).

Pensando en la estrategia aplicada a la educación y su gestión estratégica, Basaldúa nos refiere otra definición conceptual: “Es la ciencia que se ocupa de elegir los objetivos y coordinar los planes para alcanzarlos”. (Basaldúa J. Pg. 49, 2014). Continúa afirmando que al ser la estrategia una ciencia, posee una metodología, a la vez elegir objetivos implica dónde queremos ir, y establecer un plan para alcanzarlos es determinar cómo se buscarán alcanzar esos objetivos. Para ello una buena gestión directiva tendrá en cuenta las personas, los medios materiales, y el tiempo necesario para alcanzar el objetivo. (Basaldúa J, Pg. 50, 2014).

Para el autor una definición más práctica de estrategia, implica un camino para ir desde una situación inicial “A” a un estado final de llegada “B”, este camino que no es recto y plano, implica una distancia a recorrer en un período de tiempo, con normales dificultades e imprevistos que obligan a cambios de direcciones y alargues en el tiempo necesario para recorrer el camino. Por ello la estrategia también conlleva un plan de acción para la revisión y el control periódico de la marcha del plan. (Basaldúa J, Pg. 51, 2014).

Desde una visión antropológica Basaldúa, nos indica que el carácter ecológico y vivible que debe poseer la estrategia estará regido por respetar la identidad de las personas y debe permitir que esas personas puedan ser mejores seres humanos (Basaldúa J, Pg. 51, 2014).

Este carácter ecológico que el autor otorga a la estrategia debe permitir “que las personas puedan gozar de su trabajo y en su trabajo. Para ello es necesario que el contexto que vaya creando la estrategia sea atractivo desde el punto vista salarial, cálido desde el punto de vista de la infraestructura y creador de relaciones de confianza”. (Basaldúa J. Pg. 51, 2014).

Finalmente en su marco conceptual Basaldúa, y ahora específicamente hablando de un colegio, una estrategia de desarrollo significa elegir los objetivos y coordinar los medios para alcanzar el crecimiento.

Pero no hay que pensar que la estrategia es algo rígido y que no conviene modificar. El colegio es una comunidad educativa que se caracteriza por

aprender continuamente para poder enseñar, y que enseña para aprender. El contexto actual exige que el aprendizaje de toda la comunidad educativa sea permanente, porque vivimos en una sociedad dinámica, creativa, cambiante, variable, donde las definiciones ya no son claras y donde es difícil establecer normas fijas que puedan vincular a todos. (Basaldúa J ,2014).

1.2. El trabajo y las corrientes de pensamiento.

Con el correr de la historia los diversos pensadores han volcado el peso de su tinta a subrayar la importancia del trabajo como una actividad que humaniza y proporciona a la persona dignidad, más allá de la retribución económica. En el siglo pasado filósofos y pensadores buscaron categorizarla con la identificación del trabajador en diversas clases sociales, para más tarde definir esta actividad humana como propia de una labor incorporada en nuestra naturaleza o decididamente desde la inteligencia una actividad con un resultado mensurable en la producción de cultura y el logro del progreso.

El trabajo aparece en la historia del hombre definido por los antiguos griegos en los escritos de Aristóteles como una actividad propia de la *oikia*. Este estilo de vida estaba reservado a la vida doméstica de las mujeres y esclavos, mientras que el hombre se entregaba al ocio y la buena vida que pasa en la "*polis*". En la Edad Moderna el trabajo se identificaba con la técnica, y por ello el trabajo propiamente humano se perfilaba como una actividad abstracta y racional. (Chirinos, 1990, Pág. 2).

A partir del pensamiento de Adam Smith (La riqueza de las naciones, 1773), en el Siglo XVIII, el trabajo es producción científico industrial con resultados analizables en lo económico. Es aquí donde el trabajo muestra su dignidad como característica desde entonces y hasta nuestros días en las sociedades capitalistas del llamado primer mundo. Si los trabajos que pueden ser automatizados, no son llevados a cabo por máquinas, sino por hombres y mujeres, entonces los trabajos como quienes los realizan son de segunda clase, siendo ejemplo de ello los inmigrantes. Desde este punto de vista el capitalismo hace del trabajador un artículo, lo deja de lado, arrebatada su dignidad y lo traduce

en un resultado económico, en definitiva el trabajador vale lo que vale su trabajo. Ante este arrollamiento de las clases sociales más bajas aparece Karl Marx (1848), quien propugna como única solución para superar esta injusticia, la lucha de clases. (Manifiesto del partido comunista, Karl Marx, 1848).

Más tarde una filósofa y política influyente en el Siglo XX, la alemana Hannah Arendt, (1951), promueve un nuevo pensamiento, que contrasta con el mundo totalitario del trabajo y con el marxismo materialista de las décadas de los 50´ y de los 60´. Es la primera en introducir la distinción entre labor y trabajo. Oportunamente el autor Chirinos (2009) afirma: “La labor llevada a cabo por el *animal laborans*, es la actividad reproductiva y metabólica. Son aquellas acciones que no dejan huellas, como curar, comer, respirar, cocinar. Por el contrario el trabajo cuyo autor es el *homo faber*, consiste en la producción de cosas que son duraderas y pueden ser acumuladas, en un marco de acción libre y público para el hombre”.

1.2.1. Dimensión humana del trabajo

El recorrido por los distintos pensamientos y teorías desde Aristóteles hasta nuestros días, define el trabajo en la historia de la humanidad como surgimiento de respuestas a las necesidades básicas del hombre, que a diferencias del resto de los animales, no se hallan en forma instintiva en la naturaleza. Las respuestas animales no producen cultura, no se acumulan, no se mejoran, no se enseñan o transmiten en cada generación. No ocurre lo mismo con el trabajo humano, sus logros o desaciertos promueven cultura en el mismo sentido que logra progreso. Por el trabajo humano no solo se obtiene el bienestar material sino que se puede alcanzar el bienestar ético y hasta espiritual de la persona.

El trabajador no se identifica con un individuo absolutamente autónomo, racional y sin relaciones. El trabajador es un ser sociable y por lo tanto se corresponde con los demás. El trabajo reclama la participación de distintas capacidades humanas - corporales con la intervención de órganos concretos como el olfato, el tacto, la vista, el esfuerzo, la concentración, e intelectuales - racionales, ambas están relacionadas con la participación de lo corporal imbuido

de lo racional, y lo racional no se da sin el soporte de lo somático. Para realizar cualquier trabajo es necesario contar con disposiciones en el hombre: las aptitudes naturales son también condición importante que facilita o entorpece el ejercicio de una determinada labor, de una profesión concreta (Chirino, 2006).

1.2.2. *Rerum Novarum*

El Papa León XIII, fue el Papa número 254, y lo fue durante 25 años, siendo su pontificado uno de los más largos de la historia, entre los años 1878 y 1903. Entre sus obras se encuentra el haber propiciado el acercamiento a Roma de la Iglesia americana, fundar institutos de letras y filosofía en Roma y promover el rezo del Santo Rosario. Escribió varias encíclicas entre ellas "*Rerum Novarum*", traducido "de las cosas nuevas", o "de los cambios políticos". Esta encíclica deploraba la virtual esclavitud de los pobres por un, "puñado de gente rica", como se refería León XIII, quien preconizaba salarios justos y el derecho a organizar sindicatos preferentemente católicos. Rechazó vigorosamente el socialismo y mostró poco entusiasmo por la democracia, definiendo a las clases y la desigualdad, como rasgos inalterables de la condición humana, como así también los derechos a la propiedad. Condenó al socialismo como ilusorio en sus objetivos y sinónimo de odio, ateísmo y separación.

Refuerzan estos dichos de la propiedad privada en defensa del obrero, en su párrafo séptimo, cuando el hombre aplica su habilidad intelectual y sus fuerzas para procurarse los bienes que la naturaleza provee, por ejemplo en el cultivo de la tierra, se adjudica el hombre aquella parte de la naturaleza, en la que dejó impresa su huella, siendo totalmente lícito que use esa parte como suya, de modo que nadie viole este derecho. Con relación a la diferencia de las clases sociales: ricos y pobres, es ajeno a la verdad y la razón que una clase social sea enemiga de la otra en un duelo perpetuo, ambas se necesitan en absoluto: ni el capital puede subsistir sin el trabajo, ni el trabajo sin el capital. (Encíclica "*Rerum Novarum*", 1891, punto 3.).

De la misma manera que con la defensa de los derechos de propiedad privada de las clases, León XIII asumió una fuerte posición acerca de la caridad

y de la Iglesia como promotora de esta virtud, la verdadera dignidad y excelencia del hombre dice, proviene de su moralidad, radica en la virtud, siendo la virtud patrimonio de todos los seres humanos y de acceso a pobres y ricos, altos y bajos, siendo el premio de la felicidad eterna consecuencia de las virtudes y los méritos. En su análisis del concepto Estado y las seguridades que de él deben provenir, León XIII nos refiere en su párrafo número 25:

“es necesario en absoluto que haya quienes se dediquen a las funciones de gobierno, quienes legislen, quienes juzguen y, finalmente quienes con su dictamen y autoridad administren los asuntos civiles y militares. Aportaciones de tales hombres que nadie dejará de ver que son principales y que ellos deben ser considerados superiores en toda sociedad por el hecho de que contribuyen al bien común más de cerca y con más altas razones”. (León XIII Nro. 25).

1.2.3. Seguridad y el Estado.

Las instituciones de seguridad son instituciones del Estado y actúan bajo la autoridad nacional y dentro de su soberanía. Para muchas personas es la representante más visible del Estado, puede ser un sistema centralizado o descentralizado y organizada en un ámbito federal, estatal o provincial, dividida en un organismo judicial o uniformado. De hecho hay tantos organismos de seguridad diferentes como países. Las Instituciones siempre estarán supeditadas al Estado y sus habitantes, y siempre será un reflejo del país, en su cultura, historia, población y economía. También la acción política tiene consecuencia en la prestación del servicio de seguridad: si el sistema del Estado no ha adoptado los valores democráticos, no es posible que los organismos de seguridad adopten y defiendan esos valores, solo bastaría una mirada retrospectiva en nuestro país a los años de la dictadura militar. Hay dos perspectivas sobre el papel del Estado y la seguridad ciudadana:

La primera (napoleónica) se basa en el supuesto de un Estado fuerte y autoritario en su capacidad para proporcionar seguridad a las personas que viven en su territorio; se considera que el Estado es quien mejor representa y defiende el interés público. Los funcionarios del Estado deben llevar a cabo en

forma neutral y profesional las obligaciones del Estado con independencia de quien sea el agente del Estado. Desde esta perspectiva es difícil “pensar en la seguridad fuera del ámbito del todopoderoso Estado- Nación”. La representación más reseñable de esta perspectiva es Francia, pero como los demás países de la Europa continental y los países de América Latina tienden a compartirla. La otra perspectiva (anglosajona) se muestra crítica incluso recelosa ante la gestión pública de los problemas de seguridad. El papel del Estado a la hora de proporcionar seguridad se considera igual al de otros actores no estatales. Los funcionarios del Estado deben entablar relaciones de trabajo con sus comunidades, y deben ser representativos de ellas, a fin de garantizar que trabajan en interés de la comunidad. Esta perspectiva se observa en el Reino Unido y en los Estados Unidos, así como en muchos otros países que han recibido su influencia. La perspectiva que se utilice en cada caso se basará en gran medida en el contexto histórico de cada país y tendrá su reflejo en los sistemas judiciales en vigor (inquisitivo o acusatorio). La manera en que la gente percibe el papel del Estado tiene una gran influencia sobre su percepción del papel de la policía. En el primer sistema, la policía se considera ante todo el brazo fuerte del Estado, mientras que en la segunda tradición a la policía se la considera ante todo proveedora de servicios a la comunidad. Las dos perspectivas son legítimas: en teoría capaces en igual medida de actuar de acuerdo a los derechos humanos o de violarlos. (Amnistía Internacional, Entender la labor policial, Osse A. Pág. 28).

1.3. Una visión no militar de la administración de recursos humanos

Los recursos humanos tienen una visión y bibliografía de consulta diferente, según el contexto en el que nos hallemos, la cultura de oriente y de occidente ejercen su influencia desde la religión, la historia, etc. Desde el mundo militar los recursos humanos son vistos como el objetivo que antecede al fin material mismo y que acompaña casi en un mismo nivel a la misión, que leve pero claramente, se halla por encima de aquellos. Nos proponemos exponer el análisis que otros autores expresan de los recursos humanos desde la experiencia y éxito en sus organizaciones. La bibliografía es variada y numerosa,

cada año es un tema que ocupa a las organizaciones para el éxito en los objetivos que se proponen. No sucede lo mismo en el ámbito militar donde la doctrina que debería cambiar con los tiempos se desplaza por escalera cuando el resto de las organizaciones se adaptan a los tiempos y estos cambios van por ascensor, para trazar una analogía.

Los especialistas en *management* han pregonado desde siempre que el sentido de los recursos humanos es cuidar a las personas dentro de una estructura que permita también salvar los resultados de la organización que los emplea. La presentación de esta disciplina establece un orden primario para el hombre y en otro estadio menos elevado el mundo empresarial, dándole desde lo antropológico un enfoque humanista. Sin embargo el avance de esta técnica con un director de recursos humanos data de no más de 20 años, cambio originado por el devenir de la economía, dando lugar a que las compañías realizaran fuertes inversiones en materia de recursos humanos, implementando entre varias estrategias la de Gestión por Competencias. Este avance sin embargo no se concreta teniendo como finalidad el bienestar de la gente que integra la compañía, por el contrario se implementa pensando en la competitividad o rentabilidad de la empresa en el mercado, alejándose de la visión humanista inicial. Alles (2015).

Una característica de la posmodernidad lo constituye el paradigma de que muchas personas ya no trabajan toda la vida en una sola empresa, los jóvenes de hoy se inician laboralmente en una empresa, sucediéndose la migración a otras compañías o mercados más prometedores, con un sano afán de superación y progreso. En una empresa la correcta administración de los recursos humanos tiende a evitar emplear a personas equivocadas, que no respondan al perfil requerido o tener personal insatisfecho que no se hallan comprometidas con su gestión. Martha Alles (2015).

La globalización como fenómeno de nuestros tiempos, nos induce a considerar la competitividad como un desafío de los recursos humanos en cuanto al rol que las personas desempeñan en una empresa, y es aquí donde aparecen las competencias, con capacidad de pensar y analizar a nivel global. La autora Alles nos indica:

Que es aquí donde los gerentes o directivos que se enfrentan a estas cuestiones tienen que incorporar, primero ellos, nuevas maneras de pensar, y luego lograr extenderlas al resto de la organización a la cual pertenecen. Conceptos tales como reducción de niveles, aumento de eficiencia y mejora de procedimientos son aplicables a cualquier empresa, con o sin fines de lucro, productiva, de servicios o destinada al bien común". (Alles, 2015).

Como un desafío más, los profesionales de recursos humanos, deben ayudar a la organización a cambiar desprendiéndose de lo ya aprendido, pero adaptándose al futuro honrando al pasado (Martha Alles, 2015). Una tarea clave para agregar valor a una empresa es conducir la transformación y el cambio, realizando las modificaciones culturales fundamentales.

El área de recursos humanos forma parte fundamental dentro de la organización, con su labor contribuye al logro de los objetivos organizacionales, su misión y visión, de ella dependerá el área de desarrollo de personas, en todo lo atinente a capacitación y entrenamiento, compensaciones y salarios, relaciones industriales con la correspondiente relación con gremios o sindicatos, administración, y empleo en lo referente a atracción, selección incorporación e inducción de personas.

En el ambiente de las organizaciones y de los negocios, la gerencia de recursos humanos se estructura en sus objetivos de manera parecida, dándole realce al desempeño, las compensaciones, las carreras, la descripción de los puestos y finalmente a la formación y selección del personal. Es por ello que Alles (2015), sitúa la selección de los recursos humanos en tres aspectos fundamentales que son: el de atraer, seleccionar e incorporar. Todo aquel que deba gerenciar desde un modesto local comercial a la mega fábrica, en algún determinado momento deberá realizar incorporaciones, sumar personal y en ocasiones prescindir de gente, no siempre se posee un entrenamiento para ello y lo peor de todo aún hoy se obra a menudo por intuición, al momento de realizar por ejemplo una selección.

1.3.1. Captación de los recursos humanos

Toda búsqueda comienza en base a un perfil definido, los candidatos pasan por un proceso de entrevista, en el cual adquiere protagonismo no solo el entrevistado sino quien entrevista, si bien el fin último, es la información que nos puede proveer el aspirante al puesto de trabajo. Sin embargo esta no es la única forma de cubrir una vacante, ya que muchos de los candidatos pueden provenir de la misma empresa, con empleados que ansían escalar jerárquicamente en la empresa, tener un mejor sueldo o simplemente una función diferente. La organización primero identifica a su candidato, y luego debe conquistarlo, atraerlo. Es un proceso en donde las dos partes eligen, el candidato a la empresa y la empresa al candidato. Para ello la identificación no se debe cerrar a una persona sino a varias en la medida de las posibilidades cuando el puesto o cargo a cubrir sea solo uno (Alles, 2015).

Se aconseja primero salir a explorar la propia empresa, muchas compañías disponen de sistemas establecidos como el *job posting* o auto postulación. Luego de agotada la búsqueda en la propia empresa debe salir al mercado (Alles, Pg. 140).

Las promociones internas de la empresa son importantes, la vacante a cubrir por un empleado que ascendió o fue promocionado internamente, es siempre más sencilla de cubrir por haber ocupado un puesto menos importante, determinando en la empresa menores costos en la solución del problema y al mismo tiempo le otorga la posibilidad de crecimiento.

1.3.2. Reclutamiento y selección

Reclutamiento que proviene de “recluta” o “el que acaba de llegar”, y sus sinónimos más conocidos: leva, quinta, enganche o alistamiento, en el ambiente de las organizaciones no guarda relación con lo militar, aunque sí tiene similitud en cuanto a la futura capacitación de un operario próximo a incorporar. El reclutamiento refiere a acciones generadas en las políticas de mejoramiento y expansión de una organización. En lo demostrativo son de tipo externo,

tendientes a mostrar, a un sector de posibles candidatos, las posibilidades de progreso personales que tendrían en la organización. En apariencia el proceso de selección comienza por la atracción de las personas adecuadas, pero para ellos es necesario definir el perfil requerido.

La autora nos aproxima una primera definición: "El reclutamiento es el proceso de identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a uno para ofrecerle empleo" (Alles, Pág. 139).

Una primera clasificación de las formas de reclutamiento describe a las acciones internas, comenzando por el *job posting* y los planes de promoción que se enmarcan a su vez en los planes de sucesión que todo responsable de recursos humanos debe prever. Las modalidades externas refieren a la utilización de la organización de herramientas de anuncios *Web*, consultoras, agencias estatales de colocación, siendo un método más activo la promoción de la oferta directamente a través de una campaña personalizada con propio personal entrenado para ello. En estos métodos pasivos, activos, internos y externos, su aplicación en forma parcial o simultánea dependerá de la urgencia en cubrir el puesto o cargo que se necesite o la dificultad en resolver la incorporación de la persona, por ser un especialista de difícil ubicación en el mercado, de habilidades o capacidades únicas, o formado en un trabajo para el cual ya no hay escuelas.

En cuanto a la promoción interna, la autora nos define que: "...ya sea dirigida por el área o promovida por algún sistema de auto postulación, es la herramienta para cubrir una vacante con un integrante de la propia organización. (Alles pág. 139). ¿Por qué es tan importante la promoción interna? Cuando una vacante se cubre con una persona de la propia organización, es siempre una buena noticia, ya que al producirse el ascenso de un colaborador, la organización cumple dos objetivos relevantes: por un lado solucionar una necesidad a bajo costo y por otro brindar una oportunidad de crecimiento a un empleado. (Alles pág. 139).

Según informes de consultoras como *Manpowergroup* o *Vestifinance* (web de origen ruso que publica informes de la macroeconomía, mercados, empresas,

corporaciones, etc.), el 35% de las empresas en el mundo y el 38% en Estados Unidos tienen dificultades en encontrar personal con ciertas habilidades, o capacidades, entre las cuales se hallan: desde universitarios para las tareas de investigación y decanos, profesionales de las tecnologías de la información con experiencia, soldadores de aleación para la construcción de partes de aviones y enfermeros.

Muchas empresas no pueden sostener un departamento de consultoría interna y contratan temporalmente una consultoría externa. La consultora es un servicio independiente y se caracteriza por la imparcialidad que es el principal rasgo que lo distingue, la consultora no proporciona soluciones milagrosas, sino posibles, en base a la observación de los hechos concretos, con creatividad y síntesis en la reflexión, su finalidad siempre será la de agregar valor a las organizaciones que las contratan. Al respecto de las consultoras como fuente de reclutamiento externo la autora nos indica que:

Se pueden señalar dos motivos principales. El primero de ellos es que las consultoras permiten obtener resultados, al innovar sobre los sistemas y procedimientos, y contribuyen a resolver problemas. El segundo es que ayudan a agregar valor a los procesos dentro de las organizaciones por medio de su experiencia y práctica. Las buenas consultoras, con ayuda de sus clientes, agregan valor a los procesos de las organizaciones que las contratan. ¿Cuándo contratar una consultora externa?, cuando se requiera especial confidencialidad, cuando la posición exceda el nivel de recursos humanos, cuando la complejidad del tema requiere especialistas, cuando el área de recursos humanos se encuentra tercerizada, cuando el proceso requiere un enfoque imparcial. (Alles, Pág. 142).

Uno de los recursos más tradicionales en los procesos de búsquedas son los anuncios en los distintos soportes que se puedan utilizar, los que si no están correctamente hechos serán importante fuente de respuestas irrelevantes, constituyéndose en una forma de pérdida de tiempo y recursos de la empresa.

El anuncio de búsqueda debe ser siempre directo y claro, y siempre será un reflejo de lo que es la organización. Es común caer en una empresa de

publicidad, si la organización lo puede costear, pero no es necesario. Esencialmente el anuncio debe definir la organización, muchos buenos candidatos responderán si conocen quien los está convocando. Se debe describir la posición, con un contenido, responsabilidades, lugar de trabajo, y si este estuviera lejos, los medios de transporte posibles, etc. Los requisitos excluyentes y los no excluyentes, con las competencias a evaluar por la organización. El anuncio debe poseer una frase que indique que es lo que se ofrece: buen salario, desarrollo de trabajo, transporte, vivienda, posibilidades de ascenso. Finalmente el anuncio deberá contener la información del lugar donde deberán presentarse o escribir los postulantes, plazos para los CV, teléfonos, número de Fax, correos electrónicos, si se reciben la información por estos medios.

Los medios *web* para la búsqueda de trabajo han crecido en los últimos años, acompañando y adaptándose a la transformación que en forma permanente nos propone Internet. Este medio pasivo y externo que la organización promueve para cubrir una vacante, parte de la premisa que cada postulante a un trabajo, publique un *curriculum vitae* con sus referencias personales y expectativas. La *Web* dispone de herramientas tales como *LinkedIn*, *Twitter*, *Facebook* y otras. Un problema reconocible por expertos es que los solicitantes de empleo no actualizan sus CV, no promocionan su red, no utilizan aplicaciones de cambio y seguimiento, condiciones que garantizan una oferta de trabajo. De aquí se desprenden consejos prácticos a la hora de incursionar en la *Web* con el objetivo de ser elegido para un trabajo. Si tomamos como modelo a *LinkedIn*, a diferencia de otras plataformas, debe ser utilizado estrictamente para el ámbito profesional, algunas claves de éxito lo constituye el ser honesto a la hora de brindar información sobre antecedentes y logros, y la actitud con que se afronte la búsqueda: la visión debe tender a informar que puedo ofrecer y aportar al mejoramiento de la organización, más que puedo conseguir de ella.

1.3.3. Caracterización del pensamiento adolescente

El término adolescencia proviene del latín *adolescens* que significa “hombre joven”, otra acepción nos lleva de nuevo al latín *adolescere* cuyo significado es padecer, sufrir. Es un período de la vida de las personas conflictivo, donde un individuo se separa de lo familiar para juzgar y decidir, a decir de algunos profesionales un “segundo nacimiento”, pero psicológico, donde nuevamente se vivencia el sufrimiento del nacimiento. En cuanto a la determinación de la extensión de este período se tienen en cuenta aspectos biológicos y sociales, espirituales y psíquicos. En la antigüedad el tiempo que duraba la adolescencia era corto de semanas o meses y estaba pautado por leyes tribales, donde el niño una vez que aprendía las artes de la guerra y de la caza, es decir cuando era apto para proporcionar el alimento a su pueblo y proveía de su seguridad, se le elegía con quien conformar un matrimonio y en ese momento asumía la condición de guerrero es decir de adulto. Regresando a nuestra época y a nuestro país, la diversidad manifiesta de adolescentes que proceden de zonas rurales aisladas y de niveles socioeconómicos más bajos hacen que la inserción en el mundo laboral y la comisión de responsabilidades propias de los adultos, sean iniciadas en forma más prematura que en las zonas urbanas más desarrolladas y con un nivel social medio o alto.

W Stanley Hall, uno de los primeros investigadores sobre la adolescencia cuyos trabajos son de comienzos del Siglo XX y que denomina a este período “segundo nacimiento” establece la etapa desde los 12 o 13 años hasta los 22 y 24 años. Anna Freud, hija de Sigmund Freud padre del psicoanálisis, dedicó mucho de su vida al estudio de la psicología adolescente en sus obras. Considera que el adolescente suele ser excesivamente egoísta y se considera el centro del universo, pero paradójicamente la adolescencia es una época en la que el ser humano es capaz de gran generosidad, auto sacrificio y devoción, fluctuando entre diversas tendencias de exaltación y de indiferencia; actividad y pasividad; egoísmo y generosidad; aferrarse a lo material y de espiritualismo desencarnado; soledad y aislamiento con intensa vida grupal; sumisión ciega y

rebeldía; optimismo y pesimismo; ascetismo y descontrol afectivo. Erik H Erikson (Infancia y Sociedad, 1950) sostiene que en la evolución de la personalidad el adolescente no se pregunta tanto quién es él sino más bien en qué contexto puede desarrollarse, así se cuestiona acerca de su futuro. Para Erikson es un período donde el sujeto se prepara para la adultez y la autonomía, mientras recibe ayuda de su familia.

M C Griffa y J Moreno, distinguen tres fases en la adolescencia: la inicial o baja, la media o propiamente dicha y la adolescencia alta o final. Esta última abarca desde los 16 años a los 22 o 24 años que es el rango etario determinado para ingresar y cursar en la Escuela de Gendarmería.

Aprecian los autores que para analizar esta fase de la adolescencia, es importante no olvidar que dependiendo del tipo de sociedad o cultura que se halle el adolescente, diferente serán los tiempos de culminación de esta etapa.

La inserción laboral, la obtención de un título universitario, las separaciones de los padres, determinarán la independencia económica, afectiva, los logros profesionales y laborales, establecerán distintos tiempos de finalización de esta etapa. Es en este marco de referencia que el adolescente hace una coelección del plan de vida elegido ya que entiende que supera los límites propios y redundante en la vida de los demás, es decir que si bien la decisión es un acto que surge en la soledad y el silencio, también es un acto social, es decir supone la aceptación de la comunidad en la que se realiza. Al adolescente se le presenta uno de los desafíos más importantes de su existencia: la elección de profesión u ocupación laboral, esta elección implicará un conocimiento de sus posibilidades, intereses, valores y límites. Este pensamiento sería completo y acertado si se completara con un conocimiento de las características de la ocupación o profesión a desempeñar, y la demanda social de la misma. Por el contrario cuando las elecciones son rápidas producto de no tolerar la incertidumbre y confusión propias en los primeros momentos de todo proceso de elección, puede redundar en un fracaso afectando profundamente el desarrollo personal de cada individuo. De esta reflexión surge que la influencia de los padres y amigos es positiva cuando tiene un carácter orientador, de estimulación y persuasión sin

coaccionar. El fenómeno de complejización de las sociedades afecta la elección ocupacional – profesional, las ocupaciones posibles se han multiplicado a tal punto que la información de las mismas requiere de guías, de manuales y bases de datos.

Dice M C Griffa y J Moreno:

Esta elección ocupacional- profesional es uno de los elementos a tener en cuenta, conjuntamente con el sentido de vida elegido, para trazar el plan o proyecto de vida, es decir, elegir libremente la vocación. Entendemos a esta última como una toma de conciencia del valor más alto al cual el sujeto puede aspirar, valor que le es descubierto por un “otro” cuya función es ser “mediador” y “modelo”: valor que elige libremente como camino para hallar su felicidad. (M C Griffa y J Moreno, Claves para una Psicología del Desarrollo, adolescencia, adultez .vejez Volumen II, 2011).

La orientación vocacional como herramienta que podría solucionar mucho de la incertidumbre del adolescente, a menudo es utilizada en base a baterías de *test*, y pruebas psicométricas con un resultado numérico y no contribuye a la solución si se limita a este aspecto, por el contrario implica un compromiso tanto del orientado como de padres, docentes, amigos, orientadores, siendo un proceso que comienza con la niñez con los juegos, el desempeño de roles, *hobbies*, estudios extraescolares que preanuncian su posterior elección. La orientación es un proceso integrador y vinculado con el propio proceso educativo.

1.4. La vocación

La vocación como llamado interior que despierta a trascender, no se elige, y solo responde a la pregunta del ¿Para qué hemos sido creados?, esta inspiración refiere a una finalidad que resuena en nuestra interioridad, develando la misión a la que fuimos llamados a alcanzar y que puede justificar las acciones de la vida, obligándonos a reorganizarla apenas conocida.

Un ejemplo para manifestar la vocación, se puede lograr desde el análisis de la frase: “Tengo en esto interés personal”, la observación se dirige a dos posibles destinos: una finalidad de dar de lo propio, extraído de nuestro profundo interior, para a través de nuestros actos lograr el enriquecimiento de nuestra persona, el otro destino es el superior que nos conlleva a nuestro fin definitivo que es de realizarnos plena y definitivamente en el otro, humanizándolo y dándole finalmente un factor personalizador a la vida.

El entendimiento del concepto de la vocación se ve facilitado desde la óptica cristiana, donde Dios posee un plan para cada hombre, el cual es llamado para realizarse ante El, al respecto el escritor Ricardo Yepes Stork, nos refiere:

La vocación puede ser contemplada desde la interioridad, viendo que significa para la persona. Pero el hecho de oírla supone un llamador, una voz que pronuncia nuestro nombre. Estamos ya dentro de la concepción bíblica que arranca de los libros sapienciales y proféticos: “Yo te he redimido, te he llamado por tu nombre. Tú eres mío.” (Isaías, 43, 2). El nombre es la cifra intransferible de la persona, y por eso pronunciarlo es llamarla. La antropología ofrece conclusiones que pueden servir de punto de partida a un desarrollo teológico de la noción de vocación, en los términos específicos en los que el cristianismo ve a todos los hombres como a aquellos que Dios “ha elegido antes de la creación del mundo para ser santos e inmaculados en su presencia, por el amor” (Efesios, 1, 4). (Ricardo Yepes Stork, 1997, La persona como fuente de autenticidad de las acciones morales,).

1.4.1. La vocación como fuente de autenticidad

El grado primero de la libertad interior está asociado a la vocación, revela la autenticidad de las acciones, cuando el llamado interior es aceptado por vivir en una comunidad de personas, y donde el interior no revela un afán de gratificaciones ni fines secundarios, la libertad interior se inicia por un deber hacia la sociedad a la que se pertenece. Los grados segundos y tercero reflejan en esta clasificación el amor demostrado a este ideal superior, determinando el impulso natural y entusiasmo, la libertad se eleva a un nivel donde cada valor

adquiere una significación tal que es llamado a que se lo asuma y realice, con una responsabilidad en el resultado de las acciones.

Esta aceptación responsable declarada como una toma de decisión, determina una acción trascendente en el hombre. La toma de una decisión en una persona está ligada a un proceso mental y volitivo. Esta conducta de concretar los pensamientos de una persona en actos, que cuando es reflexiva también resulta efectiva, interviniendo en nuestras decisiones inexorablemente la inteligencia y la voluntad, es decir nuestro espíritu, nuevamente, es el resultado de la exteriorización del yo personal. (Riccardi R. & Murua, 2008).

En este relato se debe concluir que quien no ama, no posee las notas personales que lo hacen persona (espíritu), irremediablemente nos hacemos como personas, con otras, y estamos en la tierra como seres donales, para dar a otros, aunque a veces el destino nos podría llevar a la encrucijada de una entrega total, señalado como el grado cuarto de libertad interior.

La relación entre la libertad interior, la autenticidad moral y el ser personal se ve reflejada en la realización personal en el otro, la culminación de la misión en la vida, la conclusión de la biografía de una persona, es alcanzar aquello para lo que hemos sido creados en la libertad y el libre albedrío que nos fue otorgado. Es oportuno traer aquí las palabras que San Pablo en su carta a los Gálatas, ha resumido en esta frase toda su predicación: “Los caminos hacia la libertad son las huellas de Dios en el hombre; y el camino de todos nosotros hacia Dios pasa siempre por el hombre, porque la manifestación más auténtica de la libertad es el mutuo servicio voluntario en el amor”, la vocación a la libertad es la novedad del evangelio de Cristo, quien resultó ser el paradigma de la libertad, mencionado en gran parte del Nuevo Testamento. Es así que para Pablo el Reino de Dios significa libertad, cada cristiano es libre para hallar su propia libertad.

En aquellas épocas de sucesos bíblicos, los judíos centraban su esperanza en la ley, pero Pablo descubrió que ni las leyes judías, ni las tradiciones, ni Moisés podían rescatar a los hombres de una esclavitud, que no los hacía libres. A partir de su experiencia con Jesús, Pablo descubre que la verdadera liberación

viene de Dios y que proviene desde dentro mismo de la persona. La Biblia en muchos de sus párrafos hace mención a los hombres como templo del Espíritu Santo que habita en cada uno de ellos. Esta libertad que Dios propone al hombre, se verá mejor expuesta y declarada por la venida del Redentor. Cristo dijo: "si se mantienen fieles a mi palabra, serán realmente mis discípulos, entonces conocerán la verdad y la verdad les hará libre" (Juan 8.31-32), con esto Cristo marca un camino. Él, primero quería ser libre, conquistar su libertad, traduciéndola en ayuda y amor al prójimo, (enfermos, leprosos, excluidos, endemoniados) es decir a aquellos que sufrían alguna forma de esclavitud, tuvo en su vida que soportar críticas y persecuciones que posteriormente mostraron el camino a sus discípulos.

1.4.2 La vocación militar

La vocación militar y el sentimiento nacional tan emparentados, en determinadas circunstancias, constituyen la base sobre la que se apoya la seguridad territorial. Si no existe la decisión de los ciudadanos impulsados por una conciencia de solidaridad llamada patriotismo, una nación no podrá superar los duros avatares que pudieren ocurrir, aunque esté dotada de los mejores medios, solo la decisión de los ciudadanos, impulsados por el patriotismo y la posesión de valores permanentes ofrecerá garantías para la seguridad de la nación. El sentimiento nacional se constituye a partir de todo aquello que causa en el ánimo impresión o se refiere a la patria, y donde el ciudadano se sentirá vinculado ya sea afectivamente, por su historia, su cultura y por haberla adoptado o nacido en ella.

A todo ciudadano debería preocupar la seguridad de su país y mantener la paz tanto interior como exterior, teniendo en cuenta que estas circunstancias pueden presentarse en la actualidad en forma de amenazas muy diversas y cambiantes. El sentimiento nacional nace a partir de la familia y del entorno, la familia constituye la escuela de todos los valores, completando el entorno donde se desarrolla la vida, en el cual se pueden ampliar o alterar los principios adquiridos en el seno familiar, estos principios son los que influyen mayormente

en el comportamiento posterior en la comunidad en la que se desarrolla el joven por ser las primeras que recibe en su mente y su espíritu.

Normalmente los años finales de la adolescencia y primeros de juventud, encuentra al joven con una decisión tomada, a veces consensuada con sus padres, parientes o amigos, allí el entorno toma preponderancia para ayudar en ocasiones a la elección de un camino. Pero esta toma de decisión se inicia con un llamado interior o voz que invita a elegir una profesión, esta voz (en latín *vocatio* y transformado al castellano *vocación*), podemos afirmar provoca un estado de entusiasmo en el espíritu que forma ese deseo generado en el sentimiento de vivir en una determinada organización. La cuestión de la vocación en la humanidad es analizada desde los inicios de la misma. Son los Estados Unidos los que inician un estudio más cercano de este fenómeno natural, partiendo de que cada persona se debe encontrar en el puesto donde su rendimiento sea mayor como consecuencia de la concordancia: “trabajo-afición-aptitud”, que han de estar íntimamente unidas para lograr un estado óptimo en el individuo dejando de lado la frustración. A. Parson (1908), modesto maestro estadounidense, se le considera el iniciador de los estudios acerca de la vocación, habiendo recomendado que en todas las escuelas se formen “consejos de vocación”, estudiosos como Hugo Munsterberg (1916), Starn (1970) y Lipman (1969) continuarán con trabajos con base más científica. Ejemplo de resultado de estos estudios lo constituye la organización del ejército de los Estados Unidos previo a la Primera Guerra Mundial, utilizando el procedimiento *Army Test*, que hoy es usado para evitar que una persona sea ocupada en un puesto que no le corresponde en cualquier organización por la falta de rendimiento al carecer de la aptitud necesaria.

El problema de las aptitudes para desempeñar una profesión se basa en la comprobación física-psicológica-intelectual del individuo, cuestión que constituye una meta en bien de la sociedad. Científicamente se utilizan los sistemas de orientación profesional que determinan cuál es la mejor profesión para el individuo en cuestión y el segundo una selección profesional, que determina cual es el mejor individuo para un puesto o trabajo determinado.

Existen otros fenómenos denominados vocaciones tardías que son el resultado de un cambio de mentalidad, un posterior llamamiento interior o descubrir un camino nuevo en el cual nunca se pensó. No debe pensarse en la vocación como el anhelo o aspiración a ocupar un puesto, del que solo se pretende obtener un beneficio, más en estos tiempos donde el paradigma del cambio de profesión lleva a los jóvenes, a migrar de una organización a otra de un oficio a otro en su vida. La vocación nos lleva a trascender, y acercarnos a Dios con el fruto de un trabajo bien hecho, con alegría y que tenga como meta realizarnos en el prójimo.

1.4.3. Factores que influyen en la vocación militar

Como se mencionó precedentemente, el ser humano se halla desde temprana edad influenciado en forma muy directa por la familia y el entorno que lo rodea y con el que interactúa. La familia proporciona sus valores éticos morales, su cultura, su ideal, la concepción de la vida, etc., lo que va generando una inclinación hacia un camino determinado, en el que la profesión de los padres, en primer término y en segundo la profesión de los parientes más cercanos, amigos, etc., ejercen una presión que va tallando en las preferencias, aceptando que el joven ofrece o no aptitudes físicas como intelectuales para esa profesión. La familia y el entorno ejercen influencia tanto positiva como negativa en pos de llegar a la toma de una decisión en el joven. Cuando existen razones que le muestran efectos negativos o contrarios a ese proyecto de profesión, el joven comienza con un proceso de duda en el comienzo, con un posterior cambio de rumbo y finalizando al tomar una dirección contraria.

Otro aspecto para analizar reside en las crisis vocacionales. Estos momentos de particular confusión resultan en el mensaje al que diariamente está sometido el niño y joven después, un mensaje que la sociedad actual difunde y que trastoca los valores invirtiéndolos a menudo. Su resultado es una materialización del espíritu, el debilitamiento moral, la inclinación hacia los bienes materiales y el consumismo, que impactan negativamente en el niño con un esquema moral y cultural que desorienta, crea sentimientos de egoísmo e insolidaridad. En la etapa de formación moral del niño-joven, este cuadro no lleva a otra

consecuencia que la confusión moral, ideológica y consecuentemente patriótica. De esta forma el materialismo presiona negativamente sobre la vocación, en el sentido que la profesión para la que se siente llamado, no lo retribuirá en lo material o categoría social. Conscientes de esta desventaja frecuentemente se cae en una falsa elección que los orientan a otras profesiones.

Regresando a la vocación militar, el joven argentino no es militarista, sobran motivos para haber influenciado la generación actual en poner su mirada en otras profesiones muy diferentes: la pasada dictadura militar, el conflicto armado por Malvinas, un marcado retroceso de los militares en el *status* social y la desaparición de las hipótesis de conflicto. La sociedad contempla con respeto a sus ciudadanos en armas, pero no se sienten en la disposición de emularlos. Una nación forja mucho de su patriotismo y respeto a lo militar en las contiendas internacionales, hechos que de concluir en un resultado positivo para la nación, tendrían su correlato en el entusiasmo por las carreras militares, lamentablemente no es el caso de nuestra historia reciente, otorgándole como mínimo al profesionalismo militar, el título de impopular.

El sentimiento nacional, o amor patrio es el que se produce mayormente en la juventud. El deseo del servicio de las armas, que exige una gran cuota de sacrificio, con una dedicación y entrega exclusiva, con cambios de destinos y situaciones de desarraigo, inquieta no solo al militar sino a su entorno inmediato, sus afectos, su familia y la relocalización que afectan decididamente a los hijos. Como si estas dificultades palpables no fueran suficientes, al militar se le demandan valores que si bien son identificados en otras profesiones, son exigibles, indispensables y excluyentes para quien no los posee: amor patrio, honor, valentía, lealtad, disciplina, subordinación y compañerismo, constituyen los pilares sobre los que se apoya la vocación militar. Asimismo estos valores no son rasgo ni pertenencia de aquellos que aceptan libremente las reglas del profesionalismo militar.

1.4.4. Características del militar profesional

La formación del militar determina un perfil que deriva a *prima facie* de una condición de experto en el manejo de las armas y de la seguridad pública, y que para el caso particular del gendarme por su doble condición de militar y policía es un funcionario público de la administración del Estado, que debe sumar además un acabado conocimiento de las leyes y del ordenamiento jurídico por la que nuestra sociedad se rige, como también un acabado conocimiento de las amenazas que la rodea y de las cuales debe proteger.

Como cualquier grupo humano que actúa de la misma manera durante un largo período el militar tiende a desarrollar hábitos de pensamiento persistente, y desde este punto se dice que se habla de una llamada “mentalidad militar”. Esta manera de actuar y de conducirse a menudo aun en la vida extra institucional determinan su naturaleza y esencia, ejemplo de ello puede ser el valor de la corrección, rectitud y asunción de la responsabilidad, que fuera del ámbito de un instituto de formación o una unidad militar lleva a conducirse al uniformado, con idénticos valores. Este funcionario público en definitiva no es mejor ni peor que otros funcionarios públicos, lo diferencia el llevar muy arraigado los conceptos de patria, deber cumplido, mantenimiento del orden público y las buenas costumbres que impactan positivamente en la sociedad.

Joaquín Blanco Ande, al comentar los rasgos del militar profesional trae los dichos del Almirante Paul Auphan:

El almirante Paul Auphan replica a los que identifican simplemente al militar de carrera como un profesional de la fuerza, arguyendo de contrario, que el militar es el continuador directo de los antiguos caballeros; es primeramente, aquel que de una vez para siempre ha hecho el sacrificio de su vida para proteger a sus semejantes o defender los valores que encarnan. Pensando, quizás en la Epístola de San Juan, que recomienda dar la vida por sus hermanos, San Gregorio Nacianceno, Padre de la Iglesia, escribió, que si el orden sacerdotal es el más santo de todos, el militar, es el más excelente. (Joaquín Blanco Ande, 1985).

El militar suele tener una concepción de la capacidad técnica o administración de la violencia a menudo diferente, a las de otras organizaciones estrictamente civiles, esta especial cosmovisión que se proporciona en los institutos de capacitación promueve un pensamiento acerca del conflicto, como una pauta universal de la naturaleza, y la violencia como una característica de la naturaleza biológica y psicológica del hombre. Si analizamos las características del uniformado, surge primariamente el amor a la patria. Al profesional uniformado se le encomienda la defensa de la patria, parece lógico entonces que en los institutos militares se inculque el patriotismo cuando difícilmente se va a defender lo que no se quiere. Este especial amor, se simboliza en su bandera, objeto de particular respeto por todos los ciudadanos, pero con el agregado de la veneración y devoción por el estamento militar. Esta actitud a veces no es del todo comprendida por un sector de la sociedad que en la actualidad del consumo, la atribuye a una exageración o incluso a una actitud fetichista. Esta evidenciado en las profesiones que despiertan diferentes tipos de sensibilidad en el cotidiano interactuar con la sociedad, es así que un docente, un ingeniero, un militar, un sacerdote, una ama de casa, posiblemente tendrán una visión diferenciada, con una respuesta más o menos emocional, lo que no significa una posición equivocada. Dice Ande:

Amar a la patria es ante todo y sobre todo un acto laudable, que honra a quien lo profesa. Pocos sentimientos humanos superan en interés y altruismo al que quiere lo mejor para la tierra que lo vio nacer. Su expresión máxima se concreta en dar la vida por la patria: el precio más alto que pueda darse en este mundo. ¿Hay algo comparable a esa entrega? Amar a la patria no es un despropósito, ni mucho menos, un acto de locura. Tampoco es egoísmo, sino amor solidario hacia toda la comunidad. Amar a nuestra patria, es un sentimiento fraternal y solidario, que a nadie daña y a nadie atenta, porque en definitiva, va en favor de todos los miembros de la Nación. Amar a la patria de modo sincero y desinteresado, es una manifestación digna de toda loa, que debiera ser siempre estimulada por cualquier gobierno, abstracción hecha de la ideología que haya obtenido la victoria en la contienda electoral. Querer a nuestra patria, es una acción no sectaria, que está por encima de cualquier consideración partidista, y por supuesto al margen de cualquier discriminación económica, social o religiosa. En suma amar a la patria,

constituye un derecho, pero también representa un deber, sin que nadie, individual o colectivamente, se considere monopolizador de dicho sentimiento. (Blanco Ande, J. La Nación, el Pueblo y la Patria. Edit. San Martín, Pág. 198).

El apego al orden y seguridad, es la segunda característica que ocupa un lugar prioritario en la formación del militar, desde los sectores ajenos totalmente a la especial cosmovisión que rodea al uniformado tachan a menudo de que estos últimos tienden a sacralizar el orden y la seguridad ciudadana. Pero es necesario reflexionar que sucedería con un estado donde el orden no fuere respetado y qué decir de la sociedad política que no pueda proporcionar una razonable cuota de seguridad a sus conciudadanos, atendiendo a los principales bienes de la comunidad que son las vidas de sus ciudadanos y los de su familias. El sentido de la obediencia en los militares tiene actualmente un sentido que diametralmente se contrapone con los seguidos desde sus orígenes, la historia ha cambiado, la interacción con la sociedad es mayor, las hipótesis de conflicto casi han desaparecido, las amenazas a la nación son otras, la sociedad funda su porvenir en un país de sólidas instituciones democráticas, donde el basamento de su futuro son el respeto por su Constitución y los derechos humanos. El razonamiento pasado de que las órdenes que se cuestionen o se nieguen, solo traerían anarquía y desorganización, solo ha sido el prelude de los males que trajo la época de los gobiernos militares. Al profesional se le forma y se le educa en las academias para cumplir la voluntad de quien manda, pero con una libertad de pensamiento y acción, que le permita discernir si esas órdenes son legales o no. En el pasado ha quedado el carácter de la obediencia ciega, sin permitir examinar los motivos o razones del que manda.

Obedecer en la esfera castrense no adquiere el dramatismo, que podría tener en la esfera religiosa o civil, como un acto humillante o degradante, obedecer implica reconocer el orden jerarquizado que existe en la naturaleza, honrando con una aceptación desde lo interior a quien puede ayudarme. El sentido de la disciplina, es otro valor de la vida castrense que se funda en la observancia de las leyes y ordenanzas militares de un modo estricto y fiel, por formación académica y convicción personal. No se trata en absoluto de formar en las

academias un autómatas, presupone el deber y la escrupulosidad que se apela a fuertes motivos éticos. Guardar la disciplina es un acto racional, consentido desde lo interior y de práctica en lo cotidiano. Para definirla desde su carencia solo basta imaginar lo que sería una organización militar que no acata sus propias leyes: una parodia de fuerza, grupos incontrolados, manadas desordenadas con todas las imperfecciones y riesgos que las inconductas producen. (Martínez, C. Vocación militar. La profesión militar desde la perspectiva ética. 1990).

El apego al honor se manifiesta como una especial faceta que identifica al militar, la hombría de bien y el apego al honor se propicia desde la temprana formación en los institutos, que procura inculcar el respeto por los demás comenzando por respetarse a sí mismo. Una vida recta y limpia, suele ser la impronta que acompaña a un militar, con las excepciones que se pueden dar, como en cualquier otro estamento humano, porque en definitiva estamos hablando de un hombre. El escritor francés Vigny, definía al honor:

“el honor es la conciencia, pero la conciencia exaltada. Es el respeto a sí mismo, y a la belleza de la vida llevado hasta la más pura elevación y hasta la pasión más ardiente. El honor es el pudor viril. La vergüenza de faltar a él es todo para nosotros. Consiste en hacer hermoso todo aquello que uno está obligado hacer. El honor es la poesía del deber.” (De Vigny A., 1797-1863).

El espíritu de servicio en un militar, en muchos aspectos es similar al del sacerdocio, el sentido de la entrega, de renuncia, el espíritu de sacrificio, de vocación, lo caracteriza permanentemente. Mientras el sacerdote se entrega a los demás por amor a Dios, el militar defiende la sociedad por amor a la patria. Se educa en el servir a los demás no ya sólo como una obligación inexcusable, sino como un compromiso ético hacia el Estado, hacia la patria. De Vigny lo definía así:

“...la servidumbre militar es pesada e inflexible, como la máscara de hierro del prisionero sin nombre, y da a cuantos la sufren, un rostro uniforme y frío...La abnegación del guerrero es una cruz más pesada que la del martirio. Es preciso

haberla llevado largo tiempo para conocer su grandeza y su peso". (De Vigny A., 1797-1863).

1.5. El contexto de Gendarmería Nacional

Gendarmería Nacional, es una fuerza de seguridad, de naturaleza militar con características de fuerza intermedia que cumple su misión y funciones en el marco de la ley de seguridad interior, de defensa nacional y apoyo a la política exterior de la Nación.

Por fuerza intermedia entendemos una organización con estado militar con capacidades para disuadir, responder a amenazas, crisis, contingencias e incidentes en los ámbitos de la seguridad interior y la defensa nacional, generando aptitudes para su empeño en operaciones de apoyo a la política exterior de la nación.

Su personal está sujeto a un régimen disciplinario castrense, con estructura, capacitación, doctrina militar y formación jurídica que le permite cumplir funciones policiales en tiempo de paz, y en tiempo de guerra integrar el componente militar terrestre: caso concreto, fue su participación en la guerra de Malvinas en 1982.

Posee una dependencia del Ministerio de Seguridad de la Nación integrando el Sistema de Seguridad Interior previsto en la ley 24059 e integra el Sistema de Defensa Nacional conforme lo normado en la ley 23554. Gendarmería Nacional se encuentra desplegada en la totalidad del territorio argentino, el cual cuenta con una superficie continental de 2.791.810 kilómetros cuadrados, con una frontera terrestre de 9.376 kilómetros y responsabilidad en 22.443 kilómetros de autopistas, rutas nacionales y corredores viales. En este ámbito de actuación, su estructura de funcionamiento se organiza por elementos de ejecución (operativos), de apoyo y educativos (página institucional en *internet*, www.gendarmeria.gob.ar/institucional , 2015).

Los elementos educativos comprenden: el Instituto Universitario de Gendarmería Nacional, la Escuela Superior de Gendarmería, la Escuela de

Oficiales, Escuela de Suboficiales, un instituto de capacitación especializada, un centro de formación para misiones al exterior y centros de instrucción de montaña y de selva. De estos institutos y centros de educación, el único que selecciona, capacita y forma el cuadro superior que dirige y comanda a la fuerza es la Escuela de Oficiales.

1.5.1. La Escuela de Oficiales de Gendarmería Nacional

La Escuela de Gendarmería Nacional “Gral. D Martín Miguel de Güemes”, es una sede dependiente del Instituto Universitario de Gendarmería Nacional, con la autonomía correspondiente establecida en la Ley de Educación Superior 24521. Dicha institución fue creada el 2 de mayo de 1944, y tuvo su primer asentamiento en Campo de Mayo, en 1960 fue trasladada definitivamente a la localidad de Ciudad Evita, partido de La Matanza, provincia de Buenos Aires. Es en la actualidad el único centro de formación de la fuerza, donde se preparan y educan a los futuros oficiales de Gendarmería, que egresan con el grado de Subalférez del Escalafón General en sus especialidades de Seguridad, Comunicaciones, Intendencia y Criminalística.

La escuela tiene como objetivo la formación integral del futuro oficial de la fuerza, promoviendo sus potencialidades para alcanzar el desarrollo y perfeccionamiento de los aspectos básicos del perfil del Gendarme ya sea en su capacidad ético y espiritual, sociocultural, intelectual y física, complementados con una formación profesional que le permitirá la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas para el ejercicio de las funciones y actividades que le corresponderá cumplir como oficial. (Página Web año 2016 (www.gendarmeria.gob.ar/incorporaciones/escugen.html)).

Este período de formación tiene tres años de duración y posee un carácter de internado para varones y mujeres que ingresan con una edad de entre 17 y 23 años de edad.

La Escuela Güemes lleva adelante la formación de alumnos – cadetes como futuros oficiales de Gendarmería y Técnicos Universitarios con sus respectivas

especialidades, posteriormente luego de un año cursado en los centros educativos de perfeccionamiento y haber aprobado un trabajo integrador final, obtiene su título de licenciado en la especialidad que haya elegido.

El ideario del Plan Institucional Académico, por el que se rige la Escuela de Gendarmería expresa los propósitos que lo impulsan y comprometen: desarrollar en los jóvenes que la escuela forma, conocimientos y habilidades técnicas, en conjunción con actitudes y valores en el ejercicio profesional, priorizando el logro de un perfil de alumno que se halle directamente relacionado con los objetivos de la carrera. Este perfil, que es el pretendido por el instituto, está definido en los siguientes parámetros:

- Respeto por la vida, los derechos, la dignidad humana y la seguridad individual y social.
- Respeto y valoración hacia grupos e individuos con diferentes fundamentos e ideas filosóficas, religiosas, políticas, culturales y socioeconómicas.
- Conocimiento y respeto por los principios de paz y de solidaridad que fundamentan la vida en sociedad.
- Compromiso ético con el estado de derecho, con la seguridad, la equidad social, el cumplimiento de las leyes y el respeto por los derechos humanos y por las instituciones de la nación, en el marco de una vida en democracia.
- Aprecio por el valor de la vida y del cuidado del medio ambiente.
- Actitud de convivencia cordial y de autodominio ante el conflicto en todas sus formas.
- Respeto y compromiso con el cumplimiento de las normas de convivencia en los distintos ámbitos en los que se desempeñe.
- Reflexión crítica en la fundamentación de sus opciones personales y profesionales y de sus enjuiciamientos.

- Dominio de las operaciones lógicas y metodológicas en las distintas áreas del conocimiento.
- Aplicación de estrategias meta cognitivas favorecedoras del aprendizaje continuo y de la actualización profesional permanente.
- Intervención crítica, como profesional interdisciplinariamente en planes, proyectos y programas relacionados con la seguridad.
- Asesoramiento e intervención en la elaboración de políticas de seguridad, en el ámbito nacional, internacional y en la elaboración de medidas preventivas relacionadas con la seguridad.
- Conocimiento y valoración de los avances científicos- tecnológicos nacionales y mundiales en el área de la seguridad.
- Abordaje de la complejidad social desde su reflexión en el hacer y su investigación científica, para generar nuevos conocimientos.
- Aplicación eficaz de sus conocimientos sobre las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, en sus aprendizajes permanentes y en su ejercicio profesional.
- Conocimiento de la historia argentina, las tradiciones y los valores nacionales.
- Dominio de competencias investigativas aplicadas a fenómenos sociales e individuales que afectan o inciden en la Seguridad. (Gendarmería Nacional, Proyecto Institucional y Académico, 2009).

Un aspecto a resaltar lo constituye que el objeto de la campaña de incorporación lo constituyen también gendarmes (jerarquía más baja en los uniformados), que se presentan para rendir su admisión, que si bien constituyen un número menor y variable en cada año, en la masa total a examinar, proceden de la misma organización.

La condición de postulantes gendarmes no implica ninguna excepción a las reglas de selección, respecto de los postulantes civiles, su examinación

separada obedece solo a una cuestión de organización administrativa para realizar el proceso en forma más eficiente. Su inclusión se halla en sintonía con el principio de ofrecer las mismas posibilidades que al resto de los jóvenes que tengan otra profesión/ocupación y que quieran integrar el cuadro superior de la fuerza. Los gendarmes que no eligen esta posibilidad, pueden optar por rendir su ingreso en la Escuela de Suboficiales y seguir en la institución con otro plan de estudios y carrera diferente, pero no como futuros conductores, en el nivel gerencial de la fuerza. Al respecto Alles nos dice:

Un sano enfoque de la función de Recursos Humanos es buscar primero dentro de la propia institución a los posibles candidatos. Cuando una vacante se cubre con un apersona de la propia organización, es siempre una buena noticia, ya que al producirse un ascenso de un colaborador la empresa cumple dos objetivos relevantes: por un lado solucionar un problema a bajo costo y por otro no menos importante brindar una oportunidad de crecimiento a un empleado. Por lo general, crea una vacante a un nivel más bajo, que es más fácil de cubrir; la compañía economiza tiempo y dinero al trasladar a una persona que ya está bien entrenada y comprende la estructura organizacional y su metodología; levanta la moral de los empleados y a veces permite descubrir talentos desconocidos. (Alles, 2008, Páginas 139 y 140).

1.5.2. Normativa vigente

El documento que regula el procedimiento a seguir en el proceso de selección de postulantes se denomina, "Procedimiento Operativo Normal 1/13 (PON 1/13),” Para el Ingreso al Curso de Formación de Oficiales del Escalafón General - Especialidades Seguridad, Intendencia, Comunicaciones y Criminalística”. No es intención de este trabajo de investigación profundizar en las bases doctrinarias que fundamentan el documento, pero diremos que entre la extensa normativa de sustento legal se hallan la Ley Orgánica de Gendarmería Nacional (Ley Nro. 19.349/71 y sus modificatorias), la Ley de Protección de Datos Personales (Ley Nro. 25.326), Ley de Migraciones Nro. 25.871/03 y su Reglamentación (Decreto 616/2010), Reglamento de la Escuela de Gendarmería Nacional “Gral. Martín Miguel de Güemes” (RVG 112-51) y distintas

resoluciones del Ministerio de Seguridad de la Nación y directivas del Director Nacional de Gendarmería.

Este PON reúne en un solo cuerpo normativo todos los preceptos legales a tener en cuenta en las actividades de reclutamiento, evaluación, selección e incorporación de postulantes al ingreso a la Escuela de Gendarmería. Este documento reconoce en la División Incorporaciones del instituto, el eje sobre el cual se articulan áreas tan significativas como la de difusión institucional, con la propuesta educativa y la que estructura los resultados de los exámenes, que se realizan en sus instalaciones, con una explícita misión: promocionar la carrera de Oficial de Gendarmería en todo el territorio nacional y lograr el mayor número de postulantes, para efectuar una selección en calidad y cantidad acorde a las exigencias de incorporación de la fuerza.

El proceso de selección registra momentos previos y posteriores a los exámenes, que involucran al postulante. Luego de tomar conocimiento de esta posibilidad de carrera por los medios que instrumenta la escuela en su campaña o de otros caminos (parientes, amigos, experiencias personales) y de tomada la decisión de rendir el examen de ingreso, el aspirante inicia su camino a los exámenes con la confección de varios formularios que mencionaremos sin profundizar en el mensaje insertos en ellos por el momento, debido a que forman parte de instancias diferentes a las de incorporación. La diagramación de estas instancias se grafican en el diagrama de flujo del proceso de trámites de ingreso (anexo 7 al PON nro. 1/13, para el Ingreso al curso "Oficial de Gendarmería" del Escalafón General - Especialidades Seguridad, Intendencia, Comunicaciones y Criminalística).

Podemos diferenciar dos momentos: situaciones que se dan fuera del instituto y las que se realizan dentro del instituto, previo a iniciar el curso. Entre las situaciones externas a la escuela y previas a su llegada a la escuela a rendir los exámenes, tenemos la difusión institucional. La *web*, la televisión, las ferias universitarias, las campañas educativas, entre otras modalidades de comunicación, serán los caminos por los cuales los aspirantes iniciarán la etapa previa a los exámenes de admisión. A través de ellos tomarán conocimiento no

solo de los requisitos de ingreso sino de la esencia del ser gendarme, su misión en la sociedad, posibilidades de superación profesional, etc.

1.5.2.1. Exigencias generales a todos los postulantes

Desde su creación en 1944 la Escuela de Gendarmería Nacional "Gral. D Martín Miguel de Güemes", ha mantenido algunos parámetros fijos como exigencias para la postulación y otros con el correr de los años y los cambios experimentados en nuestra sociedad se han modificado, siendo uno de los más significativos la inclusión de la mujer. Son condiciones generales que los postulantes sean ciudadanos argentinos nativos o por opción de ambos sexos que reúnan las condiciones de ingreso establecidas en la Reglamentación de la Ley de Gendarmería Nacional y demás disposiciones conexas y aprueben los exámenes de admisión, obteniendo un orden de mérito que los ubique dentro del número de vacantes establecidas para cada año por la Dirección de Recursos Humanos de Gendarmería. El ingreso al instituto se realizará al primer año del Curso de Formación de Oficiales en la categoría de cadete becado del Escalafón General, y podrá optar por cursar las siguientes especialidades: Seguridad, Comunicaciones, Intendencia, y Criminalística. Serán requisitos de ingreso el ser argentino/a, nativo/a o por opción, tener entre 17 a 23 años de edad al 31 de diciembre del año de su presentación como postulante, estudios secundarios o de polimodal completos, sin adeudar materias. De contar con estudios de nivel terciario o universitario de tres años o más, será considerado como un antecedente favorable para su ingreso, poseer el DNI actualizado, y certificado de antecedentes penales expedido por el Registro Nacional de Reincidencia. La elección de la especialidad elegida junto a los datos de filiación es de figuración en el anexo 1 del PON.

La propuesta educativa y formularios de información y solicitud de ingreso se hallan en el sitio web: <http://www.gendarmeria.gov.ar/escugen/cursos.html>.

Recientemente se ha incorporado entre la nueva reglamentación la adecuación de trato al género prevista en los anexos I y II de la Resolución Nro. 1181/11 del Ministerio de Seguridad de la Nación, preservando de toda

discriminación el sexo y el nombre de pila elegido por el postulante para su trato, con intervención del Centro Integral de Género del instituto.

Desde los recursos humanos el personal en el grado de gendarme con dos o hasta tres años en la fuerza, posee una experiencia laboral que lo identifica rápidamente con el instituto¹. Posee una mayor madurez desde lo etario. Sin embargo por decisión superior, el porcentaje establecido a incorporar, es menor para gendarmes, (en el año 2015 significó la sexta parte) que para jóvenes del ámbito civil.

A la posibilidad de civiles y gendarmes se le suma una tercera posibilidad y la constituyen los becarios extranjeros. Desde el año 1985 hasta el presente un número de entre uno a ocho ingresantes de distintos países de Centroamérica y Sudamérica ingresan cada año, al instituto merced a invitaciones vía Cancillería a países del cono sur. Estos alumnos son examinados en las áreas de salud y no en las de conocimiento ya que en estas condiciones particulares se solicita a las autoridades extranjeras que los designen, un adecuado nivel de capacitación compatible con la enseñanza secundaria de nuestro país, asimismo un óptimo estado físico y de salud.

El postulante una vez tomada la decisión de inscribirse para rendir los exámenes de admisión, tiene una responsabilidad en cuanto a su preparación intelectual y física y otra obligación administrativa que lo representa el conformar una carpeta que obligatoriamente deberá traer consigo con los formularios completos que se detallan:

Anexo 1: solicitud de ingreso. En este anexo el aspirante en una nota dirigida al Director de la escuela, vuelca los datos filiales de él y su familia, especialidad elegida, estudios cursados y empleo que haya tenido. Agrega una fotografía color cuatro por cuatro.

¹ comparando con la empresa: son los propios empleados

Anexo 2: fotografía del o de la aspirante. El aspirante pegará una toma fotográfica de 13 x 18 de cuerpo entero con una vestimenta formal, sumando al pie de la fotografía, los datos de edad, peso, estatura y perímetro torácico.

Anexo 3: datos del tutor o apoderado. Para aquellos aspirantes que se hallen domiciliados a más de sesenta kilómetros del instituto, se confeccionará este formulario en el cual deberá constar los datos filiatorios y de ubicación de un tutor o apoderado que represente a los padres, ante las autoridades de la escuela en casos de necesidad y urgencia, y que no resida a más de 60 kilómetros de la escuela.

Anexo 4: reconocimiento médico previo para varones y mujeres, su apéndice 1 “Acta de consentimiento para análisis de orina por consumo de drogas de abuso”, y el anexo 5 “Plan de vacunación”, referencian a la salud del postulante. Adquiere especial importancia el primero de ellos: el Anexo 4, compendia una serie de estudios médicos que involucran antecedentes médicos hereditarios, clínicos y quirúrgicos, exámenes radiológicos, traumatológicos, circulatorios, oftalmológicos, odontológicos, neurológicos, clínicos en general y bioquímicos, y coadyuvan a determinar en una instancia previa a través de un profesional médico si el postulante se halla apto o no apto para rendir el examen de admisión.

El anexo 5 detalla un mapa de vacunación que se prevé el postulante haya cumplido en los años previos, asimismo la mención de alguna alergia conocida. Estos anexos totalizan la documentación que los aspirantes deben traer al instituto y que se les pedirá el primer día de examen de incorporación.

A estos anexos que el aspirante debe traer consigo, se sumarán a la documentación a confeccionar estando en el instituto: El apéndice 1 del anexo 4, este formulario refiere a la Resolución 131/12 promovida por el Ministerio de Seguridad de la Nación, donde el postulante a través de un acta presta o no su conformidad al examen que es de carácter no invasivo y que lo condiciona para el caso de una negativa a realizarlo. Exclusivo de las postulantes femeninas es el Apéndice 1 (Acta de consentimiento para estudios de gravidez), en este

apéndice la postulante a través de un acta informa si está en conocimiento o no, o desconoce un estado de gravedad, y donde presta o no su conformidad al *test* de embarazo que es de carácter no compulsivo. Asimismo la negativa a realizarlo no la condiciona para continuar con los exámenes de admisión. La normativa se halla fundamentada desde el Ministerio de Seguridad de la Nación y en disposiciones del Director Nacional de Gendarmería. Asimismo se desprende del Anexo 10: “Normas complementarias para el personal femenino - DDNG Nro. 1018/11”. (Resolución del Ministerio de Seguridad de la Nación Nro. 58/11 y la Disposición del Director Nacional de Gendarmería Nro. 609/11). Los anexos que preceden: anexo 5 de reconocimiento médico, anexo 6 carta de citación del postulante, anexo 7 diagrama de flujo de trámites del postulante, anexo 8 plan de carrera del área académica y técnico profesional y 9 formulario de entrevista en domicilio, completan el cuadro de información desde el interesado hacia la Institución y viceversa.

El Apéndice 1 al Anexo 11 “Acta de consentimiento para la evaluación psicológica”, representa un nuevo formulario que se suman a los *test* de embarazo y de uso de drogas, por el cual el aspirante presta conformidad para que se le efectúen las entrevistas psicodiagnósticas a fin de evaluar su perfil psicológico laboral, estando esta información sujeta al secreto profesional.

Los anexos se continúan con los que transmiten información de los exámenes. El Anexo 12; “Programas de los exámenes intelectuales y bibliografía de consulta para los postulantes”, proporciona una guía temática por materia, conforme la especialidad a rendir, la bibliografía de base, para una mejor preparación.

Anexo 13: tablas de pruebas físicas, proporciona la información necesaria al aspirante para su evaluación en diversas pruebas físicas de campo, de velocidad, resistencia, natación, etc., con tablas de evaluación numérica que determinará su apto o no apto en las pruebas de aptitud física, diferenciadas para varones y mujeres.

1.5.3. Descripción de la campaña de incorporación

Definir acertadamente las estrategias de captación para un posterior ingreso a la vida institucional y realizar una labor, como referente de la sociedad en materia de seguridad nos debe llevar en primer término a una comprensión del trabajo que una parte de la sociedad realiza en la preservación de los derechos humanos de todos. La seguridad la definimos como un valor que apunta la preservación de los derechos humanos, y cuyos objetivos quedan determinados a la reducción de la incertidumbre, la desprotección y las amenazas.

Como lo habíamos mencionado precedentemente el PON 1/13 es la normativa que reúne en un solo cuerpo todos los preceptos legales a tener en cuenta en las actividades de reclutamiento, evaluación, selección e incorporación, con todas las actividades inherentes a sus procesos.

La actividad primordial de la oficina de Incorporaciones está reflejada en su misión, que es la de promocionar la carrera de oficial de Gendarmería en todo el territorio nacional y lograr el mayor número de postulantes para efectuar una selección, acorde a las exigencias de incorporación de la fuerza.

Como concepto de campaña, en general, la misma debe entenderse como un conjunto de eventos programados para alcanzar un objetivo que, para el caso de la Escuela de Gendarmería Nacional, será diferenciado de la campaña publicitaria general que pueda efectuar la fuerza a través de otros medios que posee con responsabilidad en el tema como la Secretaría General de Gendarmería.

La campaña de difusión publicitaria, comprende la totalidad de los mensajes que resultan de una estrategia creativa y programada. Dicho de otra manera, siendo la suma de todos los esfuerzos y participación publicitaria que la organización hace en un momento determinado, para acercar la propuesta educativa específica del instituto.

Cabe señalar que esta actividad deberá planificarse siempre con un año de anticipación a su ejecución, permitiendo de esta forma proyectar a corto y

mediano plazo el desarrollo de dicha campaña en el territorio nacional y en las zonas de interés institucional, y sobre todo, en aquellos lugares donde la presencia de la fuerza, no despierte el interés público muchas veces por la misma idiosincrasia local y donde no se hayan realizado visitas anteriores.

1.5.4. Estrategias de captación en la Escuela de Gendarmería

La estrategia de captación se basará en un estudio y evaluación de los lugares donde se pretende difundir la propuesta Institucional, debiendo tomar como parámetros de medición la densidad demográfica, la población de establecimientos de enseñanza media de gestión pública y de gestión privada, cantidad de postulantes que se presentaron en el último período de examen y, asimismo, tomar como base el portal oficial del Ministerio de Educación de la Nación, que cuenta con información relacionada a la calidad educativa y rendimiento académico de los establecimientos analizados por provincia. Todo ello tiende a la elección de los lugares más propicios, para plasmar dicha difusión y captación de interesados.

Su ejecución involucra una activa participación de las unidades y elementos de la fuerza. La campaña en el interior del país, es apoyada por los distintos elementos del despliegue, mediante visitas a establecimientos educacionales de nivel secundario y contacto previo con los mismos. En este aspecto, el mensaje a difundir debe ser muy claro, consignando con precisión la oferta académica y el lapso de tres años de estudios, para diferenciarlo de las propuestas generales que realiza la fuerza en su campaña general de incorporación para distintos cargos y funciones.

Consecuente con dicho objetivo, el instituto envía anualmente al despliegue con preferencia antes del mes de mayo, folletería informativa previamente aprobada por la Dirección de Educación e Institutos (Folletos de condiciones de ingreso, volantes, trípticos, etc.), material audiovisual en DVD, etc., como también a las unidades de Gendarmería que así lo requieran.

Dentro de las estrategias que Gendarmería implementó en los últimos años, donde se halla la de no abandonar la promoción personalizada y activa que desde siempre realiza en toda la geografía del territorio; suma una nueva herramienta: la cual es incursionar en la *Web* a través de la promoción en páginas institucionales como www.gendarmeria.gov.ar, en la cual se explicita la realidad de su historia y actualidad, poniendo énfasis en la propuesta educativa de cada uno de sus institutos de formación. Para una mejor se extraen capturas de pantallas en anexo 1.

Desde la *web* son varios los *links* que re direccionan a la página anterior, directamente a la propuesta educativa de la Escuela Güemes, sus condiciones de ingreso y otros que tienen que ver con similar información pero concerniente a otros institutos.

1.5.4.1. La participación en eventos sociales y culturales

El instituto participa durante todo el ciclo lectivo en distintos eventos de índole cultural, académicos, tradicionales, como ser ferias universitarias, charlas vocacionales, exposiciones educativas, entre otras. Para ello, solicita a las unidades de Gendarmería del despliegue institucional que mediante las comunicaciones administrativas internas informen sobre los diferentes eventos sociales y culturales, tipos de ferias de ciencia y tecnología, exposiciones varias, ferias de libros, etc., de reconocido interés social y cultural, de manera tal que posibiliten una adecuada oferta educativa ([anexos.docx](#)), interesando además, constatar fecha, lugar, costo y duración de los mismos.

Aquí la continuidad de la campaña se hace extensiva a otros responsables de la Gendarmería quienes a través de una labor de gestión de las unidades del despliegue institucional posibilitan la concurrencia a dichos eventos, previa invitación, para intervenir en fiestas culturales y populares de reconocido prestigio, tales como: “Fiesta Nacional del Inmigrante” (Oberá, Misiones); “Proyecto para el futuro para todos” (San Miguel de Tucumán); “Fiesta Nacional del Poncho” (Catamarca); etc., y otras eventuales exposiciones que la Dirección Nacional de Gendarmería determine participar.

La actividad de participación en ceremonias cívicas, tiene como finalidad proyectar la imagen de la Institución y de la Escuela de Gendarmería Nacional, respondiendo positivamente a invitaciones de diversos establecimientos educativos del medio, para participar de ceremonias y actos. En este aspecto toma importancia la activa y atractiva participación de la banda de música del Instituto, en cuyo caso, se harán las provisiones necesarias de combustible, medios y viáticos del personal.

1.5.4.2. Difusión en medios de comunicación

La difusión en medios de comunicación, se concreta mediante un corto publicitario, producido por la Secretaría General, Departamento de Prensa y Difusión; cuya campaña se realiza siguiendo las normas técnicas y publicitarias con alcance nacional, a través de medios radiales, televisivos y gráficos.

La difusión en los medios de comunicación se ajusta a lo dispuesto en el Decreto 984/2009 y Decisión Administrativa 448/2009 de la Jefatura de Gabinete de Ministros, que regula los aspectos para la contratación de un servicio de propaganda institucional.

Otros medios de comunicación explotados limitadamente o no utilizados lo constituyen las redes sociales, que funcionan como puntos de encuentros entre los postulantes y los responsables de recursos humanos, en el afán de captar la atención de los primeros. Decimos limitadamente, por cuando *Linkedin* es utilizada desde el ambiente laboral de Gendarmería para promocionarse aisladamente el personal con varios años de servicio en donde manifiesta su titulación y logros profesionales y académicos.

Si bien *Linkedin* es la plataforma más conocida por los trabajadores existen otras:

Freelancer es una plataforma dedicada a los autónomos, reúne las posibilidades de empleo en los países donde se halla vigente. Posee una característica de simultaneidad desde la oferta y de la demanda. Las empresas crean los necesarios perfiles que se corresponden con las características de los

puestos de trabajo que se ofertan y al mismo tiempo los candidatos pueden informar libremente su formación y experiencia.

Twitter correctamente utilizado con un blog o perfil con un *link* a otra *web*, o utilizando la posibilidad de agregar una URL, que complementa la acción sumando la necesaria información de perfil constituye una opción importante. *Twitter* permite hablar directamente con los responsables de la contratación o admisión en una empresa, rompiendo con las barreras de comunicación, pero sin un vínculo a un CV no tiene los efectos deseados. No hay manera de lograr un contrato con la información de perfil de *Twitter*.

Facebook proporciona otra interesante posibilidad, al respecto desde la *web*:

Facebook se puede utilizar para conseguir trabajo. Hay dos formas principales para optar a un puesto de trabajo a través de *Facebook*. El primero es ir a su mercado *Facebook*, con listas de ofertas de trabajo u otras oportunidades en tu red. Además de puestos de trabajo, hay “elementos buscados” y una “venta” anuncio. Durante la búsqueda de puestos de trabajo, usted podrá ver qué lista en el mensaje del artículo y luego mostrar tu interés. Cuando encuentres una oferta de trabajo en la que estés interesado, podrás enviarle un mensaje al encargado que emplea directamente. Por ejemplo, la línea de asunto del mensaje se rellenará automáticamente con “*Principal Web Developer* en Littleton, MA” en la línea de asunto. La segunda manera de conseguir un trabajo es el uso de *Facebook* para unirse a grupos y páginas de *fans* y encontrar personas con intereses comunes y establecer contactos con ellos. (<http://www.taringa.net/posts/info/10547954/10-redes-sociales-para-buscar-trabajo-simulador-de-entrev.html>).

Con relación al uso que los argentinos dan a las redes sociales y la vinculación con la búsqueda de trabajo nos parece significativo el informe que realiza “*Universia* argentina”, inserta en la red de cooperación universitaria de habla hispana y portuguesa, por instituciones de educación superior en 23 países de Iberoamérica, posee el objetivo de impulsar la inclusión laboral de personas con discapacidad, esta entidad privada nos acerca las conclusiones de un estudio que realizó la consultora en 2014 “*Carrier* y asociados”, acerca del “Uso de las redes sociales en Argentina 2014”:

21 millones de argentinos navegan en las redes sociales y un 92% de los internautas utiliza este tipo de plataformas, del total de encuestados un 89% declaró usar *Facebook*, un 22% dijo tener una cuenta en *Twitter* y un 19% usar *Google*. Otras redes sociales que figuran en el informe, pero que no lograron porcentajes significativos, son *Linkedin* e *Instagram*. Además, se pudo concluir que sólo un 58% de las personas consultadas tiene presencia en una sola red social, y que los jóvenes de mayores recursos son los que mayor importancia le dan a las redes sociales. (Fuente: El Economista America.com; Autor: *Universia* Argentina, 2014).

1.5.4.3. Visitas a establecimientos educativos

Se realizan mediante la programación anual de visitas y también en base a invitaciones. Se concurre desde el mes de mayo hasta el mes de septiembre de cada período anual, mediante la concurrencia de una comisión conformada por un oficial subalterno y dos cadetes de ambos géneros de la escuela de Gendarmería. Para ello, el personal de la división incorporación se comunica con los establecimientos educativos elegidos al efecto, vía telefónica, para solicitar la autorización de visita y coordinar fecha, hora de la misma, como también el uso de los medios de proyección y audio en caso que no los posea la escuela.

La finalidad es mantener un contacto directo con los alumnos y posibles postulantes acercando la propuesta educativa del Instituto, los aspectos positivos de su elección, y salvar aquellas inquietudes con respecto a las actividades que desarrollan diariamente los cadetes. Asimismo, en las visitas a dichos establecimientos, el personal comisionado entrega folletos de condiciones de ingreso, volantes, y el material necesario correspondiente a la incorporación en curso.

Forma parte de la estrategia de captación que los colegios deben ser seleccionados en función de antecedentes y estadísticas de calidad educativa, rendimiento académico, índices de vulnerabilidad social, y población escolar, datos que se encuentran publicados en la página *Web* de la Dirección General

de Cultura y Educación, organismo dependiente del Ministerio de Educación de la Nación.

El cronograma de las visitas a los diferentes centros educativos del medio civil contempla tres grupos, programado de acuerdo al lugar donde se encuentre emplazado el establecimiento educativo y a su vez, cada uno de estos grupos se subdividen en diferentes circuitos teniendo en cuenta el comienzo y finalización de clases, el receso de invierno, las jornadas institucionales, las fechas patrias, feriados inamovibles, feriados trasladables, días no laborables inamovibles, ferias de ciencias, conmemoraciones y celebraciones que se realicen a nivel provincial.

La estrategia de captación contempla la siguiente distribución:

Escuelas del Conurbano Bonaerense.

Escuelas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Escuelas del interior del país organizadas por regiones geográficas (NEA, NOA, Cuyo, Patagonia, etc.).

1.5.4.4. Recepción de documentación e inscripción

La recepción de la documentación se realiza por dos modalidades diferenciadas: una de ellas y en gran cantidad, proviene del interior del país, mediante correo postal. Dado que los jóvenes interesados pueden acceder a los formularios por intermedio del sitio *web* de la fuerza, descargando todos los requisitos, programas y material necesario para el ingreso, les resulta muy práctico completar los formularios y enviarlos al Instituto por esta vía. La otra manera en que se recibe la documentación es a través del propio interesado; es decir, en forma personal, quien hace entrega del legajo requerido en la División Incorporación del Instituto.

En ambos casos, la documentación indicada, será recibida por el personal del área de incorporación de la Escuela de Gendarmería Nacional, la cual efectuará

el control de la misma a fin de constatar la validez y la existencia de la totalidad de los requisitos exigidos y posterior administración de los mismos.

La mencionada documentación constituye el legajo del postulante, el que una vez ratificado mediante el control de sus partes y papeles requeridos completados sin faltantes, se procede a su digitalización, considerándose al postulante, a partir de ese momento, en carácter de “inscripto”. En los formularios de inscripción deberá aclararse en lugar y letra visible que el trámite es absolutamente gratuito para el interesado.

Dicha digitalización consiste en la carga de antecedentes correspondientes al legajo de cada postulante, en la base de datos existente en la División Incorporación del Instituto. Deberá mantener vigente en todo momento las medidas de seguridad tendientes a resguardar los registros previamente almacenados en ese ámbito, evitando cualquier tipo de filtración y captura de la información por medios no autorizados y/o ajenos al área. El sistema de carga y administración de los datos personales de cada postulante estará sujeto a lo dispuesto en la Ley de Protección de datos personales Nro. 25.326/2000.

1.5.4.5. Entrevista domiciliaria

La entrevista domiciliaria representa un gran esfuerzo institucional y al mismo tiempo, constituye el primer acercamiento de la fuerza para con el postulante, el cual se concreta a través de un oficial comisionado; éste mantiene una entrevista con el interesado y su grupo familiar, si éste acepta voluntariamente la misma.

Al haberse observado numerosas confusiones respecto del verdadero alcance de lo que significa y representa el oficial de Gendarmería Nacional y su proceso de formación, el objetivo de esta visita es asesorar correctamente al postulante sobre sus aspiraciones y establecer que nivel de entusiasmo e interés mantiene por pertenecer a la Institución, en el ánimo de evitar inútiles erogaciones. De la misma manera, queda reflejado cuánto apoyo le brindan sus progenitores o familiares a dichas aspiraciones. Es común que el candidato no cuente con una información acabada respecto del plan de carrera que ofrece la

fuerza, ni cuáles son las diversas actividades a realizar una vez dentro de la misma. La entrevista y el asesoramiento del oficial comisionado facilitarán una mejor decisión por parte del postulante, al mismo tiempo que asegura una adecuada y segura inversión de tiempo y dinero del ciudadano interesado.

A tal fin, el oficial comisionado completará el formulario establecido en el Anexo 9 del PON 1/13, para reflejar el resultado de la entrevista, el que luego será remitido a la Escuela de Gendarmería, con carácter confidencial. Este trámite no tiene carácter vinculante para su selección y se anexará al legajo personal del postulante.

El joven y los aspectos que hacen a la esencia en la toma de una decisión en su futuro laboral, es parte importante en la investigación que se desarrollará para develar los aspectos que pueden mejorar una campaña de incorporación en la Escuela Güemes. Asimismo nos proponemos analizar documentación e indagar en la problemática a través del testimonio de diversos actores, nos lleva al siguiente paso que es el diseñar metodológicamente el trabajo propuesto.

Capítulo 2
Diseño Metodológico

2.1. Presentación del tema

Tal como se promovió en el último párrafo del Marco Teórico, este capítulo abordará el diseño metodológico. Toda conducción, en una organización de servicios, en este caso Gendarmería Nacional que otorga una prestación de seguridad a la sociedad, deseará desde el inicio que su plantel de trabajo se halle formado por un equipo de personas profesionales, capacitadas, con un sentido de ética formado, exponentes de las virtudes castrenses y forjado en los valores que promueven el bien común de la sociedad.

Pero, ¿cómo determinar en esas incipientes carreras quién se halla en total comunión con los preceptos que son base de esta institución?, y asimismo esperar que al final de una trayectoria de muchos años mantenga y promueva ese modelo.

Somos conscientes que la sociedad a la que servimos y por la que nos preparamos profesionalmente desde jóvenes cambia al paso que cambia el mundo globalizado, la sociedad reclama ética de quienes tienen la pesada carga de protegerlos, pero también requiere profesionalidad y vocación de servicio. Al respecto de la vocación, nos planteamos además de su definición, el porqué es importante indagar sobre ella, y a quienes preguntaremos sobre este tema.

Apreciamos necesario el abordaje desde distintas visiones del problema, siendo uno de sus ejes de investigación el adolescente/joven en su etapa de vida previa a la decisión de formar parte de una institución castrense en general y de Gendarmería en particular, desde la visión de una organización estatal que brinda un servicio de seguridad. Es sensiblemente importante el análisis de las políticas de comunicación a partir de la observación de documentos y su evaluación. Estas políticas en gran parte reflejan el éxito de la "llegada" del mensaje y la propuesta educativa del instituto a los jóvenes.

Por ser el otorgamiento de un servicio de seguridad a la sociedad una labor humana, consideramos importante en el marco teórico referenciar esta actividad a una visión antropológica e histórica cronológica del trabajo, como así también la vinculación de la seguridad y el Estado.

La captación o reclutamiento y la selección, son dos procesos importantes que a menudo tienen a confundirse, ambos pertenecen al contexto de la incorporación. Toda selección tendrá lugar luego de finalizada la captación es decir dependerá de ella, y la captación deberá estar orientada por los objetivos que se persiguen en la selección.

La descripción de los distintos anexos del Procedimiento Operativo Normal 1/13 que en su parte pertinente refiere al procedimiento habitual de captación en la Escuela Güemes, consideramos oportuno incluir su desarrollo por cuanto observamos que pueden llegar a determinar una influencia medible en la decisión del joven.

Caracterizar las estrategias de captación nos llevará a desarrollar el entendimiento del concepto de vocación y su correspondiente variante de vocación militar, como una herramienta útil al momento de analizar el mensaje que se pretende enviar a la sociedad, como condición de proveedor del recurso humano de la fuerza.

Varios autores han tematizado sobre esta problemática (Martínez C. J. 1990), Documentos de Seguridad y Defensa, (2010), Molina Luque J.F. (1999), entre otros que provienen de realidades y contextos tan distantes como ajenos a nuestra realidad social y cultural, como son los autores españoles y americanos. Intentaremos indagar en los actuales estándares de institutos de formación de fuerzas latinoamericanas más cercanas a nuestras vivencias.

2.2. Justificación de la pertinencia y relevancia del tema

Consideramos esta investigación es relevante, por cuanto los mejores resultados que pudiesen alcanzarse, se traducirán en las decisiones que los directivos adopten desde una gestión comprometida y responsable. Esta eficaz y eficiente gestión no debe tener otra finalidad que la de interactuar sobre un determinado campo que lo constituye la formación de la clase conductora de la organización.

Asimismo consideramos pertinente esta investigación por cuanto la eficiente organización y gestión de los futuros recursos humanos y gerenciales en un instituto de formación de Gendarmería, se halla en comunión con el objetivo de llegar a ser un eficaz promotor de mejoras en el sistema educativo, diseñando y conduciendo proyectos de innovación educativa a través de la incorporación de los conocimientos y las competencias necesarias.

Entendemos que marca un hito en este trabajo de investigación el preguntarnos por qué es importante profundizar sobre la incorporación de personal en la institución de formación de una fuerza de seguridad. ¿Es un tema que preocupa a la sociedad? ¿Y por qué?

Evaluar la incorporación de jóvenes al final de su formación de estudios secundarios, que ingresan a un instituto de seguridad por las variadas razones que dieron lugar, no siempre resulta eficaz. Muchos quedan en el camino y el infortunio va por partida doble; o el postulante no siente sea su vocación o norte a seguir, o la institución concluye que no posee el perfil adecuado para la profesión elegida. El trastorno es amplio, en lo personal, económico y el tiempo perdido. Los recursos del postulante y del Estado son afectados, en definitiva existe un desgaste, que puede ser minimizado sino evitado. Y el riesgo mayor: el joven que comienza su carrera y continúa hasta su retiro sin haberse identificado plenamente desde lo interior con los preceptos institucionales, es en definitiva un riesgo tangible y de resultado irreversible.

Queremos dejar plasmado como válido para demostrar la relevancia de la investigación, parte del mensaje de bienvenida del decano de la Escuela de Educación Dr. Julio César Durand:

La realidad muchas veces nos impone sus leyes... Las cosas, las personas, las instituciones son como son, y no como nos gustaría o desearíamos que fueran. Este "dato" no tiene porqué ser algo negativo y, al contrario, lo podemos transformar en la sólida base para indicar cualquier proyecto: para mejorar nuestras escuelas, para cambiar los comportamientos decadentes, para superar los conflictos estériles, tenemos que conocer a fondo el entorno en el que queremos actuar. (Durand, 2016).

2.3. Problematización del tema de investigación

Situarse en el objeto o empresa de estudio, en este caso, la Escuela de Gendarmería Nacional “Gral. Don Martín Miguel de Güemes”, nos otorga en gran parte el valor de la comprensión del problema del proceso de incorporación de las nuevas camadas. La descripción de su historia, su estructura, ideario, carrera, perfil de búsqueda y los cercanos paradigmas que cambiaron su rumbo nos ayuda en acortar distancia y acercarnos objetiva y situacionalmente al problema.

Despierta nuestro interés investigativo el hecho real y concreto que en nuestro país no se encuentra bibliografía que profundice el conocimiento escrito y que dé respuesta a los interrogantes que se plantean desde la gestión, acerca de las estrategias de captación que implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza.

En la bibliografía consultada se reconocerá la contribución de las experiencias extranjeras tanto de nuestro hemisferio, como de autores españoles.

Brevemente se conceptualizará el trabajo como camino de realización de la persona, con el aporte de la encíclica de León XIII “*Rerum Novarum*”. Desde lo antropológico se otorgará un especial interés al análisis a la forma de pensar del joven argentino, y la relevancia que adquiere para él, en lo personal el concepto de vocación de servicio, poniendo énfasis en el proceso de toma de decisión.

En otro aspecto de la investigación se analizarán los modelos de campaña de captación propuestos desde la óptica civil, a través de una gerencia de recursos humanos, y desde la visión de un centro de incorporaciones, con las acciones propias de una institución militar.

En esta sintonía de aportes adhiere a la investigación, las conclusiones que deriven de las entrevistas realizadas a un oficial extranjero cursante del Curso de Oficial de Plana Mayor, que actualmente realiza el mencionado curso anual en la Escuela Superior de Gendarmería Nacional. Este cursante con más de veinte

años de servicio en su institución, será entrevistado, acerca de sus experiencias en el reclutamiento de los jóvenes aspirantes en su país.

2.4. Presentación de los objetivos de investigación

La pregunta inicial queda determinada de la siguiente forma: Desde la gestión ¿Qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza?

Se establece como objetivo general el siguiente: Identificar y evaluar desde la gestión que estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza.

Objetivos específicos y desagregados del marco teórico

- Definir qué se entiende por estrategia
 - Caracterizar las estrategias de captación.
- Caracterizar la Escuela de Oficiales de Gendarmería.
 - Describir la campaña de incorporación, a través de sus indicadores:
 - Medios de difusión que utiliza (afiches, trípticos, radio, tv, *internet*, etc.)
 - Elección de los colegios donde se realiza (ferias, documentos de perfil)
 - ¿Qué características posee el personal designado para trabajar en incorporaciones?
 - ¿Cuándo se realiza la campaña? (tiempo más propicio).
 - ¿Qué presupuesto demanda?
 - Describir las estrategias de captación que usa la Gendarmería.

Objetivos específicos y desagregados del trabajo de campo

- Identificar desde la gestión, que estrategias de captación implementa la Escuela de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza.
- Evaluar cuáles de estas estrategias de captación genera mejores resultados en la campaña de incorporación a la fuerza.

Se asume como supuesto que del análisis y evaluación de los puntos anteriores, permitirá revelar las cuestiones superfluas y negativas que condicionan el proceso eficaz de incorporación de aspirantes en la Escuela de Gendarmería, reconociendo fortalezas y debilidades en los procesos de captación, permitiendo vislumbrar una posible mejora.

2.5. Elección metodológica

El trabajo de investigación preservará el método deductivo yendo en la exploración de la información, de lo general a lo particular. Para el armado de la estructura del marco teórico, primariamente se identificará la literatura que oficiará de fuente primaria. La exploración de esta literatura otorgará una importante contribución que se complementará con el aporte de datos cuantitativos y cualitativos, desde un muestreo intencional, obtenidos del trabajo de campo en entrevistas, observación de documentos en la directiva del proceso de incorporación, folletería y videos de *YouTube*. Respecto a esta parte de la exploración Hernández Sampieri refiere:

El muestreo intencional, se refiere a una decisión hecha con anticipación al comienzo del estudio, según la cual el investigador determina configurar una muestra inicial de informantes que hayan vivido la experiencia sobre la cual se quiere ahondar. En esta fase de muestreo, se contactan intencionalmente personas y grupos representativos de la comunidad que se cree están en condiciones de procurar la mayor cantidad de información. (Hernández Sampieri, 2003).

El análisis del material bibliográfico comenzará con aquellas obras y artículos que presenten una reflexión sintética sobre el tema, migrando hacia aquellos que propongan diferentes enfoques.

La información colectada de diferentes fuentes, nos permite establecer como guía de investigación una secuencia de revisión de aquellas obras que versan sobre la temática investigada que van de un tratamiento general de la cuestión a otra obra donde las particularidades que interesan desarrollar son tratadas con

más profundidad. Los procesos de incorporación de personal se hallan circunscritos al área disciplinar de los recursos humanos.

La técnica elegida en el diseño metodológico es la cualitativa pura por cuanto entendemos que el objeto de estudio: la campaña de incorporación de la Escuela Güemes es observable, descriptible y verificable. El objetivo que se deriva del planteamiento del problema es solucionar problemas prácticos. La técnica cualitativa se materializará con la producción de entrevistas y la observación de documentos. Al respecto nos proponemos realizar dos entrevistas semi estructuradas con una guía de entrevista, en la Escuela Güemes y dos entrevistas en la Escuela Superior de Gendarmería. En todos los casos la elección de la técnica a utilizar se sustenta en la posibilidad cierta de acceder al campo y ser desde el análisis de la información recopilada, transversal a los indicadores.

Las entrevistas [anexos.docx](#) se ubican en el contexto de dos institutos de formación: uno de cadetes que es la Escuela Güemes y otro de formación de oficiales: la Escuela Superior de Gendarmería. En ambos casos se posee la autorización de los respectivos directores para realizar las entrevistas en las personas de sus alumnos y recopilar la información que se utilizará en la observación de documentos.

2.6. Instrumentos de evaluación y etapas del trabajo de campo

Como muestra del instituto extractaremos un representante del ámbito del equipo directivo que no sean el director y los subdirectores, tampoco los jefes del pabellón estudios y agrupación cadetes, pero si un oficial con un reconocido recorrido en las actividades de la oficina de incorporaciones. De la misma manera se realizará una entrevista a un cadete del último año, que no será el abanderado, tampoco escoltas de bandera, elegido entre sus pares provenientes del interior del país. Finalmente realizaremos una entrevista a un oficial extranjero actualmente cursando en la Escuela Superior de Gendarmería y a un oficial de Prefectura Naval Argentina.

El propósito en los dos primeros casos es evitar la posibilidad de que los entrevistados tomen una posición subjetiva en sus respuestas por el cargo que representan en la fuerza y la posición entre sus pares. Con relación al oficial becario extranjero, nos proponemos descubrir cómo los institutos de otros países de Latinoamérica cercanos en historia, lengua y cultura, afrontan el problema de las campañas de incorporación. El oficial cursante de Prefectura Naval, nos proporcionará la visión que se posee de la problemática de la campaña de incorporación desde una fuerza similar a Gendarmería. Entendemos que los informantes seleccionados y que en adelante llamaremos sujeto 1 (oficial), sujeto 2 (cadete), sujeto 3 (becario extranjero) y sujeto 4 (oficial de prefectura), son los que mejores respuestas pueden dar a los indicadores surgidos del desagregado de la dimensión “campaña de incorporación” y sus indicadores de los objetivos específicos del marco teórico desarrollados precedentemente.

Para la observación de documentos de folletería y videos de *YouTube* confeccionaremos una rúbrica de evaluación.

2.7. Guión de entrevistas

A continuación adjuntamos el guión de los cuatro cuestionarios de preguntas que estructuran las entrevistas:

SUJETO 1 (Oficial de incorporaciones de la Escuela de Gendarmería).

1. ¿Qué características debe tener el equipo de la oficina de incorporaciones en su conjunto y en particular sus miembros?
2. ¿Cómo realiza la planificación el equipo de la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas en el año?
3. ¿Qué características posee el personal que lleva a cabo la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?
4. ¿En qué actividades de la campaña de incorporación se ocupa el presupuesto financiero asignado para esta actividad?
5. ¿Cuáles son las actividades de la oficina de incorporaciones que conllevan un mayor esfuerzo financiero?

6. ¿Qué estrategias introduciría en la difusión publicitaria en los medios de comunicación de la oferta educativa de la escuela para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto?
7. ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?
8. ¿En qué medida apoya la estructura de Gendarmería Nacional en el interior del país, la campaña de incorporación que realiza la Escuela de Gendarmería?
9. ¿Qué cambios propondría en la documentación rectora de la oficina de incorporación, contenida en el PON 1/13 y anexos?
10. ¿Qué contingencias son las que impiden la concreción de los objetivos de la oficina de incorporaciones?
11. ¿Qué aportes se reciben desde el gabinete psicopedagógico en cuanto a la caracterización desde lo psicológico y social del pensamiento adolescente?
12. ¿Puede describir cómo se desarrolla la exposición de la oferta educativa en una visita a una escuela secundaria?
13. Durante una exposición en una escuela secundaria ¿qué valores son expuestos en la charla, a los jóvenes interesados?

SUJETO 2 (Cadete de la Escuela de Gendarmería).

1. ¿Cuáles son los aspectos relevantes que le impulsaron a incorporarse a la Escuela de Gendarmería?
2. ¿Cuál es su opinión acerca de la publicidad de la Escuela de Gendarmería que se ofrece en los medios de comunicación?
3. ¿Qué opinión tienen sus ex compañeros de secundaria acerca de la oferta educativa de la Escuela Güemes?
4. ¿Qué aspecto relevante de su formación académica o de educación operacional en la escuela incluiría en un *spot* publicitario?

5. ¿La actividad que usted ha realizado en la Escuela de Gendarmería se condice con lo visto en los medios de comunicación?
6. ¿Qué impacto tuvo su incorporación a la escuela de Gendarmería en el núcleo familiar y de amigos?
7. ¿Qué opiniones recoge en el entorno de amigos durante las vacaciones relativas a sus experiencias en la Escuela de Gendarmería?
8. ¿En su ciudad de origen se observa actividades de incorporación para escuelas de otras instituciones de seguridad o fuerzas armadas?
9. ¿La carrera de oficial de Gendarmería, lo considera una carrera laboral o un proyecto profesional? Por favor fundamente su respuesta.
10. En la actividad operativa ¿qué es preferible a usted, un líder o un jefe?
11. Supongamos que su excelente trabajo en Gendarmería lo ha colocado en una situación en la que su desempeño determina que debe permanecer en su actual destino indefinidamente ¿Qué sentimiento le genera?
12. ¿Puede describir todos los medios de comunicaciones que utiliza para mantenerse vinculado en las redes sociales, puede nombrar esas redes?
13. Pensando a futuro usted ha comenzado a trabajar en la frontera en el norte del país ¿Tiene un proyecto a nivel profesional de innovación en el lugar de trabajo o propósito personal de cambios?, en caso positivo, ¿nos puede contar de ello?
14. Puede describir ¿cuáles son sus actividades fuera de la escuela el sábado y domingo?, ¿conocer a otras personas se da por un vínculo personal o virtual?

SUJETO 3 (Oficial de Venezuela)

1. ¿Qué características humanas y profesionales debería tener el equipo de la oficina para las incorporaciones de postulantes para la escuela de oficiales en la institución que usted representa?
2. ¿Cómo realiza la planificación la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas durante el año?

3. ¿Qué características posee el personal que lleva a cabo la oferta educativa en las escuelas e institutos visitados?
4. ¿Qué variante introduciría en la difusión de los medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales en su país?
5. ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?
6. ¿En qué medida apoya la estructura de la fuerza que representa la campaña de incorporación en el interior de su país?
7. ¿Qué contingencias son las que impiden la concreción de los objetivos de la incorporación en el instituto de formación de oficiales?
8. ¿Cómo hace la institución para comunicarse a través de *Internet* acerca de los resultados y todo otro tipo de comunicación con los postulantes?

SUJETO 4 (Oficial de Prefectura)

1. ¿Qué características humanas y profesionales debe tener el equipo de la oficina para las incorporaciones de postulantes para la escuela de oficiales en la institución que usted representa?
2. ¿Cómo se realiza la planificación el equipo de incorporación para la concurrencia a las escuelas en el área?
3. ¿Qué características tiene el personal que lleva la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?
4. ¿Considera suficiente el presupuesto financiero otorgado a la oficina encargada de incorporaciones para sobrellevar las actividades de su área?
5. ¿Cuáles son las actividades de campaña de incorporaciones que llevan un mayor esfuerzo financiero?

6. ¿Qué variantes introduciría en la difusión de medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia de la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales?
7. ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?
8. ¿En qué medida apoya la estructura de la fuerza que usted representa la campaña de incorporación en el interior del país?
9. ¿Qué características tiene la documentación rectora relativa a la campaña de incorporación de la escuela de oficiales de la institución que usted representa?
10. ¿Qué contingencias son las que impiden la concreción de los objetivos de la incorporación en el instituto de formación de oficiales?

La observación de documento se realizará sobre los siguientes instrumentos:

- Normativa vigente en la Escuela Güemes (PON 1/13).
- Folletería de tres institutos de formación.
- Videos publicitarios en *YouTube* de tres institutos de formación.

2.8. Observación de documentos

Observación de documento 1

Variable: Selección de futuros alumnos de la Escuela de Gendarmería Nacional Gral. D Martín Miguel de Güemes.

Dimensión: Campaña de Incorporación.

Indicadores:

- Uso de los medios de difusión de institutos de formación de seguridad.
- Lugares donde se realiza la campaña de incorporación.
- Personal designado para la campaña de incorporación.
- Época cuando se realiza la campaña.
- Costos de la campaña de incorporación.

Tabla de observación: se trabajará en el registro detallado de las citas textuales a partir de la directiva de incorporación: Procedimiento Operativo Normal 1/13 de la Escuela de Gendarmería Nacional.

INDICADORES DEL DOCUMENTO DE CAMPAÑA OBSERVADO					
PON 1/13	Uso de los MMCC	¿Dónde se realiza la campaña?	¿Quién realiza la campaña de incorporación?	Momentos en que se hace la campaña	Financiación de la campaña

OBSERVACIÓN DE DOCUMENTO 2

Variable: Selección de futuros alumnos de la Escuela de Gendarmería Nacional “Gral. D Martín Miguel de Güemes”.

Dimensión: Campaña de Incorporación.

Indicador: Uso de los medios de difusión de institutos de formación de fuerzas armadas y de seguridad.

Rúbrica de valoración para comparar documentos de folletería: se evaluarán tres folletos de tres instituciones diferentes, pertenecientes a la Escuela de Gendarmería, Prefectura Naval Argentina que posee un sistema de evaluador integrado para su incorporación y del Colegio Militar de la Nación.

RUBRICA PARA OBSERVACIÓN DE DOCUMENTOS 3

CONTENIDO Y ASPECTO		VALORACION DE LA FOLLETERIA				Instituto		
		Indicador 1				Escuela Gral. D.m. de Güemes	Prefectura Naval Argentina	Colegio Militar de la Nación
		OPTIMO (a)	ACEPTABLE (b)	REGULAR (c)	NEGATIVA (d)			
CREATIVIDAD	NOVEDOSO (Gráficas y objetos)	Reflejan un excepcional grado de creatividad	Uno o dos objetos reflejan un excepcional creatividad	Ideas típicas más que creativas	Sin personalización en el collage			
	ATRAE LA ATENCION (Título o <i>slogan</i> afiche)	impacta	impacta parcialmente	Escaso impacto	No impacta			
	PROPOSITO FOLLETERIA (mediante imagen y la palabra)	Produce el efecto deseado	Produce medianamente el efecto deseado	Produce escasamente el efecto	No produce el efecto deseado			

				deseado				
	PRESENTACION DE VALORES (un mensaje favorable hacia los valores del ser)	Se explicitan claramente	Están presentes en segundas líneas	Escasamente advertidos	No se encuentran			
INFORMACION DEL CONTENIDO	PRECISION EN LA INFORMACION	Toda la información es correcta	95 a 99% es correcta	80 a 94% es correcta	Menos del 80% es correcta			
	TECNOLOGICA	Presente en texto e imágenes en 50% o mas	Presente en texto e imágenes en 30 a 49%	Presente en texto e imágenes en 10 a 29%	No está presente			
	ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS (Presente en texto e imágenes)	en al menos 20%	en al menos 10%	en al menos 5%	No está presente			
	REQUISITOS DE INGRESO Y PLAN ESTUDIO	Claros y precisos en su totalidad	Información comprensible	Poco claros	Confusos/ ausentes			
	INFORMACION DE CONTACTO	Teléfonos, fax, e-mail, Web, dirección postal, redes sociales.	Teléfonos, fax, e-mail, Web, dirección postal.	Teléfonos, fax, Web, dirección postal.	Teléfonos, fax, Web			
DISEÑO	IMPACTO VISUAL (uso de líneas, espacios, texturas y colores)	Se hizo un excelente uso	Se hizo un buen uso.	Se hizo un escaso uso	Se hizo un mal uso.			
	ORTOGRAFIA Y FRASES	Sin errores con títulos completos	Un error con títulos completos	Dos errores con títulos completos	Con errores y títulos incompletos			
	DIBUJO Y FOTOGRAFIAS (corresponden al mensaje)	Se condicen totalmente con el mensaje	Atañen escasamente al mensaje	En parte no están claras las imágenes	Puede confundir o no es adecuado			

Folleto anverso y reverso de la Escuela "Gral. Don Martin Miguel de Güemes"

Especialidades

Para más información comunicarse al:
(011) 4487-5613
 Commutador: (011) 4620-2063 - Interno 223
 Email: escugen-incorporaciones@gendarmeria.gob.ar
 www.gendarmeria.gov.ar/ofertaeducativa

Escuela de Gendarmería Nacional
 "Gr D Martín Miguel de Güemes"

"HONOR Y GLORIA"

La Escuela de Formación de Oficiales de la Gendarmería Nacional Argentina "Gr D Martín Miguel de Güemes", es un Instituto educativo que forma hombres y mujeres con pensamiento crítico y abierto, resaltando la transmisión de valores humanos y culturales.

Te esperamos para recorrer la inmensidad de nuestro país, formando parte de este proyecto, donde "VOS", cumplirás un papel importante en pos del beneficio de la sociedad a la que nos debemos.

PLAN DE CARRERA

En carácter de Aspirante a Cadete deberás superar el período de adaptación al Instituto, para el inicio al Ciclo Lectivo en el plan de carrera optado al momento de tu ingreso (Seguridad, Comunicaciones, Intendencia o Policía Científica). Al cabo de 3 años egresarás como Subalférez de Gendarmería Nacional y Técnico Universitario en Seguridad Pública, Gestión y Seguridad de las Tecnologías de la Información, Administración Pública o Criminalística, con la oportunidad de ser Licenciado aprobando un cuarto año y un trabajo integrador final.

Requisitos de ingreso

- Ser argentino/a, nativo/a o por opción.
- Tener entre 17 a 23 años de edad (al 31 de diciembre del año de su postulación).
- Estudios Secundarios Completos (Certificado Analítico legalizado por el Ministerio de Educación).
- Poseer el Documento Nacional de Identidad actualizado.
- Certificado de Antecedentes Penales (emitido por Registro Nacional de Reincidencia).
(www.dnrec.jus.gov.ar.)
- Aprobar los exámenes de admisión:
 Médico.
 Físico.
 Psicológico.
 Intelectual.
 Entrevista Vocacional.

Actividades

Académicas
 Operativas
 Deportivas
 Técnico - Profesionales
 Culturales

www.gendarmeria.gov.ar/ofertaeducativa/

Folleto anverso y reverso de la Prefectura Naval Argentina

Prefectura Naval Argentina

Prefectos es una institución de seguridad pública, especializada en la seguridad de la navegación, protección marítima y salvamento marítimo.

Actúa de puerto, vía navegables fluviales y lago de jurisdicción nacional, mar territorial argentino y zona económica exclusiva hasta 200 millas de la costa.

En su ámbito de acción, además de velar por la seguridad de la navegación y protección, desarrolla tareas como Policía Auxiliar Acuática y Salvataguarda.



**Ministerio de Seguridad
Presidencia de la Nación**

**PREFECTURA NAVAL ARGENTINA
AUTORIDAD MARÍTIMA**

CONDICIONES DE INGRESO A LA PREFECTURA NAVAL ARGENTINA

Instituto Universitario de Seguridad Marítima

Este Instituto creado por Ley 26.286, responde al reconocimiento de la formación superior de los recursos humanos. En este marco, Prefectura ha adherido al funcionamiento de su Sistema Educativo a la normativa vigente en materia de educación superior, integrando las condiciones que garantiza ciertos estándares de enseñanza en los niveles de complementos sustantivos, áreas, especialidades de Navegación, Posición Marítima y Puerto, Protección del Ambiente Marino y Seguridad Pública, mediante otorgar de certámenes de ingreso, para y postgrado en las Unidades Académicas que integran.

En consecuencia, las carreras que se dictan en el Instituto son de Nivel Universitario.

Informes

DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN -
División Ingreso y Obituario
Avenida Eduardo Belfrage 17 220 Oficina 219
CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES
Teléfono: 231-425-7659
Corre electrónico: 231-425-7659 / 2606 bu.3420
Web: www.prefecturanaval.gov.ar

INSTITUTOS DE FORMACIÓN - Servicio Ingreso
Carrera AMU (en Inglés)-M 200
CARRERA AMU (en Inglés)-M 200
Teléfono: 231-425-7659 / 2606 bu.3420
Web: www.prefecturanaval.gov.ar

Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.






CONDICIONES DE INGRESO

A. REQUISITOS GENERALES

1. Ser argentino/a nativo/a o por opción. En caso de haber optado por la nacionalidad argentina, deberá tener los trámites concluidos al momento de la inscripción.
2. Tener entre DIECISIETE (17) años de edad mínima completos al 31 de diciembre del año de inscripción y VEINTICINCO (25) años de edad máxima completos al 31 de diciembre del año de inscripción.
3. Poseer estudios del Nivel Secundario completos y aprobados.
4. No haber sido dado de baja por mala conducta o falta de aptitud militar o policial en cualquiera de los Institutos de Formación de las Fuerzas Armadas, de Seguridad o Policiales.
5. Reunir las condiciones físicas y psíquicas establecidas en el Reglamento de Aptitud Física de la Prefectura Naval Argentina.

B. DOCUMENTACIÓN DE INSCRIPCIÓN OBLIGATORIA

1. Completar e imprimir la solicitud de inscripción disponible en la página oficial de la Prefectura Naval Argentina (www.prefecturanaval.gov.ar).
2. Las postulantes menores de dieciocho (18) años de edad, deberán presentar autorización firmada por el padre, madre, o tutor legal al momento de realizar la inscripción, debidamente certificada ante Fuerza de Seguridad o policía; por de por no ser funcionarios públicos.
3. CUATRO (4) fotos 4x4 a color; 1/4 de perfil derecho, fondo celeste. En el reverso de cada foto, deberán escribirse el nombre y apellido del postulante con lápiz grafito y letra de imprenta.
4. Certificado de estudios con anexos completos.

5. Presentar fotocopias del título y del certificado positivo de estudios del nivel secundario, cuyos originales deberán estar legalizados ante el Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Educación Provincial o Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires según corresponda; y también ante el Ministerio del Interior, Dirección Provincial y Vivienda de la Nación. Los fotocopios deberán estar autenticados por la máxima autoridad del establecimiento educativo que emitió el título y el certificado analítico.
6. En caso de poseer el título y certificado analítico de estudios secundarios en formato digital, podrá ser una Constancia de Título en Formato Digital emitida por el Programa www.prefecturanaval.gov.ar firmada por el Secretario y Director o Rector del establecimiento donde finalizó sus estudios secundarios. Luego, deberá legalizar dicha constancia ante el Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Educación Provincial o Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, según corresponda.
7. En caso de estar cursando el último año de estudios del nivel secundario, deberá presentar una Constancia de Alumno Regular (debe descargar de la Página web www.prefecturanaval.gov.ar) firmada por el Secretario y Director o Rector del establecimiento donde cursa sus estudios, quienes deberán certificar que el postulante no está cursando en los años anteriores y que no encuentra ninguno en último año de sus estudios secundarios. Además, deberá que adjuntar fotocopia del libro matriculador y de la misma autoridad del establecimiento educativo.
8. En caso de haber realizado sus estudios de educación secundaria en el extranjero, deberá consignar los mismos, ante la Dirección de Vuelos Nacionales de Turismo y Estudios (dependencia del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación -Buenos Aires 3007PE) - Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
9. UNA (1) fotocopia del abono y número del Documento Nacional de Identidad (DNI).
10. UNA (1) fotocopia autenticada de la Partida, Certificada Acta de Nacimiento.
11. Certificado de antecedentes penales y (con posterioridad a este trámite) emitido por el Registro Nacional de Remedios de Control Farmaco en la página www.rnrc.gov.ar
12. Constancia de Clave Única de Identificación Laboral (CUIL).
13. UNA (1) fotocopia del certificado de validez antielectrónica, autenticado por autoridad competente.

C. PRESENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

La totalidad de la documentación requerida podrá ser entregada personalmente en la Prefectura Naval Argentina a su domicilio. En dicha ocasión, deberá exhibir los documentos originales correspondientes.

También podrá enviar la documentación por correo postal a la siguiente dirección:





DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN
División Ingreso y Obituario
Av. Corrientes 345 piso 12
C1645AAD - Ciudad Autónoma de Bs. As.

Folleto anverso y reverso del Colegio Militar de la Nación



Observación de documento 3

Variable: Selección de futuros alumnos de la Escuela de Gendarmería Nacional
“Gral. D Martín Miguel de Güemes”.

Dimensión: Campaña de Incorporación.

Indicadores:

- Uso de los medios de difusión de institutos de formación.
- Lugares donde se realiza la campaña de incorporación.
- Personal designado para la campaña de incorporación.
- Época del año cuando se realiza la campaña.
- Costos de la campaña de incorporación.

Se investigará en *YouTube* con videos que publiciten instituciones, donde el buscador se active con los siguientes títulos: “ESCUELA DE OFICIALES DE GENDARMERIA NACIONAL ARGENTINA”, “ESCUELA DE OFICIALES DE PREFECTURA NAVAL ARGENTINA” y “COLEGIO MILITAR DE LA NACION”.

Para comparar los documentos de videos la rúbrica de valoración será de:

MB: Muy bueno, B: Bueno, R: Regular y M: Malo

Para el indicador 1 los criterios de calificación serán:

- El nombre del video se calificará por la adecuación en su enunciado
- Su temática si es pertinente con el título del vídeo y de actualidad.
- Fase/mensaje de enganche/clave: por su originalidad y conveniencia
- La duración del video: por su extensión de tiempo. Entre 3 y 5 min: MB/B, Entre 1 y 2 min y más de 6 minutos: R/M
- El autor por su origen y enunciado de nombre
- Número de opinión positiva y negativa: por su relación entre cantidades.

Cuando la cantidad de opiniones positivas se hallen en los porcentajes de:

(100% a 90%): MB, (89% a 60%): B, (59% a 25%): R, (24% a 0%): M.

Para el indicador 4: Los criterios de calificación serán:

- Fecha de actualización:(2016/15): MB, (2014/12):B,(2011/05): R,(previo al 2005): M
- Estadística de gráfico (si las hubiera): por la cantidad de picos de vistas. ([anexos.docx#ESTADISTICAS](#))

La rúbrica incluirá una muestra de dos videos por cada instituto:

Instituto 1: Escuela de Oficiales de Gendarmería Nacional

Instituto 2: Escuela de Oficiales de Prefectura Naval Argentina

Instituto 3: Colegio Militar de la Nación

Se observará y evaluará los siguientes datos:

Para el indicador 1:

- Nombre video
- Temática del video: ¿Es pertinente?
- Frase /mensaje de enganche/clave
- Autor
- Duración

- Número de opiniones positivas y negativas

Para el indicador 2:

- Fecha de actualización
- Estadística de gráfico (si las hubiere): meses hubo máximos picos de vistas.

RUBRICA PARA OBSERVACIÓN DE DOCUMENTOS 3

MUESTRA		ITEMS PROPUESTOS PARA CALIFICAR	INDICADOR 1				INDICADOR 4				
			MB	B	R	M	MB	B	R	M	
INSTITUCION 1	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									
INSTITUCION 2	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									
INSTITUCION 3	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA									

2.9. Cronograma de etapas de trabajo

CAPÍTULOS	TESIS – FASES				
CAPITULO 1 MARCO TEÓRICO	ETAPAS	TEMA / ACTIVIDADES	FECHA		
	1	Búsqueda Bibliografía	Marzo/abril 2015		
	2	Análisis de autores – Bibliotecas	Mayo/Junio/Agosto 2015		
	3	Consulta Director de tesis	Septiembre 2015		
	4	Escribir Marco Teórico e índice	Octubre/Noviembre 2015		
CAPITULO 2 DISEÑO METODOLÓGICO	1	Elección técnica metodológica	Abril 2016		
	2	Herramientas metodológicas	Mayo 2016		
	3	Elección de la muestra	Junio 2016		
	4	Consulta Director de tesis	Agosto 2016		
CAPITULO 3 TRABAJO DE CAMPO	HERRAMIENTA	MUESTRA	LUGAR	FECHA	
	ENTREVISTAS	SUJETO 1	Escuela Güemes	4ta semana de agosto	
		SUJETO 2	Escuela Güemes		
		SUJETO 3	Escuela Superior	4ta semana de setiembre	
		SUJETO 4	Escuela Superior		
	OBSERVACIÓN DE DOCUMENTOS	DOCUMENTO 1	Escuela Güemes	1ra sem agosto	
		DOCUMENTO 2	Folleto distintas escuelas	2da sem agosto	
		DOCUMENTO 3	<i>YouTube</i>	3ra sem agosto	
	Agregar Anexos de todos los documentos y desgravar 1ra a 3ra semana setiembre				
	Consulta Director de tesis- 4ra semana setiembre de 2016				
CAPITULO 4 CONCLUSIONES	Analizar y escribir conclusiones – mes de octubre 2016				
	Consulta Director de tesis				
PROLOGO E INTRODUCCION	Producir Prólogo, introducción, finalizar Índice. Colocar bibliografía. Última semana noviembre impresión/encuadernación				
PRESENTACION FINAL	Cuatro copias al 9 de diciembre de 2016				

Capítulo 3
Trabajo de Campo

3.1. Introducción

Para dar continuidad al presente trabajo, tal como lo mencionáramos en el capítulo anterior, desarrollaremos el trabajo de campo desde su esquema retórico. Brevemente recordamos nuestro objetivo general que es el de identificar y evaluar desde la gestión, qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza. De este objetivo general se desprenden los objetivos específicos y desagregados del marco teórico y del trabajo de campo. Con relación a este último la investigación tratará de identificar desde la gestión, qué estrategias de captación implementa la Escuela de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza y evaluar cuáles de ellas genera mejores resultados en la campaña de incorporación a la fuerza.

El trabajo de investigación preservará el método deductivo. En la secuencia lógica de las acciones, la exploración de la información se realizará desde lo general a lo particular. La organización del marco teórico, estará identificada con la bibliografía que oficiará de fuente primaria. La exploración de esta literatura otorgará una importante contribución que se complementará con el aporte de datos cuantitativos y cualitativos. La investigación continuará, desde un muestreo intencional, obtenido del trabajo de campo en entrevistas, utilizando como herramientas de investigación cualitativas la observación de documento del instituto, folletos y videos de *YouTube*.

3.2. Población y muestra

Las entrevistas se desarrollaron en la Escuela de Gendarmería para el jefe de la oficina de incorporaciones del instituto y un cadete de tercer año. En el primer caso el oficial jefe constituye el universo de población en el área que nos interesó indagar. El cadete de tercer año es un joven, de la especialidad Comunicaciones, que integra una población de ciento noventa y ocho cadetes de tercer año. La muestra es intencional, tiene el objeto de centrarse en un joven que no forme parte del grupo con mejores calificaciones y posición diferenciada entre pares merced a méritos y de los que se esperarían

respuestas influenciadas por una marcada identificación con la escuela. Por el contrario la muestra consiste en un joven del interior de la provincia de Córdoba, de buen desempeño y seguro en sus respuestas.

Los entrevistados de la Escuela Superior, corresponden a un oficial jefe de la Prefectura Naval Argentina. Este oficial nos trae la visión de cómo realiza la campaña de captación una fuerza análoga a la Gendarmería con similar despliegue en zonas del interior del país. Finalmente tenemos al Teniente Rueda Fernández que siendo oficial en una fuerza de seguridad en Venezuela, nos proporciona en sus respuestas aspectos distintivos de su formación y detalles novedosos de cómo se encara la incorporación de jóvenes en otro país latinoamericano. Ambos oficiales se encuentran desarrollando un curso anual en la Escuela Superior de Gendarmería en el carácter de alumnos becarios.

Es necesario resaltar que ambos oficiales expresan sus respuestas en base a su cercana vivencia en el tiempo, en sus respectivos institutos de formación. No forman parte actualmente de una oficina de incorporaciones o de recursos humanos en las escuelas de procedencia. En todos los casos se cumplieron los pasos que determina la configuración de las pautas éticas del encuadre. Se realizó el contrato ético para las pre entrevistas y la entrevista propiamente dicha con la enunciación al entrevistado de los objetivos, confidencialidad, utilización de los datos, determinación de los roles, apertura y cierre con la repetición al entrevistado de las condiciones antes mencionadas del encuadre ético.

3.3. Instrumentos para la recolección de los datos

Para la recolección de datos se implementan herramientas consistentes en rúbricas de valoración, donde se analizan y mensuran las respuestas a los interrogantes correspondientes al guión de preguntas mencionados en el diseño metodológico. Se adopta como variable de estudio la selección de los futuros alumnos de la Escuela de Gendarmería, siendo la dimensión a investigar la campaña de incorporación que la escuela desarrolla.

Seguidamente se describe la campaña de incorporación la cual es objeto de estudio a través de los indicadores que se mencionan a continuación:

- a. Medios de difusión que utiliza (*Internet*, afiches, trípticos, radio, tv, etc.)
- b. Elección de los colegios donde se realiza (ferias, documentos de perfil)
- c. Características que posee el personal designado para trabajar en el área de incorporaciones
- d. Momento en el que se realiza la campaña (tiempo más propicio).
- e. Afectación financiera o presupuesto demanda.

3.4. Presentación de entrevistas

<p><u>Dimensión:</u> Campaña de Incorporación</p> <p><u>Indicador:</u> Personal designado para la campaña de incorporación.</p> <p><u>Pregunta 1:</u> ¿Qué características debe tener, a su entender, el equipo de personas que trabaja en la oficina de incorporaciones en su conjunto y en particular sus miembros?</p>	<p>Sujeto 1: En general buen trato con la gente dado que en los momentos de incorporación siempre hay que dar una orientación como tienen que proceder para su inscripción y durante los exámenes de admisión como realizarlo. Tener también conceptos administrativos porque hay mucha administración similar al que se realiza en personal de cualquier institución ya que hay que llevar legajos, evolución educativa por el lapso de tres años hasta su egreso, situaciones intermedias también debido a que, a veces son separados por causas médicas o por diversas situaciones y después tienen que re insertarse entonces toda esa documentación debe estar llevada en forma correcta. También conocimientos informáticos tanto en lo que sería diseño de formularios trípticos, sistemas de bases de datos para todas estas novedades que mencionamos anteriormente y por supuesto buena expresión oral y escrita porque se atiende mucho el teléfono y se hacen entrevistas con cada uno de los interesados, a su vez también para dar, orientaciones claras al personal que año a año va cambiando y realizando las distintas comisiones de incorporaciones.</p> <p>Sujeto 4: Bueno considero que con respecto a las características humanas el personal debe tener valores y principio ético y moral como también desarrollado un fuerte espíritu de pertenencia, un sentido de pertenencia en la institución, y con respecto a lo profesional tener una vasta experiencia de conocer las diversas funciones que la institución desarrolla.</p>	
---	---	--

	<p>Sujeto 3: Sí bueno primero que nada el jefe del área para la incorporación de nuevos aspirantes a cadetes debe tener una buena profesión, aparte también de su grupo y equipo de trabajo, especialista en su área ya que ello le dará un buen desenvolvimiento a la institución, y claro por supuesto dará más desarrollo o énfasis a las actividades y tareas que hace diariamente.</p>	
<p><u>Dimensión:</u> Campaña de Incorporación</p> <p><u>Indicador:</u> Lugares donde se realiza la campaña de incorporación</p> <p><u>Pregunta 2:</u> ¿Cómo realiza la planificación el equipo de la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas en el año?</p>	<p>Sujeto 1: En general todo está regido por un calendario académico, se trabaja en base a los resultados anteriores y realizando una propuesta, esta propuesta se eleva a las autoridades de la escuela la cual puede tener una visión de modificación a los lugares propuestos, incluirlos o aceptarlos. Una vez aceptada se empieza a trabajar en esa propuesta y puede incluir tanto invitaciones que no se han recibido y se suelen recibir tradicionalmente, nuevas invitaciones de instituciones y eventos educativos y hacer un plan en una localidad donde la Gendarmería por ahí nunca llegó, sino se trata de ir a los centros donde siempre se incorporan en forma masiva aspirantes o postulantes a la escuela, en aquellos lugares donde la gente no conoce, entonces se reúnen cuatro o cinco escuelas y salen comisiones conformadas por un oficial y cadetes o de acuerdo a la envergadura también puede ir el suscripto dado que puede ser una actividad grande como por ejemplo se ha realizado en otras oportunidades en la rural.</p> <p>Sujeto 4: Bueno la planificación está basada y llevada a cabo por la división ingreso y difusión de Prefectura y básicamente basada en la cantidad de vacantes que se prevé para cada año.</p>	
<p><u>Dimensión:</u> Campaña de Incorporación</p> <p><u>Indicador:</u> Personal designado para la campaña de incorporación</p> <p><u>Pregunta 3:</u> ¿Qué características posee el</p>	<p>Sujeto 1: en general como mencione anteriormente tiene que ir alguien que conozca la actividad de la escuela por eso se suelen comisionar oficiales instructores con cadetes, los cadetes un poco para dar la vivencia personal, son en general cadetes del último curso de tercer año y se eligen y seleccionan los más antiguos es decir aquellos que tienen mejor rendimiento lo mismo se hacen con los oficiales suelen ir los más antiguos o los que tengan un conocimiento del lugar para donde van a ir comisionados.</p> <p>Sujeto 3: sí bueno las características que deben optar o deben tener el aspirante a cadetes a parte que se le toman una serie de exámenes académicos psicológicos y físicos, debe tener su</p>	

<p>personal que lleva a cabo la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?</p>	<p>bachillerato, debe de ser una persona con principios, con valores.</p> <p>Las personas que trabajan en la academia son las que van a trabajar o van a permitir la captación de los aspirantes no hay una oferta de una persona que vaya a un centro educativo a buscar alumnos, no. Ya que ello con ahorita con lo avanzado que está la tecnología cada uno que sale del bachillerato ya tiene esa noción de lo que quiere hacer, si quiere ser médico si quiere ser doctor si quiere ser militar ya que en Venezuela la carrera militar es muy popular y todo el mundo quiere pertenecer a una institución castrense como la de nosotros, como la guardia nacional como el ejército, como la aviación como la armada para cumplir funciones a la patria y cumplir funciones ya que el estado lo necesita y lo requiere.</p> <p>Sujeto 4: bueno las visitas son realizadas por personal experto como licenciados en ciencias de la educación pero también en conjunción con personal del cuerpo general que posee la experiencia y en muchas oportunidades concurren alumnos de los institutos de formación.</p>	<p>Reencause y pregunta: Entrevistador : Perdón yo me refiero al personal que lleva a cabo la oferta educativa. La que va a las escuelas, digamos a hacer la oferta educativa.</p>
<p><u>Dimensión:</u> Campaña de Incorporación</p> <p><u>Indicador:</u> Costos de la campaña de incorporación</p> <p><u>Pregunta 4:</u> ¿En qué actividades</p>	<p>Sujeto 1: Bueno generalmente se aplica el mismo presupuesto que está para las comisiones a realizar por la escuela, en tanto digamos como esto puede resolver las comisiones de traslado ¿sí? como digamos el dinero para solventar la estadía para el caso que sea necesario estar en algún hotel como sus gastos de de comida, en otras ocasiones de acuerdo a las distancias se puede comisionar el vehículo propio de la escuela o se puede arreglar con alguna unidad del despliegue de gendarmería las cuales facilitan las instalaciones para el alojamiento del cadete y del</p>	

<p>de la campaña de incorporación se ocupa el presupuesto financiero asignado para esta actividad?</p> <p><u>Pregunta 5:</u> ¿Cuáles son las actividades de la oficina de incorporaciones que conllevan un mayor esfuerzo financiero?</p> <p><u>Pregunta 4:</u> ¿Considera suficiente el presupuesto financiero otorgado a la</p>	<p>oficial instructor o comisionado.</p> <p>Sujeto 1: Si la escuela siempre lo afronta y tiene planificado sus gastos y en caso de haber gastos extraordinarios se realizan las gestiones para contar con este dinero.</p> <p>Sujeto 1: En si la oficina trabaja mucho en lo que sería el teléfono y en la parte administrativa como lo mencionamos antes hay mucha gente que llama, hay que asesorar, hay documentación para llevar en especial porque el área de incorporaciones en general maneja todo lo que entra o todo lo que sale de la escuela de gendarmería o sea es decir no solo las incorporaciones sino también aquellos que son separados o que abandonan, toda esa carga administrativa insume cierto gasto, tenemos los que son de interés de esta entrevista, que son los propios de la campaña, es decir el diseño de trípticos en los cuales se realiza con el mismo personal de la fuerza y se aprovechan los medios visuales que acá siempre hay, y eventos y actividades de los cadetes los cuales son fotografiados o son filmados entonces se trabaja sobre este material y se elaboran tanto los trípticos, los banners como así los videos institucionales para ir a promocionar como apoyo de las actividades de la escuela. Por otro lado hay otro cierto recurso que también se emplea que si bien no es propio, acá en la escuela a nivel institucional la Gendarmería realiza a través de su centro especie de entrenamiento específico los Cepes, los cuales tienen a los subalféreces haciendo su último año y vivieron tres años su estadía como cadetes conocen bien tanto la vida en el instituto y están facultados para ser un brazo extendido en los distintos rincones del país, a ellos se los apoya justamente con material digital, presentaciones, trípticos y en ocasiones cuando hay eventos de importancia se pide que ellos soliciten la presencia de comisiones directamente desde la escuela.</p> <p>Sujeto 4: Bueno habida cuenta que generalmente se cumplen satisfactoriamente, se cumplen el presupuesto, es el correcto el adecuado.</p>	<p>Repregunta: ¿Este dinero lo considera suficiente?</p>
---	---	--

<p>oficina encargada de incorporaciones para sobrellevar las actividades de su área?</p> <p><u>Pregunta 5:</u> ¿Cuáles son las actividades de la oficina de incorporaciones que conllevan un mayor esfuerzo financiero?</p>	<p>Sujeto 4: Bueno las actividades que nos conllevan un mayor esfuerzo financiero son las comisiones, que si bien la Prefectura posee dependencias emplazadas en prácticamente totalidad del país, esas comisiones demandan un mayor empeño económico.</p>	
<p><u>Dimensión:</u> Campaña de Incorporación</p> <p><u>Indicador:</u> Uso de los medios de difusión</p> <p><u>Pregunta 7:</u> ¿Qué estrategias introduciría en la difusión publicitaria en los medios de comunicación social de la oferta educativa de la escuela para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto?</p> <p><u>Pregunta 6:</u> ¿Qué variantes introduciría en la difusión de medios de comunicación social para obtener una</p>	<p>Sujeto 1: en general es aplicado, lo que no tenemos es el <i>feedback</i> de lo que se recepciona, pero acá cuando se inicia el ciclo de incorporación se avisa a toda las unidades del despliegue que den a conocer por los distintos medios de comunicación masiva el mensaje de la apertura de inscripción y su difusión en general. La escuela, nosotros en incorporaciones trabajamos en lo que es el sitio <i>web</i> oficial donde tratamos que la documentación y la explicación de los requisitos, las condiciones , la forma en la que van a ser evaluados, la forma de inscribirse y la oferta educativa estén lo más claro posible para que estos futuros postulantes puedan inscribirse, el mensaje de los medios de comunicación masiva pretende despertar ese interés para que el joven se vuelque al sitio oficial de Gendarmería, a su vez nuestra dirección nacional a través de prensa y difusión establece mediante su vinculación con el ministerio, la campaña nacional de incorporación ¿sí? Que eso es manejado por ellos y ellos tienen su video institucional de los cuales la escuela de gendarmería es parte integrante pero no es el único centro de incorporación.</p> <p>Sujeto 4: bueno respecto a los videos institucionales que se utilizan para la difusión considero que podrían mejorarse o quizás aportar imágenes donde se puedan conocer ciertas funciones que no son muy conocidas y que realiza nuestra institución.</p>	

<p>mayor eficacia de la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales?</p>		
<p><u>Pregunta 4:</u> ¿Qué variante introduciría en la difusión de los medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales en su país?</p>	<p>Sujeto 3: Y bueno nosotros contamos con una gran televisora de las fuerzas armadas que nos permiten mediante propaganda, adquirir o tener ese acceso con la población y que los jóvenes vean como son las instituciones militares, ¿sí? , que no es como muchos lo imaginan o que hay mucho maltrato hacia las personas, pero de verdad que le digo yo que soy un militar, la verdad es muy profesional en cuanto a lo que nosotros hacemos cada día en donde elaboramos y con quien compartimos entonces eso por un lado es muy bueno y por otro lado el énfasis que hacen esas propagandas son propagandas que cuando el alumno va a la institución dice: oye estoy en lo que vi, en la realidad de lo que vi, o sea no se lo engaña ni se le dice mentiras.</p>	
<p><u>Pregunta 2:</u> ¿Cuál es en su opinión acerca de la publicidad de la Escuela de Gendarmería que se ofrece en los medios de comunicación social?</p>	<p>Sujeto 2: La escuela en si se representa tanto en los <i>spot</i> publicitarios, vía televisión, radiales o redes sociales. No muestra toda la actividad que se realiza dentro de la Escuela de Gendarmería, pero hace hincapié básicamente en aquellos aspectos que pueda llegar a interesarle a la sociedad en sí.</p> <p>Sujeto 2: Incluiría básicamente lo que es la parte de acción, lo que es el combate las maniobras o aquellas actividad que nosotros realizamos como técnicas profesionalizantes de las materias para poder identificar las actividades específicas que tiene el gendarme.</p>	
<p><u>Pregunta 4:</u> ¿Qué aspecto relevante de su formación académica o de educación operacional de la escuela incluiría en un <i>spot</i> publicitario?</p>	<p>Sujeto 2: si se muestran las actividades que yo estoy realizando en este momento, pero no se muestran las actividades que hacen al cadete en sí, sino lo que marca como perfil del futuro gendarme.</p>	

<p><u>Pregunta 5:</u> ¿La actividad que usted ha realizado en la Escuela de Gendarmería se condice con lo visto en los medios de comunicación social?</p>		
<p><u>Pregunta 7:</u> ¿En su ciudad de origen se observa actividades de incorporación para otras escuelas de instituciones de seguridad o fuerzas armadas?</p>	<p>Sujeto 2: Si dentro de Córdoba lo que es la Provincia de Córdoba en sí se muestran <i>spot</i> publicitarios tanto del Ejército, de la Fuerza Aérea que tiene su sede ahí como también de Gendarmería que tiene <i>spot</i> publicitarios muy frecuentes que impactan a la sociedad.</p>	
<p><u>Pregunta 11:</u> ¿Puede describir todos los medios de comunicaciones que utiliza para mantenerse vinculado socialmente en redes sociales, puede nombrar cuáles son esas redes?</p>	<p>Sujeto 2: hoy en día internet es un medio de comunicación masivo en la cual nos permite a través de <i>Facebook de Instagram, de YouTube</i>, de distintas páginas ¿no? , poder socializar y establecer conexiones con el exterior y ya sea con nuestros familiares, amigos o distintas personas sociales.</p>	
<p><u>Pregunta 10:</u> ¿Cómo hace la institución para comunicarse a través de la <i>Web</i>, de Internet acerca de los resultados y todo otro tipo de comunicación</p>	<p>Sujeto 3: Sí bueno este nosotros, bueno yo cuando presente hace ocho atrás, este realmente por vía <i>web</i> la institución tiene una página, por vía <i>web</i> donde se le brinda a esa persona fue ya inscrita, que fue a presentar las pruebas obtenga sus resultados y sin necesidad que vaya a la escuela buscar un resultado que a lo mejor no quedo, pero ya con eso vía <i>web</i> con esa página tiene la facilidad de chequear su resultado si es óptimo si es apto si queda o no queda en esa serie de exámenes que se le ha realizado ya cuando el</p>	

que tienen con los postulantes?	aspirante a cadete queda, se ingresa a la institución cuando ingresa a la institución se hace un período de adaptación para ver si realmente a él le gusta, si le motiva la carrera de las armas, la carrera de nosotros los militares y bueno y verá si queda es aceptable ya hace su período de universitario ya que son cinco años de academia militar hasta que llega a su último grado en la academia de alférez y después de gradúa como un oficial digno de admirar y digno de la institución.	
---------------------------------	---	--

3.5. Análisis de los resultados más significativos de las entrevistas

En relación a la pregunta 1: ¿Qué características debe tener, a su entender, el equipo de personas que trabaja en la oficina de incorporaciones en su conjunto y en particular sus miembros?, el Sujeto 1 y 4 aportan diferentes visiones en sus respuestas. El sujeto 3 no precisa más datos en su respuesta acerca de que abarca ser “especialista”.

Sujeto 1: “buen trato con la gente (...)”, “tener también conceptos administrativos (...)”, “también conocimientos informáticos (...)”, “buena expresión oral y escrita”, “orientaciones claras al personal que año a año va cambiando”.

Sujeto 4: “debe tener valores y principio ético y moral”, “como también desarrollado un fuerte espíritu de pertenencia”, “...en la institución”.

Sujeto 3: “...especialista en su área”

En relación a la pregunta 2: ¿Cómo realiza la planificación el equipo de la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas en el año?, se registra una divergencia entre el Sujeto 1 y el 4.

Sujeto 1: “se trabaja en base a los resultados anteriores”, “realizando una propuesta, esta propuesta se eleva a las autoridades de la escuela”, “puede incluir...invitaciones que no se han recibido”, “y hacer un plan en una localidad donde la Gendarmería por ahí nunca llegó...”, “sino en aquellos lugares por ahí la gente no conoce”.

Sujeto 4: “está basada y llevada a cabo por la división ingreso y difusión”, “basada en la cantidad de vacantes que se prevé para cada año.”

Con relación a la pregunta 3: ¿Qué características posee el personal que lleva a cabo la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?, se observa en las respuestas, divergencia entre los sujetos 1, 3 y 4.

Sujeto 1: “alguien que conozca la actividad de la escuela por eso se suelen comisionar oficiales instructores con cadetes”, “los oficiales suelen ir los más antiguos o los que tengan un conocimiento del lugar para donde van a ir comisionados”.

Sujeto 3: “no hay una oferta de una persona que vaya a un centro educativo a buscar alumnos, no.”

Sujeto 4: “licenciados en ciencias de la educación”, “...en conjunción con personal del cuerpo general que posee la experiencia y en muchas oportunidades concurren alumnos de los institutos de formación”.

Con relación a la pregunta 4 (para sujeto 1): ¿En qué actividades de la campaña de incorporación se ocupa el presupuesto financiero asignado para esta actividad?, a la pregunta 4 (para sujeto 4): ¿considera suficiente el presupuesto financiero otorgado a la oficina encargada de incorporaciones para sobrellevar las actividades de su área?,

Los sujetos 1 y 4 convergen en sus respuestas:

Sujeto 1: “puede resolver las comisiones de traslado”, “solventar la estadía para el caso que sea necesario estar en algún hotel”, “gastos de comida”.

Sujeto 4: “el presupuesto es el correcto, el adecuado”

Con relación a la pregunta 5 y 6 (para Sujetos 1 y 4): ¿Cuáles son las actividades de campaña de incorporaciones que llevan un mayor esfuerzo financiero?, se manifiesta en las respuestas una divergencia.

Sujeto 1: “el teléfono”, “diseño de trípticos”, “los *banners*”.

Sujeto 4: “las comisiones demandan...mayor empeño económico”

Con relación a la pregunta 7: ¿Qué estrategias introduciría en la difusión publicitaria en los medios de comunicación social de la oferta educativa de la escuela para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto?, y pregunta 6 para el sujeto 4: ¿Qué variantes introduciría en la difusión de medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia de la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales?, registramos una divergencia, el sujeto 1 en relación al mensaje de la apertura de inscripción y su difusión:

Sujeto 1: “en general es aplicado, lo que no tenemos es el *feedback* de lo que se recepciona”.

Sujeto 4: “los videos institucionales que se utilizan para la difusión considero que podrían mejorarse o quizás aportar imágenes donde se puedan conocer ciertas funciones que no son muy conocidas”.

El Sujeto 3: No menciona un aporte en su respuesta que indique una estrategia.

Con relación a la pregunta 2: ¿cuál es su opinión acerca de la publicidad de la Escuela de Gendarmería que se ofrece en los medios de comunicación social?

Sujeto 2: “no muestra toda la actividad que se realiza dentro de la Escuela de Gendarmería pero hace hincapié básicamente en aquellos aspectos que pueda llegar a interesarle a la sociedad”.

Con relación a la pregunta 4: ¿qué aspecto relevante de su formación académica o de educación operacional de la escuela incluiría en un *spot* publicitario?

Sujeto 2: “la parte de acción”, “el combate las maniobras o aquellas actividades que nosotros realizamos como técnicas profesionalizantes de las materias para poder identificar las actividades específicas que tiene el gendarme”.

Con relación a la pregunta 5: ¿la actividad que usted ha realizado en la Escuela de Gendarmería se condice con lo visto en los medios de comunicación social?

Sujeto 2: “Si se muestran las actividades que yo estoy realizando en este momento, pero no se muestran las actividades que hacen al cadete en sí, si no lo que marca como perfil del futuro gendarme.”

Con relación a la pregunta 7: ¿en su ciudad de origen se observa actividades de incorporación para otras escuelas de instituciones de seguridad o fuerzas armadas?

Sujeto 2: “ lo que es la provincia de Córdoba en sí se muestran *spot* publicitarios tanto del Ejército, de la Fuerza Aérea que tiene su sede ahí como también de Gendarmería que tiene *spot* publicitarios muy frecuentes que impactan a la sociedad”.

Con relación a la pregunta 11: ¿Puede describir todos los medios de comunicaciones que utiliza para mantenerse vinculado socialmente en redes sociales, puede nombrar cuáles son esas redes?

Sujeto 2: “ a través de *Facebook* de *InstaGram*, de *YouTube*, de distintas páginas...”

Con relación a la pregunta 10: ¿cómo hace la institución para comunicarse a través de la *Web*, de *Internet* acerca de los resultados y todo otro tipo de comunicación que tienen con los postulantes?

Sujeto3: “la institución tiene una página, por vía *web* donde se le brinda a esa persona fue ya inscrita que fue a presentar las pruebas obtenga sus resultados y sin necesidad que vaya a la escuela buscar un resultado”.

3.6. Presentación de la tabla de observación del documento 1

INDICADORES DEL DOCUMENTO DE CAMPAÑA OBSERVADO					
	Uso de los MMCC	¿Dónde se realiza la campaña?	¿Quién realiza la campaña de incorporación?	Momentos se hace la campaña	Financiación de la campaña
PROCEDIMIENTO OPERATIVO NORMAL PON 1/13	Se concretará mediante un corto publicitario, producido por la Secretaría General – Departamento de Prensa y Difusión;...siguiendo las normas técnicas y publicitarias con alcance Nacional, a través de medios radiales, televisivos y gráficos	“promocionar la carrera de oficial de gendarmería en todo el territorio nacional (...) “en distintos eventos de índole cultural, académicos, tradicionales, como ferias universitarias, charlas vocacionales, exposiciones educativas” “concurrir a celebraciones, tales como: “Fiesta Nacional del Inmigrante” (Oberá, Misiones); “Proyecto para el futuro para todos” (San Miguel de Tucumán); “Fiesta Nacional del Poncho” (Catamarca); etc., y otras eventuales exposiciones”. “Escuelas del Conurbano Bonaerense. Escuelas de la CABA. Escuelas del Interior del país organizadas por regiones geográficas (NEA, NOA, Cuyo, Patagonia, etc.)	“En su ejecución involucrará una activa participación de las Unidades y Elementos de la Fuerza” “...La Campaña en el interior del país, será apoyada por los distintos Elementos del despliegue.” “...una Comisión conformada por UN (1) Oficial Subalterno y DOS (2) Cadetes (ambos géneros) de la Escuela de Gendarmería.”	“deberá planificarse siempre con un año de anticipación a su ejecución,” “...desde el mes de mayo hasta el mes de septiembre de cada período anual...”	“... Decisión Administrativa 448/2009”

La investigación de carácter documental nos acerca a indagar en la norma que menciona las técnicas publicitarias que hacen mención de medios radiales, televisivos y gráficos. No se menciona *internet*. Desde la observación de los sitios y oportunidades de promoción se observa una cobertura integral. Los responsables de incorporación se hallan detallados con una importante organización de apoyo en el interior en número y despliegue. No menciona la estructura de recursos humanos que debe tener la oficina e incorporaciones en el instituto. La directiva responde al “¿Cuándo?” y lo complementa con el aspecto de la planificación anticipada. Desde el aspecto de cobertura financiera

para la campaña, establece que la Jefatura de Gabinete de Ministros por Decisión Administrativa 448/2009 establece el procedimiento para la prestación de los servicios publicitarios para los organismos de la administración pública nacional que lo requieran, actualmente no se hace uso de esta facultad.

3.7. Presentación de la rúbrica del documento 2

CONTENIDO Y ASPECTO		VALORACION DE LA FOLLETERIA				Instituto		
		Indicador 1				Escuela Güemes	Prefectura Naval Argentina	Colegio Militar de la Nación
		OPTIMO (a)	ACEPTABLE (b)	REGULAR (c)	NEGATIVA (d)			
CREATIVIDAD	NOVEDOSO (Gráficas y objetos)	reflejan un excepcional grado de creatividad	Uno o dos objetos reflejan un excepcional creatividad	Ideas típicas más que creativas	Sin personalización en el collage	(c)	(c)	(c)
	ATRAE LA ATENCION (Título o <i>slogan</i> afiche)	Impacta	impacta parcialmente	Escaso impacto	No impacta	(b)	(c)	(d)
	PROPOSITO FOLLETERIA (mediante imagen y la palabra)	Produce el efecto deseado	Produce medianamente el efecto deseado	Produce escasamente el efecto deseado	No produce el efecto deseado	(a)	(b)	(c)
	PRESENTACION DE VALORES (un mensaje favorable hacia los valores del ser)	Se explicitan claramente	Están presentes en segundas líneas	Escasamente advertidos	No se encuentran	(a)	(b)	(a)
INFORMACION DEL CONTENIDO	PRESISION EN LA INFORMACION	Toda la información es correcta	95 a 99% es correcta	80 a 94% es correcta	Menos del 80% es correcta	(a)	(a)	(a)
	TECNOLOGICA	Presente en texto e imágenes en 50% o mas	Presente en texto e imágenes en 30 a 49%	Presente en texto e imágenes en 10 a 29%	No está presente	(b)	(c)	(d)
	ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS (Presente en texto e imágenes)	en al menos 20%	en al menos 10%	en al menos 5%	No está presente	(b)	(d)	(d)
	REQUISITOS DE INGRESO Y PLAN ESTUDIO	Claros y precisos en su totalidad	Información comprensible	Poco claros	Confusos/ ausentes	(a)	(c)	(d)
	INFORMACION DE CONTACTO	Teléfonos, fax, e-mail, Web, dirección postal, redes sociales.	Teléfonos, fax, e-mail, Web, dirección postal.	Teléfonos, fax, Web, dirección postal.	Teléfonos, fax, Web	(d)	(b)	(b)
DISEÑO	IMPACTO VISUAL (uso de líneas, espacios, colores)	Se hizo un excelente uso	Se hizo un buen uso.	Se hizo un escaso uso	Se hizo un mal uso.	(b)	(c)	(d)
	ORTOGRAFIA Y FRASES	Sin errores con títulos completos	Un error con títulos completos	Dos errores con títulos completos	Con errores y títulos incompletos	(d)	(b)	(a)
	DIBUJO Y FOTOGRAFIAS (corresponden al mensaje)	Se condicionan totalmente con el mensaje	Atañen escasamente al mensaje	En parte no están claras las imágenes	Puede confundir o no es adecuado	(b)	(a)	(d)

3.8. Presentación de la rúbrica del documento 3

MUESTRA		ITEMS PROPUESTOS PARA CALIFICAR	INDICADOR 1				INDICADOR 4				
			MB	B	R	M	MB	B	R	M	
INSTITUCION 1	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								
INSTITUCION 2	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								
INSTITUCION 3	VIDEO 1	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								
	VIDEO 2	NOMBRE DE VIDEO TEMATICA FRASE ENGANCHE DURACION VIDEO AUTOR OPINION (+) Y (-) FECHA ACTUALIZACION ESTADISTICA	X								

En la comparación de resultados de folletería, nos otorga para el indicador 1, una convergencia en el ítem de novedoso de graficas y objetos, con ideas más típicas que creativas en el *collage*. En los tres folletos analizados también se registra convergencia en la precisión en la información desde el contenido.

Los valores regulares y negativos más frecuentes se registran en la falta de atracción en el *slogan* con parcial, escaso o nulo impacto, desde la información del contenido para la Escuela de Gendarmería tanto la manifestación de tecnología y las actividades culturales en las imágenes, es aceptable. En los otros dos institutos las imágenes referidas a estas clasificaciones se presentan en solo un 10% en lo tecnológico y nulo en lo demás (no presentan plan de estudio). Desde el diseño, el impacto visual se adiciona a la baja valoración para Prefectura y el Colegio Militar de la Nación. Ejemplo: La imagen combina un joven del siglo XXI con un uniforme del siglo XX y un arma del siglo XIX.

Las divergencias se manifiestan en la presentación de valores, en esa instancia en instituciones como la Escuela de Gendarmería y el Colegio Militar se explicitan claramente, no así en Prefectura donde se halla ausente.

En la comparación de resultados de los videos sujetos a análisis son los que refieren a una clasificación estándar de *YouTube* que en muchos casos son subcategorizados en canales de deportes o de juegos. Se caracterizan por aparecer en la primera página de aproximadamente veinte videos cargados, a partir de activar el buscador con el título sugerido y que fueron seleccionados entre los más significativos por su título y contenido, en ese orden.

El video 1 de la institución 1, (Escuela de Gendarmería Nacional “D Martin Miguel de Güemes”), se visualizan en su corta duración, un helicóptero de vieja tecnología y un monitor TRC, iconos de los años 90. La imagen de cadetes observando en un microscopio es la única que retrata la actividad que los alumnos realizan en el instituto y finalmente la alusión de “...desde todos los rincones de la patria jóvenes argentinos con temple de hombres...”, <https://www.youtube.com/watch?v=v52AGO6JsUU> , corresponde a una realidad en las condiciones de ingreso que desde el año 2009 cambia a partir de la

incorporación de las mujeres al instituto. La imagen de bandera y busto del General Don Martín Miguel de Güemes, son significativos de los valores de amor a la patria, energía, corrección que profesan los gendarmes, pero que son en general desconocidos para un adolescente del año 2016.

El video 2 de la institución 1 denominado “Escuela de Cadetes de Gendarmería Nacional” (<https://www.youtube.com/watch?v=yp8oesSxV2E>), se evidencia que se trata de una filmación realizada con un dispositivo portátil. La temática tiene relación con la presencia de la banda de música de la Escuela Güemes para un acto de izamiento de la bandera nacional, en la plaza de armas del instituto. No se observan cadetes y no muestra relación con actividades académicas, operativas ni brinda información del funcionamiento de la escuela. La gráfica estadística del video muestra una tendencia a mayor cantidad de vistas en el mes de setiembre y octubre de los años 2012 y 2015.

Prefectura Naval Argentina en su video muestra tecnología en un helicóptero de rescate de última generación, el piloto menciona “se mantienen los valores de siempre de la institución, pero se incorporan nuevos”, indicador de una fuerza que evoluciona, menciona el amor por sus compatriotas y su misión principal: salvar vidas. El relato se acompaña con música suave de fondo que lo hace más emotivo. El nuevo valor es el orgullo de salvar vidas. El segundo video se enfoca en la mujer oficial, con responsabilidades similares a sus pares varones, hay un cambio: las mujeres ya no realizan actividades administrativas, se incorporan activamente a la faz operativa, ya sea como navegantes o rescatistas (convocatoria de aspirantes para la Prefectura Naval argentina) <https://www.youtube.com/watch?v=wSu77p1pQTE>. https://www.youtube.com/watch?v=YY1E_sO_rMc (Campaña reclutamiento en Prefectura Naval Argentina). No en todos los videos se acompaña con la estadística, para el caso de los videos de prefectura solo en el primero de ellos.

Continuando con el análisis de videos, el Ejército Argentino, en su video 1: “Programa Nuestro Ejército - Un día en el Colegio Militar de la Nación - 12/08/14” URL: <https://www.youtube.com/watch?v=2Yr1nWQTbB4> lleva a cabo una

interesante puesta en escena de las actividades que realizan sus cadetes en calidad de internado. El audio intercambia una voz en *off* con acertada y oportuna información, cuadros de información sintética que se montan en la imagen y el relato de sus protagonistas, los alumnos. El video 2 <https://www.youtube.com/watch?v=1JYa6FCPtnk> “Video institucional del Colegio Militar de la Nación”, demostrativo de las actividades internas del instituto, con su frase “un arco de entrada al liderazgo”, pero adolece por lo extenso.

La temática, el autor, la frase de enganche y la duración de los videos que responden a la Escuela de Oficiales de Gendarmería, obtienen la más baja evaluación para el indicador 1. La institución 2, obtiene los mejores resultados en la evaluación para el indicador 1 y el 4. La duración y la frase de enganche tienen la valuación más baja para la Institución 3. El nivel de producción del Colegio Militar de la Nación se proyecta en videos más extensos.

Capítulo 4
Conclusiones

En este momento de nuestro documento y como continuación de lo desarrollado en el capítulo anterior de trabajo de campo, consideramos recordar brevemente nuestro objetivo general, a partir de nuestra pregunta inicial: desde la gestión ¿qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza? Este interrogante determina el objetivo general: Identificar y evaluar desde la gestión, qué estrategias de captación implementa la Escuela de Oficiales de Gendarmería en su campaña de incorporación a la fuerza.

La investigación cualitativa, iniciada con entrevistas semi estructuradas se extendió en el trabajo de campo, utilizando como herramientas de investigación la observación de una directiva del instituto, folletería y videos de institutos de educación similares a la Escuela de Gendarmería que se explicitan en *YouTube*.

Esta investigación tuvo limitaciones en su encuadre teórico relacionadas con documentos de índole reservada y que se relacionan con anexos del PON 1/13. Este documento detalla procedimientos de evaluación psicológica y de orientación vocacional, durante la semana de exámenes para la selección de aspirantes a cadete en la Escuela de Gendarmería. Para el análisis de la campaña de incorporación, esta información fue excluida en el Anexo 3, del presente trabajo.

Consideramos que un fuerte espíritu de pertenencia y la especialización, son ingredientes esenciales que deben caracterizar al recurso humano que integra la oficina de incorporaciones. Es aconsejable que la planificación estratégica de visitas y participación de eventos en el interior del país se formalice desde otro organismo como el Edificio “Centinela”², con un alcance en la gestión de mayor eficacia que la del propio instituto. El punto de vista de la financiación de la campaña que tienen los actores, se halla limitado al uso de gastos de viajes, teléfono y folletería. Es importante lograr que la inversión incluya los medios de colocación *Web* pagos, con la publicación de la propuesta educativa y laboral. Esta inclusión asegura la llegada del mensaje a un público selecto y escogido

² centro de comando de la fuerza

que utiliza esos sitios *Web* para informarse. Desde las estrategias a introducir es aconsejable la acertada visión del joven cadete de producir una mejora en las imágenes que incluyan aspectos de la vida del alumno en el instituto que no se observan en las imágenes que se publican.

Aconsejamos la inclusión de un experto en educación en las tareas de promoción de la escuela, que sume conocimiento al equipo que tradicionalmente despliega la escuela con un oficial y cadetes. Esta acción redundaría en un beneficio directo al aportar la cuota de saberes para la gestión de proyectos educativos destinados a diferentes grupos que incluyan tecnologías en distintos formatos como portales, *campus*, herramientas de interacción digital y estrategias de evaluación virtual. Este argumento se refuerza en la ausencia del necesario *feedback*. Es evidente la ausencia de respuestas de los destinatarios a quienes se dirige el mensaje. El mensaje correctamente dirigido a un *target* bien segmentado es más efectivo con un análisis posterior, y la cantidad de visualizaciones que registra la estadística de *YouTube* en algunas de las instituciones analizadas es alta, por el interés que despierta conocer las particularidades de la rutina diaria de vida de un alumno en un instituto con internado, pero este número registra un acceso al video sin registrar una conformidad o disconformidad con lo visto. (Ejemplo: veinte mil quinientas seis visualizaciones para un video de “La Escuela de Cadetes de Gendarmería Nacional”, que solamente muestra la banda de música del instituto.)

La campaña de difusión que establece el Procedimiento Operativo Normal 1/13, como documento rector, adolece de considerar en su desarrollo, un recurso financiero no utilizado que demanda la producción de un corto publicitario, folletería, trípticos, *banners*, comisiones, etc. Este material producido por la Secretaría General – Departamento de Prensa y Difusión de la Dirección Nacional de Gendarmería, tiene una difusión limitada en *Internet*. Los recursos a que hace referencia la directiva, son medios radiales, televisivos y gráficos, hallándose ausentes de mención las redes sociales e *internet* con las posibilidades en materia de alcance que estas redes como herramienta de difusión posibilitan.

Entendemos que un principio de solución al problema de proyecto de la campaña de incorporación comienza por rediseñar la directiva que la define, en función a los recientes paradigmas ocurridos en la institución. La misión actual para la oficina de incorporaciones nos propone:

“Promocionar la carrera de oficial de Gendarmería en todo el territorio nacional y lograr el mayor número de postulantes, para efectuar una selección en calidad y cantidad acorde a las exigencias de incorporación de la fuerza”.

Interpretamos debe ser actualizada a: “promocionar a través de una gestión eficaz y eficiente la carrera de oficial de Gendarmería en el territorio nacional, haciendo uso de todas las herramientas de comunicación con el fin de lograr atraer de la sociedad jóvenes talentos en sus competencias, acorde a las exigencias de incorporación de la fuerza”.

La aplicación de directivas y disposiciones recientemente que incumben a la misión del área de incorporaciones, refleja una base legal que refiere a documentos de vieja data y de contexto social diferente al actual por lo que recomendamos, al menos sean revisados.

Concluimos que redundaría en beneficio de la fuerza que los gendarmes a incorporar a la escuela, con una vocación comprobada y positivamente comprometida, lo fueran en mayor número. La relación de incremento necesaria no fue motivo de investigación, pero una situación de mejora procedería de incrementar la actividad de campaña en estas personas, teniendo en cuenta que desde lo administrativo cumplen las exigencias establecidas por la Escuela de Gendarmería.

En otro orden de iniciativas es reconocible el éxito en otras instituciones y aplicables a la Escuela de Gendarmería el diseño de estrategias que ofrezcan a la sociedad conocer *in situ* las posibilidades que brinda la escuela, a través de la organización de jornadas de puertas abiertas a escuelas secundarias. Esta alternativa de promoción debe centrarse en escuelas donde la orientación vocacional forma parte del proceso integrador y vinculado al proceso educativo.

La difusión a través de folletería expresa visibles contrastes en la evaluación: con riqueza desde la información y aceptable creatividad desde las imágenes, pero con falencias en el diseño que requiere mayor supervisión en el folleto de la Escuela de Gendarmería.

La permanencia de un video institucional de los años 90, es un buen ejemplo de lo inadecuado de su permanencia en *internet*, por cuanto otorga a partir de sus imágenes y temática expresada en la voz en *off*, un mensaje de atraso en lo tecnológico y de paradigmas institucionales. Otros videos, además de no ofrecer imágenes del diario quehacer del alumno, suman trabajos de baja calidad efectuados desde equipos no profesionales.

Es necesario incorporar la exitosa experiencias de video de otras instituciones, donde una persona expresa su firme vocación, aceptación y beneplácito con un mensaje que cumple un requisito de contundencia desde lo breve, sencillo, profundo y fácil en su comprensión.

La comparación de los videos publicitarios orienta a un cambio en dos sentidos: gestionar desde la secretaría de prensa y difusión de la fuerza u orientar a las autoridades de la Escuela de Gendarmería en una nueva propuesta al Ministerio de Seguridad de la Nación, una publicidad que reúna los requisitos de profesionalidad técnica con un mensaje claro a la juventud que la fuerza busca atraer talentos para servir a la sociedad. En otro sentido, se debe gestionar a través de la institución, el retiro de todos aquellos videos que no tienen relación directa con las actividades de formación de los cadetes o erróneos en su mensaje por lo extemporáneo de sus imágenes y que desorientan al público por su temática. Esta acción de gestión se debe canalizar por un pedido oficial a *YouTube* y desde lo interno generar las necesarias órdenes que inhiban a cualquier personal de la institución generar un video invocando a la Escuela de Gendarmería, sin la necesaria y primaria supervisión de las autoridades del Instituto.

Los videos en sus estadísticas [anexos.docx#ESTADISTICAS](#) de vistas, nos muestran que el público accede a la búsqueda de información en imágenes

cuando promedia el año y en los meses de setiembre y octubre, por lo que es procedente que el inicio de la campaña de incorporación, con la consecuente difusión, se realice tal como lo indica la norma interna de la escuela: entre los meses de mayo y octubre.

Una comparación con *spot* publicitarios de otras fuerzas para sus institutos de formación con un despliegue en todo el país similar a Gendarmería, resulta en que la fuerza no hace uso de las herramientas que propone *internet*, y el concepto de vocación. Es necesario innovar, para comunicar la propuesta educativa a la sociedad. La Escuela de Gendarmería necesita un nuevo *spot* publicitario que reúna características de ajuste a *brief*³, sea claro en el mensaje que utilice como pieza de comunicación comprensible, comunicando el mensaje de forma precisa y sintética. Un aspecto sensible lo otorga la originalidad, establecemos que el mensaje debe ser creativo e innovador donde redunde la tecnología y la actividad en conjunto con la sociedad, en detrimento de la militarización de las imágenes. Un ambiente musical a tono con las imágenes y adecuado a la época que viven los jóvenes *Millennials* debe cerrar la idea original con un sentimiento agradable a los sentidos.

Un concepto no menor es el de la viabilidad económica, al respecto la producción debe ser congruente con el presupuesto previsto. Muchos de los videos analizados poseen varios años desde su realización, si bien muchos continúan en *internet* y aun así reúnen muchas vistas, es necesario que en forma periódica se actualicen las imágenes para cual es preciso realizar las previsiones presupuestas.

Para una búsqueda específica desde *YouTube* no hay imágenes que brinden una idea de lo que se hace en la escuela. Otros accesos refieren al *link* de la página oficial de Gendarmería que no posee videos explicativos de la actividad académica y capacitación operativa que se desarrolla. A esta ausencia se

³ Reunión de análisis del equipo posterior a la actividad

suman fotográficas que reflejan un porcentaje muy bajo de las actividades de la escuela.

Una elaboración de la estrategia de comunicación con posibilidades ciertas de éxito responderá a interrogantes como: ¿a quién comunico?, ¿qué comunico?, ¿cómo comunico? Evaluando la eficacia de un mensaje publicitario en términos de motivaciones, percepciones y actitudes que puede generar en el público adolescente. Esta estrategia debe producir una respuesta inmediata del público que se pretende: el impacto como capacidad de generar un recuerdo persistente asociable a la idea de formar parte de la oficialidad de la Gendarmería. Es aquí donde proponemos introducir la técnica del *storytelling*, historias reales relacionadas a la organización o al servicio que presta y que generan una conexión emocional con el interesado. El *storytelling* es una herramienta muy útil al momento de conectar emocionalmente con la audiencia y lograr la empatía necesaria con potenciales interesados.

La estrategia deberá tener en cuenta parámetros de antecedentes pasados de la escuela que indiquen estadísticas, sucesos y datos históricos; su posicionamiento actual que incida en su imagen y la caracterización de la competencia a través de un FODA, la distribución actual de la publicidad a través de los canales adecuados y la especificación del problema a resolver con la campaña. Recomendamos contar con la asistencia orientadora de un *manager* o consultora de comunicación publicitaria, por lo menos en la fase inicial de planificación estratégica.

Lo hasta aquí concluido nos permite proponer un plan de mejoras que observen una estrategia de audiencias específicas, que delimiten el público no solo por sexo y edad, también por región y nivel socioeconómico. Estrategias que contengan una pieza clave: creatividad que logre desprenderse de viejos eslóganes y tradicionales imágenes, estableciendo un tono de comunicación coloquial y de empatía con los jóvenes. Este aspecto se refuerza con imágenes de impacto y que faciliten la comprensión del mensaje.

Los interrogantes para corroborar si estamos en el camino correcto han sido contestados, desde si posee integridad el plan de comunicación, su viabilidad y su originalidad en los objetivos. Si los métodos propuestos aplicables fueron analizados en función a los recursos que la escuela posee y la necesidad que plantea la institución y la sociedad, la estrategia cumplirá con los requisitos mínimos de ser novedosa con materiales que reflejen actualización y cuidado en la planificación.

Las carencias en materia de uso de los medios de comunicación se compensan con una realidad de plena vigencia. Gendarmería es una fuerza de actualidad, las encuestas y la opinión general de la sociedad la ubican en este momento al tope en prestigio y confianza, y esta situación se afirma en una decisión clave desde la incorporación: retener talentos.

Establecemos como punto indiscutible el protagonismo de los recursos humanos, en la forma de oficina de incorporaciones como brazo de la fuerza en la elección de estos talentos. Sustenta la oferta a jóvenes talentos, un buen clima laboral y el respaldo de la “marca” Gendarmería. Otro aspecto relevante es la oportunidad que genera el buen desempeño que deriva en la oportunidad de ascensos, alejando el estancamiento profesional que se origina en otras actividades laborales. La calidad de vida se garantiza en el crecimiento personal, asegurado desde prioridades que son objetivos permanentes en la fuerza y que tienen que ver con la capacitación permanente y oportunidades que a su nivel, tiene la oficialidad: incorporar proyectos, siendo esta una fundamental función que retiene y que caracteriza a cada hombre y mujer egresado de la Escuela de Oficiales como un conductor innovador y emprendedor de la organización Gendarmería.

Glosario de abreviaturas

PIA	Proyecto Institucional Académico
FODA	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas
IUGNA	Instituto Universitario de Gendarmería Nacional
CV	Curriculum vitae
PON	Procedimiento Operativo Normal
DNI	Documento Nacional de Identidad
RNR	Registro nacional de reincidencia
DDNG	Directiva del Director Nacional de Gendarmería
BPGN	Boletín Público de Gendarmería Nacional
NEA	Noreste argentino
NOA	Noroeste argentino
CEPE	Centro específico de perfeccionamiento
MMCC	Medios de comunicación
CABA	Ciudad Autónoma de Buenos Aires
URL	<i>Uniform Resource Locator</i> (localizador uniforme de recursos)
TRC	Tubo de rayos catódicos

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles M., (2008), *5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos*. Ediciones Garnica S.A. Lavalle 1634 3° G /C1084AAN Buenos Aires, Argentina Tel.: +54(11) 4374-1456 Fax: +54 (11) 4373-0669, granica.ar@granicaeditor.com ISBN 978-950-641-023-0.

Basaldúa J L, (2014), *Gestión Estratégica, Claves para Directivos de Instituciones Educativas*. Ediciones Logos Ar. info@edicioneslogos.com www.edicioneslogos.com ISBN 978-987-1764-22-8

Carreto J. (2009), *Planeación Estratégica* - <http://planeacionestrategica.blogspot.com.ar/>

Chirinos M.P, (2009) *Trabajo*, en Fernández Labastida, Francisco - Mercado, Juan Andrés (editores), *Philosophica: Enciclopedia filosófica on line*, URL: <http://www.philosophica.info/archivo/2009/voces/trabajo/Trabajo.html>).

Documentos de Seguridad y Defensa, (2010). “Centro superior de estudios de la defensa nacional (España) – *Ingreso, carrera profesional y sistema de responsabilidades*. NIPO: 076-10-145-3 (edición en papel) ISBN: 978-84-9781-590-1, Depósito Legal: M-13163-2010 Imprime: Imprenta del Ministerio de Defensa, mayo- Catálogo general de publicaciones oficiales <http://www.060.es>.

Ejército Argentino, (1990) Estado Mayor General del Ejército – Jefatura III de Operaciones -Departamento Doctrina. Publicaciones Militares. Buenos Aires. CD-03

Gendarmería Nacional, 2009.*Proyecto Institucional y Académico, IUGNA*.

- Gendarmería Nacional, (2013), *Procedimiento Operativo Normal 1/13 a la directiva del Director Nacional de Gendarmería (Para el Ingreso al Curso de Formación de Oficiales del Escalafón General - Especialidades Seguridad, Intendencia, Comunicaciones y Criminalística)*.
- Griffa, M.C y Moreno, J.E, (2011), *Claves para una psicología del Desarrollo. Adolescencia, Adulter y Vejez. Volumen II*. Lugar Editorial S.A., Castro Barros 1754, Buenos aires Argentina. Tel/Fax: 54'11 4921-5174/ 4924-1555. Email: lugared@elsitio.net / info@luagreditorial.com.ar www.lugareditorial.com.ar ISBN: 978-950-892-201-4
- Martínez C. J. (1990), Capítulo VI *vocación militar* y Ande J. B. Capítulo X *rasgos del militar profesional*. Instituto Español de Estudios Estratégicos – Gobierno de España Ministerio de Defensa – La profesión Militar desde la perspectiva social y ética. Cuaderno de Estrategia Nro. 19 Publicación: 9/5/1990. - Grupo de Trabajo "H": LA PROFESIÓN MILITAR DESDE LA PERSPECTIVA ÉTICA.
- Molina Luque J.F. (1999), *Quintas y servicio militar: aspectos sociológicos y antropológicos de la conscripción* (Lleida, 1878-1960) - Servei de Publicacions Universitat de Lleida - I S B N: 84-89727-64-3 Depósito Legal: 54-98.
- Osse A. (2007) *Entender la labor policial*, *Amnistía Internacional*, Editor Amnistía Internacional, Lugar de edición Ámsterdam, ISBN/ISSN 13: 978-84-96462-18-2
- Quintás A, (2005) *.La conquista de la libertad interior o creativa*
<http://www.es.catholic.net/escritoresactuales/241/511/articulo.php?=5383>
 4
- Riccardi R.& Murua P, (2008), *El arte de decidir Transformando las ideas en acción*, Salta, República Argentina Editorial Hanne, ISBN 978-897-9140-93-2

Soprano G., (2013), Artículo, *Ser militar en la argentina del siglo XXI: entre una vocación, una profesión y una ocupación*, E-mail: gsoprano69@gmail.com, Versión On-line ISSN 1851-1694.

Stork, Y.R, (1997) *La persona como fuente de autenticidad de las acciones morales*.

ANEXOS

ANEXO 2 DESGRABACION ENTREVISTAS

Sujeto 1 (alumno –cadete):

Entrevistador: bueno estamos con un cadete de tercer año de la Escuela de Gendarmería Nacional general Don Martín Miguel de Güemes, el objetivo de la entrevista es conocer cómo se realiza la actividad de campaña de incorporación de la escuela pues consideramos que es la persona que puede contestar algunos de nuestros interrogantes esta entrevista se realiza para mi trabajo final de tesis en la universidad austral en la escuela de educación debo preguntarte si estás de acuerdo para esta entrevista y el uso del material.

Entrevistado: sí estoy de acuerdo

Entrevistador: Para dejar en claro los roles yo te voy a preguntar y vos me vas a responder.

Entrevistador: Bueno vamos a la primera pregunta, ¿cuáles son los aspectos relevantes que le impulsaron a incorporarse a la escuela de gendarmería?

Entrevistado: básicamente gendarmería con toda la actividad que realiza dentro y fuera de la argentina es lo que me atrajo a mí el perfil del gendarme la ética del gendarme y su actividad es básicamente lo que me gustaría proyectar en mí el día de mañana.

Entrevistador: ¿cuál es en su opinión acerca de la publicidad de la escuela de gendarmería que se ofrece en los medios de comunicación social?

Entrevistado: La escuela en si ee (sic) se representa tanto en los spot publicitarios vía televisión radiales o redes sociales, no muestra toda la actividad que se realiza dentro de la escuela de gendarmería pero hace hincapié básicamente en aquellos aspectos que pueda llegar a interesarle a la sociedad en sí noo (sic) que esté queriendo incorporar a la escuela

Entrevistador: ¿Qué opinión tienen sus ex compañeros de secundaria acerca de la oferta educativa y experiencias de la escuela Güemes?

Entrevistado: realmente les parece atractiva ee (sic) curiosa ee (sic) les llama la atención y sobre todo es muy interrogante sobre todas las actividad que realiza, la oferta educativa que tiene la escuela.

Entrevistador: ¿Qué aspecto relevante de su formación académica o de educación operacional de la escuela incluiría en un spot publicitario?

Entrevistado: incluiría básicamente lo que es la parte de acción, lo que es el combate las maniobras o aquellas actividad que nosotros realizamos como técnicas profesionalizantes de las materias para poder identificar las actividades específicas que tiene el gendarme.

Entrevistador: ¿La actividad que usted ha realizado en la Escuela de Gendarmería se condice con lo visto en los medios de comunicación social?

Entrevistado: si si (sic) se muestran las actividades que yo estoy realizando en este momento, pero no se muestran las actividades que hacen al cadete en si si no lo que marca como perfil del futuro gendarme.

Entrevistador: ¿Qué impacto tuvo su incorporación a la escuela de Gendarmería en el núcleo familiar y de amigos?

Entrevistado: Y la verdad que modificó bastante en si el perfil que yo tenía antes de ingresar a la escuela con el perfil que tengo ahora estando dentro de la escuela ee (sic) básicamente ellos la forma de verme es totalmente distinta ya no soy para ellos la misma persona simplemente me ven como un gendarme.

Entrevistador: ¿En su ciudad de origen se observa actividades de incorporación para otras escuelas de instituciones de seguridad o fuerzas armadas?

Entrevistado: Si si si (sic) dentro de córdoba lo que es la provincia de Córdoba en sí se muestran spot publicitarios tanto del Ejército de la Fuerza Aérea que tiene su sede ahí como también de Gendarmería que tiene spot publicitarios muy frecuentes que impactan a la sociedad.

Entrevistador: ¿La carrera de oficial de Gendarmería, lo considera una carrera laboral o un proyecto profesional? , por favor fundamente su respuesta.

Entrevistado: en lo personal yo siempre vi desde el momento que ingresé a la escuela como un proyecto profesional debido a que mi idea del futuro para mi persona es acrecentar, incrementar mis conocimientos y poder dejar una huella el día de mañana no solamente en Gendarmería, sino en el futuro que pueda beneficiar a alguien.

Entrevistador: ¿En la actividad operativa que es preferible a usted, un líder o un jefe?

Entrevistado: y de acuerdo a mis conocimientos y lo que he estudiado dentro del escuela básicamente la actividad operática para mi debería identificarse como un líder y no como un jefe.

Entrevistador: supongamos que su excelente trabajo en Gendarmería lo ha colocado en una situación en la que su desempeño determina que debe permanecer en su actual destino indefinidamente, ¿qué sentimiento le genera?

Entrevistado: En si el oficial de Gendarmería se caracteriza por encontrarse en distintos lugares del país por tiempo determinado por un corto plazo, el hecho de permanecer en un solo destino puede llegar crear un vínculo cercano ya sea con la sociedad o con la ubicación pero le disminuiría la capacidad de poder incrementar su conocimiento, de tener una mente más abierta distribuyéndose por otros lugares del país ¿no? recabando información conocimiento etc.

Entrevistador: ¿Puede describir todos los medios de comunicaciones que utiliza para mantenerse vinculado socialmente en redes sociales, puede nombrar cuáles son esas redes?

Entrevistado: Si hoy en día internet es un medio de comunicación masivo en la cual nos permite a través de *Facebook* de *InstaGram*, de *YouTube*, de distintas páginas ¿no?, poder Socializar y establecer conexiones con el exterior y ya sea con nuestros familiares, amigos o distintas personas sociales.

Entrevistador: Pensando a futuro, que usted ha comenzado a trabajar en la frontera en el norte del país, ¿tiene un proyecto a nivel profesional de innovación

en el lugar de trabajo o propósito personal de cambio?, en caso positivo, ¿nos puede contar de ello?

Entrevistado: si en mi caso me gustaría volver a implementar lo que alguna vez se formó como es la gendarmería infantil, creo que sería un buen vínculo que tendría la institución con la sociedad, y viceversa la sociedad con la misma institución para poder conocer las actividades que realiza el gendarme y poder también proporcionar a la sociedad un poco de ética de lo que creo hoy en día está faltando en el vínculo social y familiar ¿no? que está totalmente desarraigado, decrecido, se está perdiendo.

Entrevistador: ¿Puede describir cuáles son sus actividades fuera de la escuela el sábado y domingo?, ¿conocer otras personas se da por un vínculo personal o virtual?

Entrevistado: y básicamente los sábados y domingos *es la* (sic), los días donde uno intenta despejarse de lo que es la rutina de escuela, actividades, básicamente es dormir, salir a bailar, salir a comer con amigos y bueno en esos ámbitos uno trata de conocer personas distintas a la fuerza para poder establecer una conversación y un vínculo distinto a lo que se mantendría dentro de la escuela, la mayoría de las relaciones que se *da* (sic) con otras personas son personales más que virtuales, hoy en día para mí.

Entrevistador: bueno, estuvimos con un cadete de tercer año de la Escuela de Gendarmería Nacional General Don Martín Miguel de Güemes , el objetivo de la entrevista fue conocer cómo se realiza la actividad de campaña de incorporación de la escuela, pues consideramos que el cadete es la persona ideal para contestar a nuestros interrogantes, esta entrevista se realiza para mi trabajo final de tesis en la Universidad Austral, y este (sic) al finalizar la misma quedamos, acordamos que le vamos a enviar una copia de las conclusiones.

Sujeto 2 (jefe oficina incorporaciones):

Entrevistador: estamos con el oficial jefe de la división incorporaciones de la Escuela de Gendarmería Nacional General Don Martín Miguel de Güemes, el

objetivo de la entrevista es conocer cómo se realiza la actividad de campaña de incorporación de la escuela, pues consideramos que es la persona ideal para contestar a nuestros interrogantes, esta entrevista se realiza para mi trabajo final de tesis de la Escuela de Educación de la Universidad Austral, debo preguntarte si estás de acuerdo con esta entrevista y el uso del material.

Entrevistado: si

Entrevistador: para dejar en claro los roles yo te voy a preguntar y vos me vas a responder, vamos a la pregunta número uno, ¿Qué características debe tener, a tu entender, el equipo de personas que trabaja en la oficina de incorporaciones en su conjunto y en particular sus miembros?

Entrevistado: en general buen trato con la gente dado que los momentos de incorporación siempre hay que dar una orientación cómo tienen que proceder para su inscripción y durante los exámenes de admisión como realizarlo eeee, (sic) tener también conceptos administrativos porque hay mucha administración similar la (sic) que se realiza en personal de cualquier institución ya que hay que llevar legajos, este (sic) evolución educativa, eee (sic) por el lapso de tres años hasta su egreso eee (sic), situaciones intermedias también debido a queeee (sic), a veces son separados por causas médicas o por diversas situaciones y después tienen que re insertarse entonces toda esa documentación debe estar llevada en forma correcta, también conocimientos informáticos tanto en lo que sería diseño de formularios tríplices, sistemas de bases de datos para todas estas novedades que mencionamos anteriormente y por supuesto buena expresión oral y escrita porque se atiende mucho el teléfono y se hace entrevista con cada uno de los interesados, eee (sic) a su vez también para dar, ee (sic) orientaciones claras al personal que año a año va cambiando y realizando las distintas comisiones de incorporaciones.

Entrevistador: ¿Cómo realiza la planificación el equipo de la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas en el año?

Entrevistado: en general todo está regido por un calendario académico, ee (sic) se trabaja en base a los resultados anteriores, y realizando una propuesta esta

propuesta se eleva a las autoridades de la escuela la cual puede tener una visión de modificación a los lugares propuestos incluirlos o aceptarlos, una vez aceptada se empieza a trabajar en esa esa (sic) propuesta y puede incluir tanto ee (sic) invitaciones que no se han recibido y se suelen recibir tradicionalmente nuevas invitaciones de instituciones y eventos educativos y hacer un plan en una localidad donde la Gendarmería por ahí nunca llegó si no se trata de ir a los centros donde siempre se incorporan en forma masiva aspirantes o postulantes a la escuela sino en aquellos lugares por ahí la la (sic) gente no no (sic) conoce entonces eee (sic) se reúnen cuatro o cinco escuelas y se salen comisiones conformadas por un oficial y cadetes o de acuerdo a la envergadura también podría ir el suscripto dado que puede ser una actividad grande como por ejemplo se ha realizado en otras oportunidades en la rural.

Entrevistador: ¿Qué características posee el personal que lleva a cabo la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?

Entrevistado: en general como mencione anteriormente tiene que ir alguien que conozca la actividad de la escuela por eso se suelen comisionar oficiales instructores con cadetes, los cadetes un poco para dar la vivencia personal ee (sic) son en general cadetes del último curso de tercer año y se eligen y seleccionan los cadetes más antiguos es decir aquellos que tienen mejor rendimiento eee (sic) lo mismo se hacen con los oficiales eee (sic) suelen ir los más antiguos o los que tengan un conocimiento del lugar para donde van a ir comisionados.

Entrevistador: ¿En qué actividades de la campaña de incorporación se ocupa el presupuesto financiero asignado para esta actividad?

Entrevistado: bueno generalmente se aplica el mismo presupuesto que está para las comisiones a realizar por la escuela, eee (sic) *tantoooo* (sic) digamos como esto puede resolver las comisiones de traslado ¿sí? como digamos el dinero para solventar la estadía para el caso que sea necesario estar en algún hotel como sus gastos de de comida, eee (sic) en otras ocasiones de acuerdo a las distancias se puede comisionar el vehículo propio de la escuela o se puede

arreglar con alguna unidad del despliegue de gendarmería las cuales facilitan ee (sic) las instalaciones para el alojamiento del cadete y del oficial instructor o comisionado.

Entrevistador: ¿Este dinero lo considera suficiente?

Entrevistado: si la escuela siempre lo afronta y tiene planificado sus gastos y en caso de haber gastos extraordinarios se realizan las gestiones para para contar con este dinero.

Entrevistador: ¿Cuáles son las actividades de la oficina de incorporaciones que conllevan un mayor esfuerzo financiero?

Entrevistado: en si la oficina trabaja mucho en lo que sería el teléfono y en la parte administrativa como lo mencionamos antes hay hay hay (sic) mucha gente que que)(sic) llama hay que asesorar hay documentación para llevar en especial porque el área de incorporaciones en general maneja todo lo que entra o todo lo que sale de la escuela de gendarmería o sea es decir no solo las incorporaciones sino también aquellos que son separados o que abandonan, toda esa carga administrativa insume cierto gasto lado tenemos lo que son de interés de esta entrevista eee (sic) que son los propios de la campaña es decir el diseño de trípticos en los cuales se realiza con el mismo personal de la fuerza y se aprovechan los medios visuales acá siempre hay, y eventos y actividades de los cadetes los cuales son fotografiados o son filmados entonces se trabaja sobre este material y se elaboran tanto los trípticos, los banners eee (sic) como así los videos institucionales para ir a promocionar como apoyo ee (sic) de las actividades de la escuela. Por otro lado hay otro cierto recurso que también se emplea que si bien no es propio, acá en la escuela a nivel institucional la gendarmería realiza a través de su centro especie de eee (sic) entrenamiento específico los cepes los cuales tienen los subalféreces haciendo su último año y vivieron tres años su estadía como cadetes conocen bien tanto la vida en el instituto y están facultados para ser un brazo extendido en los distintos rincones del país, a ellos se los apoya justamente con material digital, presentaciones,

trípticos y en ocasiones cuando hay eventos de importancia se pide que ellos soliciten la presencia de comisiones directamente desde la escuela.

Entrevistador: ¿Qué estrategias introduciría en la difusión publicitaria en los medios de comunicación social de la oferta educativa de la escuela para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto?

Entrevistado: en general es aplicado, lo que no tenemos es el *feedback* de lo que se recepciona pero acá cuando seee (sic) inicia el ciclo de incorporación se avisa a toda las unidades del despliegue que den a conocer por los distintos medios de comunicación masiva el mensaje de la apertura de inscripción y su difusión eee (sic) en general la escuela, nosotros en incorporaciones trabajamos en lo que es el sitio web oficial donde tratamos que la documentación y la explicación de los requisitos, las condiciones , la forma en la que van a ser evaluados, la forma en que, inscribirse y la oferta educativa estén lo más claro posible para que estos futuros postulantes puedan inscribirse, en si el mensaje de los medios de comunicación masiva eee (sic) pretende despertar ese interés para que el joven se vuelque al sitio oficial de gendarmería, a su vez nuestra dirección nacional a través de prensa y difusión establece con mediante su vinculación con el ministerio, la campaña nacional de incorporación ¿sí? Que eso es manejado por ellos y ellos tienen su video institucional de los cuales la escuela de gendarmería es parte integrante pero no es el único centro de incorporación.

Entrevistador: ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?

Entrevistado: ¿Los mecanismos de incorporación?

Entrevistador: de evaluación.

Entrevistado: si eee (sic) bueno el el (sic) mecanismo de evaluación cuando el postulante se presenta involucra primero una parte que es el proceso de inscripción donde ellos tienen que presentar tanto documentación como ee (sic) la conformación de anexos con apto médico , entonces una vez realizado esto

ellos tienen eee (sic) digamos finalizada la inscripción y están aptos para venir a rendir.

Entrevistador: perdón la pregunta está referida a la evaluación institucional que se hace de los resultados de la campaña de incorporación.

Entrevistado: perdón, bueno año a año eee (sic) una vez ee (sic) finalizada la la (sic) campaña se realizan las estadísticas con base a ver de dónde vinieron la mayoría de los postulantes, es decir tanto se evalúan en los niveles académicos ee (sic) y sociales ¿sí? En base a los resultados de los exámenes evaluados en nuestra escuela, su procedencia y se trata de hacer una correlación tanto de la difusión que se realiza a nivel nacional mediante las distintas unidades de gendarmería como de los medios de comunicación que mencionamos anteriormente.

Entrevistador: ¿En qué medida apoya la estructura de Gendarmería Nacional en el interior del país, la campaña de incorporación que realiza la Escuela de Gendarmería?

Entrevistado: bueno como lo acabo de mencionar en las preguntas anteriores cada unidad del despliegue colabora con la incorporación a través de estos eventos que son de conocimiento público y regional que tienen importancia, por ejemplo la fiesta del inmigrante en Misiones, ee (sic) digamos concurrencia masiva a eventos educativos donde se van a dar orientaciones como ocurre en la provincia de San Juan y en otras localidades del país, todos estos eventos son informados a la escuela, en la cual ellos facilitan sus instalaciones y sus medios para que nuestros cadetes con algún oficial y el material mencionado anteriormente puedan realizar la campaña de de incorporación, ee (sic) a su vez también participa justamente haciendo el enlace con los medios de comunicación y facilitando las instalaciones que poseen y los sistemas propios de Gendarmería para realizar la inscripción. Este año es la primera vez que se realiza la inscripción en el despliegue, no mandando la documentación a la escuela como se hacía tradicionalmente en este instituto, actualmente se realiza por sistema y se realiza en cada uno de los lugares del despliegue.

Entrevistador: ¿Qué cambios propondría en la documentación rectora para la captación de futuros alumnos contenida en el procedimiento operativo normal 1 barra 13 y anexos?

Entrevistado: bueno un poco una visión general sería estar parado en un escalón superior y contemplar a la campaña como una incorporación para toda la gendarmería en sus distintos niveles ya sea para oficial suboficial y gendarme es decir ahí es donde uno posee el conocimiento global de la problemática y la visión hacia dónde debería ir la gendarmería a través de la incorporación de sus hombres, a través de esta visión, entonces planificar en forma centralizada con colaboración de cada uno de sus institutos porque cada instituto tiene su matiz particular y realizar en forma centralizada apoyada con cada uno estos de estos institutos y las unidades del despliegue donde se realiza la campaña ee (sic) lo que sí quiero acotar es que por ahí en particular nuestra gendarmería casi un setenta u ochenta por ciento de los incorporados eee (sic) que no e menciona por ahí eee (sic) tienen conocimiento o quieren o manifiestan interés en inscribirse en la gendarmería porque tiene familiares o conocidos en la fuerza entonces el boca a boca tiene una gran , digamos influye notoriamente en lo que sería la campaña de difusión.

Entrevistador: ¿Qué contingencias son las que inciden negativamente en los objetivos de la oficina de incorporaciones?

Entrevistado: emm (sic) digamos como contingencias en lo que sería la campaña no las hay eee (sic) lo que por ahí traba un poquito es la disponibilidad de de de (sic) cómo esto se realiza con los mismos cadetes y ellos están en una actividad educativa ee (sic) el realizar esto requiere eee (sic) sacarlos por un breve instante de tiempo de esa actividad educativa, entonces lo mismo con sus oficiales instructores, entonces quiere decir que nuestra capacidad de campaña es finita no no no (sic) podemos ir a todos los establecimientos por eso se hace una una (sic) selección de lugares donde lo que uno espera es tener mayor penetración justamente y para que ahí se conozca la Gendarmería.

Entrevistador: ¿Qué aportes se reciben desde el gabinete psicopedagógico en cuanto a la caracterización desde lo psicológico y social del pensamiento adolescente?

Entrevistado: ¿bueno generalmente ee (sic) con el gabinete psicopedagógico es parte del ciclo de evaluación, no tanto de la campaña pero estos resultados que ellos aportan desde un informe luego de finalizado el proceso de selección, ¿sí? Ayudan ayudan (sic) aa (sic) tener un mejor perfil tanto de lo que la sociedad ofrece como de lo que en contraste con lo que la gendarmería necesita, de ahí viene el valor agregado que presta el gabinete psicopedagógico y como referente lo bueno que tiene nuestra gendarmería nacional con respecto a otras fuerzas de seguridad es su amplia difusión en el territorio nacional con lo cual es un sensor nacional de lo que sería eee (sic) la la (sic) problemática educativa o sea todo el espacio muestral de nuestros postulantes da en cierta medida cuentas de la situación ee (sic) de educación media de nuestro país.

Entrevistador: ¿Puede describir cómo se desarrolla la exposición de la oferta educativa en una visita a una escuela secundaria?

Entrevistado: por lo general se inicia con una breve introducción de de lo que es la escuela de gendarmería nacional se hace una presentación de la oferta educativa se se (sic) expone cada una de las especialidades y lo que se realiza en cada una de ellas tanto las actividades se muestran videos institucionales, se reparten los trípticos y se informa a los postulantes o futuros postulantes o alumnado de cómo realizar el trámite de inscripción, a su vez para finalizar siempre se hace un intercambio entre los cadetes con los alumnos donde ellos pueden preguntar directamente como es la vida de del futuro oficial de gendarmería durante su preparación y capacitación en la Escuela de Gendarmería.

Entrevistador: ¿durante una exposición en una escuela secundaria que valores son expuestos en la charla por parte de los jóvenes interesados?

Entrevistado: sí en gran medida a veces despierta el sentido de vocación a realizar algo ee (sic) que requiere o realiza una fuerza de seguridad como la

nuestra pero otras tendencias son justamente la parte económica o la parte social en cuanto a la capacidad de obra social entre otros factores digamos uno cuando es joven necesita para poder planificar su vida.

Entrevistador: Bueno para finalizar esta entrevista reiteramos estuvimos con un oficial jefe de la división incorporaciones de la escuela de gendarmería, nuestro objetivo ha sido conocer cómo se realiza la actividad de campaña de incorporación a la escuela, porque consideramos que es la persona ideal para informarnos al respecto. Esta entrevista se realiza para mi trabajo final de tesis, en la Universidad Austral, en la Escuela de Educación, al finalizar el trabajo nos comprometemos a enviar una copia de las conclusiones.

Sujeto 3 (oficial de prefectura):

Entrevistador: nos encontramos en la escuela superior de gendarmería junto a un oficial jefe prefecto que ha accedido a esta entrevista para mi trabajo de campo de tesis que desarrollo en la escuela de educación de la universidad austral, consideramos que el oficial jefe es la persona ideal para contestar a nuestros interrogantes, debo preguntarte si accedes a la utilización de la información de esta entrevista para uso público.

Entrevistado: si accedo.

Entrevistador: la entrevista tendrá una duración final de aproximadamente 20 minutos y al final de la tesis nos comprometemos a enviarle una copia de las conclusiones. Damos inicio a las preguntas. ¿Qué características humanas y profesionales debe tener el equipo de la oficina para las incorporaciones de postulantes para la escuela de oficiales en la institución que usted representa?

Entrevistado: bueno considero que con respecto a las características humanas el personal debe tener valores y principio ético y moral como también desarrollado un fuerte espíritu de pertenencia, un sentido de pertenencia en la institución, y con respecto a lo profesional tener una vasta experiencia de conocer las diversas funciones que la institución desarrolla.

Entrevistador: ¿cómo se realiza la planificación el equipo de incorporación para la concurrencia a las escuelas en el área?

Entrevistado: Bueno la planificación está basada y llevada a cabo por la división ingreso y difusión de prefectura y básicamente basada en la cantidad de vacantes que se prevé para cada año.

Entrevistador: ¿qué características tiene el personal que lleva la oferta educativa en los colegios e institutos visitados?

Entrevistado: bueno las visitas son realizadas por personal experto como licenciados en ciencias de la educación pero también en conjunción con personal del cuerpo general que posee la experiencia y en muchas oportunidades concurren alumnos de los institutos de formación.

Entrevistador: ¿Considera suficiente el presupuesto financiero otorgado a la oficina encargada de incorporaciones para sobrellevar las actividades de su área?

Entrevistado: Bueno habida cuenta que generalmente se cumplen satisfactoriamente se cumplen el presupuesto es el correcto el adecuado.

Entrevistador: ¿cuáles son las actividades de campaña de incorporaciones que llevan un mayor esfuerzo financiero?

Entrevistado: Bueno las actividades que nos conllevan un mayor esfuerzo financiero son las comisiones que si bien la prefectura posee dependencias emplazadas en prácticamente totalidad del país, esas comisiones demandan en mayor empeño económico.

Entrevistador: ¿qué variantes introduciría en la difusión de medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia de la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales?

Entrevistado: bueno respecto a los videos institucionales que se utilizan para la difusión considero que podrían mejorarse o quizás aportar imágenes donde se

puedan conocer ciertas funciones que nos no son muy conocidas y que realiza nuestra institución.

Entrevistador: ¿cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?

Entrevistado: bueno a posteriori de los respectivos exámenes siempre se realiza reuniones donde se realiza una evaluación y se plasma en estadísticas para tener en cuenta en los futuros exámenes.

Entrevistador: ¿En qué medida apoya la estructura de la fuerza que usted representa la campaña de incorporación en el interior del país?

Entrevistado: bueno la estructura institucional en cierta manera es un gran aporte habida cuenta que el despliegue es la totalidad del territorio.

Entrevistador: ¿Qué características tiene la documentación rectora relativa a la campaña de incorporación de la escuela de oficiales de la institución que usted representa?

Entrevistado: bueno existe el protocolo en el cual se encuentra tipificado las pautas procedimentales de cómo se desarrollan las distintas actividades de incorporación., desde el momento de la toma de exámenes el tiempo todo el toda la actividad examinadora está plasmada en ese protocolo.

Entrevistador: ¿Qué contingencias son las que impiden la concreción de los objetivos de la incorporación en el instituto de formación de oficiales?

Entrevistado: yo considero que no existe una contingencia que sea un denominador común habida cuenta que la experiencia personal a mi me indica que siempre se cumple con los objetivos de esperar.

Entrevistador: bien como dijimos inicialmente nos encontramos en la escuela superior de gendarmería junto a un oficial jefe prefecto quien ha accedido para mi trabajo de campo de tesis que desarrollo en la escuela de educación de la universidad austral, nuevamente nos comprometemos a enviarle una copia de

las conclusiones y consideramos que el oficial jefe ha sido la persona ideal para responder a nuestros interrogantes.

Sujeto 4 (oficial de Venezuela):

Entrevistador: estamos con el Primer Teniente Luis Rueda Fernández perteneciente a la Guardia Nacional Bolivariana de Venezuela, en la Escuela Superior de Gendarmería, el objetivo de la entrevista es conocer cómo se realiza la actividad de campaña de incorporación, pues consideramos que es la persona ideal para contestar a nuestros interrogantes. Esta entrevista se realiza para mi trabajo final de tesis de la Escuela de Educación de la Universidad Austral y debo preguntarle si está de acuerdo con esta entrevista y el uso público del material.

Entrevistado: sí estoy de acuerdo.

Entrevistador: para dejar en claro los roles yo te voy a preguntar y vos me vas a responder. Vamos a la pregunta número uno. ¿Qué características humanas y profesionales debería tener el equipo de la oficina para las incorporaciones de postulantes para la escuela de oficiales en la institución que usted representa?

Entrevistado: sí bueno ehh (sic) primero que nada el jefe del área para la incorporación de nuevos aspirantes a cadetes debe tener una buena profesión, aparte también de su grupo y equipo de trabajo, especialista en su área ya que ello le dará un buen desenvolvimiento a la institución, y claro por supuesto dará más desarrollo o énfasis a las actividades y tareas que hace diariamente.

Entrevistador: ¿Cómo se realiza la planificación en la oficina de incorporaciones para la concurrencia a las escuelas durante el año?

Entrevistado: bueno este, ello durante el todo el ciclo académico anterior ellos toman como la ventajas y desventajas que tuvieron en ese sitio ¿Para qué?, para ir mejorando. Este (sic) de acuerdo a esas conclusiones ellos va cambiando el sistema de captación o de llamada a los aspirantes a cadetes a esos jóvenes que están saliendo recientemente del bachillerato y que quieren

voluntariamente cumplir un rol fundamental que es el servicio a la patria voluntariamente.

Entrevistador: ¿Qué características posee el personal que lleva a cabo la oferta educativa en las escuelas e institutos visitados?

Entrevistado: sí bueno las características que deben optar o deben tener el aspirante a cadetes a parte que se le toman una serie de exámenes académicos psicológicos este y físicos, este debe tener su bachillerato, debe de ser una persona con principios con valores...

Entrevistador: Perdón yo me refiero al personal que lleva a cabo la oferta educativa la que va las escuelas, digamos a hacer la oferta educativa.

Entrevistado: bueno este las personas que trabajan en la academia son las que van a trabajar o van a permitir la captación de los aspirantes no hay una oferta de una persona que vaya a un centro educativo a buscar alumnos, no. Ya que *ello con ahorita* (sic) con lo avanzado que está la tecnología cada uno que sale del bachillerato ya tiene esa noción de lo que quiere hacer, si quiere ser médico si quiere ser doctor, si quiere ser militar ya que en Venezuela la carrera militar es muy popular y todo el mundo quiere pertenecer a una institución castrense como la de nosotros, como la guardia nacional, como el ejército, como la aviación como la armada para cumplir funciones a la patria y cumplir funciones y que el estado lo necesita y lo requiere.

Entrevistador: ¿Qué variante introduciría en la difusión de los medios de comunicación social para obtener una mayor eficacia en la llegada del mensaje a los futuros alumnos del instituto de formación de oficiales en su país?

Entrevistado: Y bueno nosotros contamos con una gran televisora de las fuerzas armadas que nos permiten mediante propaganda de adquirir o tener ese acceso con la población y que los jóvenes vean como son las instituciones militares, ¿sí? , que no es como muchos lo imaginan o que hay mucho maltrato hacia las personas, pero de verdad que le digo yo que soy un militar la verdad es muy profesional en cuanto a lo que nosotros hacemos cada día en donde elaboramos

y con quien compartimos entonces eso por un lado es muy bueno y por otro lado el énfasis que hacen esas propagandas son propagandas que cuando el alumno va a la institución dice:¡chucha (sic) ,oye estoy en lo que vi en la realidad de lo que ¡, o sea no se lo engaña ni se le dice mentiras.

Entrevistador: ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación?

Entrevistado: ¿Perdón?

Entrevistador: ¿Cómo son los mecanismos de evaluación institucional acerca de los resultados de la campaña de incorporación? ¿Cómo analiza la fuerza los resultados de esta campaña de captación de jóvenes?

Entrevistado: sí bueno acuérdesse que este aparte que nuestra institución es muy grande también nosotros hacemos énfasis todos los años de incrementar la cantidad de personal de las fuerzas armadas ¿sí?, y tener una buena capacidad y una buena disponibilidad para esa persona que va llegando a las fuerzas armadas, siendo que es un hombre que lo debemos preparar por cinco años muy bien para que no cometa ninguna algo que este fuera de la norma y las leyes que contemplan el comité de las fuerzas armadas entonces aparte que la institución es grande siempre va haber temas que a lo mejor presenten, haya capacidad para mil alumnos anual, pero presentan más ahorita se está creando otra institución para evitar eso, poder acoger todas las personas que quieren ingresar a la fuerzas armadas.

Entrevistador: ¿En qué medida apoya la estructura de la fuerza, que representa la campaña de incorporación en el interior de su país?

Entrevistado: bueno este, *ahorita* (sic) en el país, este la fuerza para lo que es muy popular todo el mundo quiere pertenecer a este componente, entonces como también la gente mira las fuerzas armadas como algo castrense algo prestigioso, algo que se le debe respeto, entonces es muy aceptable por el pueblo venezolano ya que somos un componente que compartimos más con el pueblo, no somos muy cerrados muy céntricos en las decisiones se toma el

pueblo que es lo más importante, las necesidades y vicisitudes que se le presentan ahí estaremos nosotros para cumplir y desarrollar cualquier misión para que eso no suceda.

Entrevistador: Bueno ¿qué contingencias son las que impiden la concreción de los objetivos de la incorporación en el instituto de formación de oficiales?

Entrevistado: Bueno este *en el o sea* (sic) yo no le puedo tomar de que hay imponencia o imposición de no ir a presentar a una academia, no porque no las hay es una decisión personal de cada joven que quiera ir a la institución a prestar su servicio voluntariamente a ser profesional y ético y moral en lo que va a ser, no hay imponencia por parte de nadie, para que pueda hacer o querer lo que piensas.

Entrevistador: Bien entonces podemos inferir que no tienen ninguna contingencia ninguna contrariedad para llegar al objetivo de captación de todos, ellos lo hacen libremente y la institución no digamos presenta ningún problema al respecto.

Entrevistado: No y (sic), incluso, más bien el componente le brinda apoyo a esa persona que va a ingresar, en cuanto a su parte económica sus ingresos, este (sic) sus exámenes que se tiene que realizar. Se toma mucho en cuenta esa persona que va ingresar a la institución ya que para nosotros sirve, porque *a lo mejor* (sic) tiene un gran potencial y nosotros en la institución lo podemos instruir, descubrir y sería fabuloso muy excelente tener un hombre ideal con principios y con valores que pueda ejercer la ley en las calles, pueda ejercer la ley en nuestro país, pueda ir con la moral en alto y cumplir con todos los requisitos, óptimo para el cumplimiento de la misión.

Entrevistador: bueno finalmente usted me puede decir ¿cómo hace la institución para comunicarse a través de la *Web*, de *Internet* acerca de los resultados y todo otro tipo de comunicación que tienen con los postulantes?

Entrevistado: Sí bueno este nosotros, bueno yo cuando presente (sic) hace ocho atrás, este realmente por vía *web* la institución tiene una página, por vía *web* donde se le brinda a esa persona fue ya inscrita que fue a presentar las pruebas

obtenga sus resultados y sin necesidad que vaya a la escuela buscar un resultado que a lo mejor no quedo, pero ya con eso vía *web* con esa página tiene la facilidad de chequear su resultado si es óptimo si es apto si queda o no queda en esa serie de exámenes que se le ha realizado ya cuando el aspirante a cadete queda, se ingresa a la institución cuando ingresa a la institución se hace un período de adaptación para ver si realmente a él le gusta si le motiva la carrera de las armas, la carrera de nosotros los militares y bueno y verá si queda es aceptable ya hace su período de universitario ya que son cinco años de academia militar hasta que llega a su último grado en la academia de alférez y después de gradúa como un oficial digno de admirar y digno de la institución.

Entrevistador: Bien, estuvimos con el Primer Teniente Luis Rueda Fernández, perteneciente a la Guardia Nacional Bolivariana de Venezuela como lo indicamos en el inicio, el objetivo de la entrevista es conocer cómo se realiza en la institución la actividad de campaña de incorporación, pues consideramos que es la persona ideal para contestar a nuestros interrogantes, esta entrevista se realizó en la Escuela Superior de Gendarmería y la finalidad es contribuir al trabajo final de tesis de la Escuela de Educación de la Universidad Austral. El material como lo indicamos al inicio va a ser de uso público y nos comprometemos al finalizar de entregar una copia de las conclusiones de la tesis al Primer Teniente Rueda Fernández.

ANEXO 3 PROCEDIMIENTO OPERATIVO NORMAL 1/13

(Parte pertinente a incorporaciones)

PROTOCOLO NRO 1/13 a la DDNG...../13 Para el Ingreso al Curso de Formación de Oficiales del Escalafón General - Especialidades Seguridad, Intendencia, Comunicaciones y Criminalística).

1. BASES DOCTRINARIAS

- a. Ley Orgánica de Gendarmería Nacional (Ley Nro 19.349/71 y sus modificatorias).
- b. Ley de Protección de Datos Personales (Ley Nro 25.326).
- c. Ley de Migraciones Nro 25.871/03 y su Reglamentación (Decreto 616/2010).
- d. Decreto 980/2008.
- e. Decreto 894/01.
- f. Reglamentación parcial de la Ley Nro 14.467 (Decreto Nro 7.620/61 - BPGN Nro 792).
- g. Reglamento de la Escuela de Gendarmería Nacional "GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES" (RVG 112-51).
- h. Resolución 469/11, Ministerio de Seguridad de la Nación (DDNG 1018/11 -GN).
- i. Resolución 472/11, Ministerio de Seguridad de la Nación.
- j. Resolución 1181/11, Ministerio de Seguridad de la Nación.
- k. Resolución 16/12, Ministerio de Seguridad de la Nación.
- l. Resolución 59/12, Ministerio de Seguridad de la Nación.
- m. Resolución 131/12, Ministerio de Seguridad de la Nación.
- n. Régimen de la Ciudadanía Argentina.
- o. OEDNG 4/08 Régimen de Becarios.
- p. DDNG 733/04.
- q. DDNG 609/11.
- r. DDNG 610/11.
- s. DDNG 1018/11.
- t. DDNG 1167/11.
- u. DDNG 1301/11.

- v. DDNG 78/11.
- w. DDNG 283/12.
- x. DDNG 284/12.
- y. DDNG 453/10
- z. MTO DGP 172/11.

2. CONCEPTOS GENERALES

Una incorporación positiva sólo será factible cuando todos los niveles comprometidos en esta actividad arbitren los medios disponibles a su alcance, para lograr una adecuada acción en procura de los postulantes más aptos y capacitados para responder a las exigencias académicas, psicofísicas y operativas establecidas específicamente para cumplir el rol de Oficial de Gendarmería Nacional, en su carácter de funcionario servidor público.

La experiencia demuestra que muchos aspirantes recientemente incorporados abandonan tempranamente sus estudios, apreciándose que muchos ingresan a la Escuela “GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES” sin tener una adecuada dimensión acerca de la misión y funciones que cumple Gendarmería Nacional en su quehacer diario a lo largo y ancho de nuestro dilatado país, como así del régimen de formación castrense que desarrolla el Cadete, con intensas exigencias, obligaciones que le competen y deberes a satisfacer en el plan de estudios del Instituto.

Es necesario insistir sobre este aspecto, hasta lograr que se tome real conciencia, dado que no podemos ni debemos olvidar que no sólo se pretende satisfacer la situación económica del aspirante, sino detectar la verdadera razón de ser, es decir que prevalezca en éste el deseo vocacional.

Para ello resulta necesario destacar la misión de la División Incorporación del citado Instituto, siendo ella la de: ***“Promocionar la carrera de Oficial de Gendarmería en todo el Territorio Nacional y lograr el mayor número de***

postulantes, para efectuar una selección en calidad y cantidad acorde a las exigencias de incorporación de la Fuerza”.

Consecuentemente, este documento está orientado a compendiar y complementar las órdenes y disposiciones ya vigentes en nuestra Fuerza, proporcionando las bases y estableciendo el proceso particular que regirá el Sistema de Selección e Incorporación de Cadetes a la Escuela de Gendarmería Nacional “GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES”, así como determinar el funcionamiento de la División Incorporación, en el marco de las últimas normativas emanadas del Ministerio de Seguridad de la Nación.

Por ello se revisará, corregirá y adecuará todo lo atinente al registro, conservación y uso de los datos personales que a diario se reciben de parte de los ciudadanos que inician el proceso de incorporación como Cadetes de ese Instituto.

Anualmente, la Escuela, mediante la difusión de las “Condiciones de Ingreso”, dará a conocer los requisitos, la documentación, que deberán reunir y poseer los postulantes a los fines de su ingreso.

La Comisión de Evaluación para la **selección** de postulantes a ingresar a la Fuerza en la categoría de Cadete de Primer Año, será dispuesta por esta Conducción y actuará en el marco de la planificación de exámenes que se llevarán a cabo en dicho Instituto.

3. FINALIDAD

Reunir en un solo cuerpo normativo todos los preceptos legales a tener en cuenta en las actividades de reclutamiento, evaluación, selección e incorporación (y toda actividad inherente a su proceso), de postulantes al ingreso a nuestra Fuerza de Seguridad, en su categoría de Gendarme II - Cadete, que son de responsabilidad primaria del Instituto, bajo la supervisión de la Dirección de Educación e Institutos y de la Dirección de Recursos Humanos.

4. EJECUCIÓN

El presente protocolo será complementario a lo ya dispuesto en el Régimen Orgánico Funcional de la Escuela de Gendarmería Nacional (DDNG Nro 453/10), determinando en detalle los pasos a seguir en el proceso de selección e incorporación y las responsabilidades permanentes de la totalidad de los integrantes que cumplan funciones en la División Incorporación de dicho Instituto, como así también de los distintos Subsistemas que participan del desarrollo de los exámenes de admisión, en el cumplimiento de las funciones inherentes al área de reclutamiento y de las distintas áreas que componen la Escuela de Gendarmería Nacional "GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES".

5. CONDICIONES DE INGRESO

a. Exigencias generales y comunes a todos los Postulantes:

Podrán ingresar a la Escuela de Gendarmería Nacional "GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES", los ciudadanos argentinos nativos o por opción sin distinción de género que reúnan las condiciones de ingreso establecidas en la Reglamentación de la Ley de Gendarmería Nacional y demás disposiciones conexas y aprueben los exámenes de admisión, obteniendo un orden de mérito que los ubique dentro del número de vacantes establecidas para cada año por la Dirección de Recursos Humanos.

El ingreso al Instituto se realizará al 1er Año del Curso de Formación de Oficiales en la categoría de Cadete Becado del Escalafón General, y podrá optar por cursar las siguientes especialidades:

- ❖ Seguridad.
- ❖ Comunicaciones.
- ❖ Intendencia.
- ❖ Criminalística.

Deberán suscribir el Acta indicada en **ANEXO 1**, respecto de la Especialidad elegida.

1) Requisitos de Ingreso:

- a) Ser argentino/a, nativo/a o por opción
- b) Adecuación de trato al género: se aplicará lo previsto en los Anexos I y II de la Resolución Nro 1181/11 del Ministerio de Seguridad de la Nación, preservando de toda discriminación referida a la identidad género y el nombre de pila elegido por el/la postulante para su trato, con intervención del Centro Integral de Género del Instituto.
- c) Tener entre 17 a 23 años de edad al 31 de Diciembre del año de su presentación como Postulante.
- d) Estudios Secundarios o de Polimodal completos, sin adeudar materias, lo cual será condición excluyente para el ingreso del/la postulante. De contar con estudios de nivel terciario o universitario de TRES (3) años o más, será considerado como un antecedente favorable para su ingreso.
- e) Poseer el Documento Nacional de Identidad actualizado.
- f) Certificado de Antecedentes Penales expedido por el Registro Nacional de Reincidencia, el cual se podrá obtener en las sedes indicadas en el sitio web: <http://www.dnrec.jus.gov.ar/default.aspx>.
- g) Aprobar los exámenes de admisión:
 - Médico.
 - Físico
 - Psicológico.
 - Psicopedagógico.
 - Intelectual.
 - Entrevista Personal.
- h) Los/las interesados/as podrán obtener los formularios de ingreso y programas de estudios actualizados a través de las siguientes vías:
 - a. Ingresando al sitio web:
<http://www.gendarmeria.gov.ar/escugen/cursos.html>

Comunicándose a los teléfonos (011) 4487-5613; o bien (011) 4620-2374, Int 202 (División Incorporación) de este Instituto.

b. En forma personal, acercándose a dicha División Incorporación.

2) **Cierre de inscripción:** último día hábil del mes de octubre de cada año (solamente para ciudadanos/as civiles).

3) **Documentación para la inscripción:**

Toda la documentación que se describe a continuación, deberá ser compaginada y presentada por el/la Postulante en carpeta tamaño oficio tipo colgante, color terracota, por correo postal o personalmente, a la División Incorporación de la Escuela de Gendarmería Nacional “GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES” antes del **31 de Octubre** del año en curso, fecha de cierre de la misma.

4) **Instrucciones para la confección de la Carpeta de Inscripción:**

Deberá guardar el siguiente orden:

- Solicitud de Ingreso (**ANEXO 1**).
- Datos personales del/la Postulante, y de sus padres (Formulario **ANEXO 1a — Información Complementaria (2)**)
- Foto cuerpo entero del/la Postulante (**ANEXO 2**), para ambos sexos.
- Datos del Tutor o Apoderado (**ANEXO 3**). Sólo para menores de 18 años.
- Fotocopia de los siguientes documentos:
 - **Certificado Analítico** legalizado por el Ministerio de Educación o constancia de título en trámite. En el caso que esté cursando el último año deberá presentar la Constancia de Alumno Regular, que será reemplazada en el mes de diciembre por la Constancia de Título en trámite, lo cual implica que indefectiblemente no se permitirá rendir examen de ingreso al Instituto, a todo aquel o aquella postulante que adeude materias del ciclo secundario.

- **Certificado de Antecedentes Penales:** emitido por el Registro Nacional de Reincidencia.
 - **Certificado de Nacimiento** legalizado por el Registro Nacional de las Personas.
 - **Acta de Defunción** legalizada de los padres (si correspondiere).
 - **Documento Nacional de Identidad:** Fotocopia del anverso y reverso (donde conste el último domicilio fijado).
 - En caso que un/a Postulante resulte sujeto/a al régimen de *patria potestad* (menor de 18 años de edad), la **Solicitud de Ingreso** deberá estar firmada por ambos padres. No obstante, de darse algunas de las circunstancias enumeradas en el Artículo 264 del Código Civil, deberá adjuntarse copia certificada de constancia emitida por autoridad competente que respalde la firma por uno solo de ellos.
 - **Constancia de C.U.I.L.**
- Todas las fotocopias de los documentos que se solicitan, deberán ser **CERTIFICADAS** por Escribano Público, Juez de Paz, autoridad policial o de Gendarmería Nacional.

Los estudios médicos correspondientes a la parte **SANITARIA** del/la Postulante (**ANEXO 4**), deberán estar completos al momento de presentarse a rendir los exámenes de admisión: fecha prevista para la primera quincena del mes de diciembre de cada año (al efecto ver **ANEXO 6**). Por ello, los/las postulantes harán su presentación al período de exámenes con la totalidad de los resultados de los estudios practicados, que serán requeridos por la Junta de Reconocimientos Médicos constituida al efecto en el Instituto.

La documentación y los estudios mencionados con anterioridad, deberán indefectiblemente aportarse en las oportunidades específicamente señaladas y encontrarse completos al momento de presentarse a rendir. Esta inobservancia implicará la no admisión del/la Postulante e imposibilidad de continuar con el proceso de selección iniciado, debiéndose dejar constancia, mediante la confección del acta respectiva , de los elementos faltantes que originan su exclusión, entregándose copia certificada

de esta al Postulante y devolviéndosele la documentación personal aportada, con acuse de recibo en la que figuren ambas circunstancias.

b. Exigencias particulares para el personal en el grado de Gendarmes I:

El trámite de postulación deberá realizarlo desde la Unidad de origen, con las formalidades de rigor y siguiendo la cadena de comando respectiva, ajustándose a los preceptos vigentes al momento de su postulación.

Además de los requisitos comunes a todos los Postulantes, aquellos que posean el grado de Gendarme en actividad deberán observar lo siguiente:

- Poseer como mínimo UN (1) año calendario cumplido en la Fuerza y en el grado al 31 de Diciembre del año en el cual solicita su postulación (no al momento del ingreso al Instituto, en caso de resultar aceptado/a). Asimismo, no podrán tener más de DOS (2) años de permanencia en el citado grado a la fecha.
- Contar con una calificación anual superior a **75,000** puntos.
- No encontrarse bajo actuaciones administrativas/disciplinarias o poseer sanciones descalificantes.
- No encontrarse bajo proceso penal.
- Contar con una edad máxima de **23 años** al 31 de Diciembre del año de su postulación (MTO SN 167/07).
- Solicitar la correspondiente autorización al Jefe del Elemento en el cual presta servicios. A su vez, la mencionada Jefatura elevará/remitirá a la Escuela el Expediente resultante con opinión fundada.
- Completar los estudios sanitarios indicados en el **ANEXO 4**, y presentarlos al Oficial Médico de la Unidad de revista, quien será el responsable de la clasificación psicofísica (APTO / NO APTO), la cual constará en dicho Anexo.
- De contar con el **APTO** médico, vía Jefatura respectiva elevar/remitir toda la documentación exigida a la Escuela de Gendarmería Nacional antes del **15 de Octubre** de cada año, fecha en que cierra la inscripción para Gendarmes.

- Los/las postulantes Gendarmes tendrán hasta DOS (2) oportunidades de presentarse a rendir exámenes en dicho Instituto. En caso de resultar reprobados, o faltar de vacante, deberá optar por las otras alternativas formativas que posee la Fuerza.

c. Exigencias particulares para el personal en el grado de Gendarmes II:

El trámite de postulación deberá realizarlo desde la Unidad de origen, con las formalidades de rigor y siguiendo la cadena de comando respectiva.

- La postulación de Gendarmes II podrá realizarse sin límites de antigüedad en forma voluntaria, inscribiéndose en las unidades de revista. (SN 169/14)
- No encontrarse bajo actuaciones administrativas/disciplinarias.
- No encontrarse bajo proceso penal.
- Contar con una edad máxima de **23 años** al 31 de Diciembre del año de su postulación. (MTO SN 167/07).
- Solicitar la correspondiente autorización al Jefe del Elemento en el cual presta servicios. A su vez, la mencionada Jefatura elevará/remitirá a la Escuela el expediente resultante.
- Completar los estudios sanitarios indicados en el **ANEXO 4**, y presentarlos al Oficial Médico de la Unidad de revista, quien será el responsable de la clasificación psicofísica (APTO / NO APTO), la cual constará en dicho Anexo.
- De contar con el **APTO** médico, vía Jefatura respectiva elevar/remitir toda la documentación exigida a la Escuela de Gendarmería Nacional antes del **15 de Octubre** de cada año, fecha en que cierra la inscripción para Gendarmes.
- Los/las postulantes Gendarmes I Y II tendrán DOS (2) oportunidades de presentarse a rendir exámenes en dicho Instituto. En caso de resultar reprobados, o faltar de vacante, deberá optar por las otras alternativas formativas que posee la Fuerza.

d. Exigencias particulares para el personal de Becarios extranjeros:

Para el caso de los Cadetes Becarios que por convenio con Fuerzas de Seguridad y Policiales extranjeras, se incorporasen al Curso "OFICIAL DE GENDARMERÍA", se aplicará lo estipulado en la **OEDNG Nro 04/08 (Para**

Regular el Régimen de Becarios e Invitados Nacionales y Extranjeros en el País), 3., b., 2), debiendo reunir los siguientes requisitos:

- 1) Los/las Cadetes Becarios/as extranjeros/as ingresarán a nuestro país únicamente para realizar el Curso “OFICIAL DE GENDARMERÍA”, y por expresa invitación de la Fuerza a su Institución de origen. Por tal motivo, deberán gestionar ante sus respectivas Sedes Diplomáticas en Argentina el otorgamiento de las VISAS correspondientes, y serán considerados migratoriamente en la Categoría de “RESIDENTES TEMPORARIOS”, Subcategoría “ESTUDIANTES” (Art 23, Inc j) de la Ley de Migraciones de Argentina Nro 25.871/03.

- 2) De igual forma, gestionarán previamente ante sus respectivas autoridades educativas del país de origen la correspondiente certificación de los estudios civiles equivalentes al Nivel de Educación Secundaria, en términos similares a los previstos en el Capítulo IV de la Ley de Educación Nacional Nro 26.206/06 de nuestro país. Dicho diligenciamiento es personal y será indispensable para obtener el Título de Técnico Universitario, otorgado por el Instituto Universitario de Gendarmería. Se tendrán en cuenta los Convenios o Tratados de Reciprocidad entre Estados.

- 3) A su arribo a la Escuela de Gendarmería Nacional presentarán la totalidad de los estudios médicos, idénticos a los previstos para los/as postulantes nacionales (**ANEXO 4**), practicados en su país de origen. Asimismo, serán debidamente controlados por la autoridad médica que disponga la Dirección de Bienestar y Sanidad de la Fuerza; y ante cualquier duda que surja de los mismos, se podrá disponer la realización de un nuevo examen en el medio local y a expensas de la Sanidad Militar.
En el mismo sentido, deberán superar los exámenes psicofísicos previstos para el ingreso de todos los/as postulantes. A tales fines, los/as Becarios/as extranjeros/as estarán exceptuados de satisfacer

los exámenes académicos. El resultado final será **vinculante** para aceptar definitivamente su permanencia en el país y en la Fuerza.

Dicho motivo obedece a la gran responsabilidad que asume el Instituto y la Fuerza toda, así como por la necesidad de que los/as Cadetes becarios/as extranjeros se encuentren en las mismas condiciones psicofísicas de salud que el resto de los/as postulantes nacionales para el inicio del curso. De no reunir tales condiciones sanitarias, se informará a la Dirección de Educación e Institutos, a los efectos de que se inicien las gestiones de repatriación del/la postulante y tal circunstancia sea puesta en conocimiento de las autoridades diplomáticas de la Embajada del país de origen según corresponda.

- 4) Los/as Cadetes Becarios/as tendrán el mismo alcance de beneficios de la Beca que otorga la Fuerza a los/as cursantes nacionales, a saber:
 - Alojamiento y racionamiento.
 - Materiales de estudio.
 - Cobertura médica integral de la Sanidad Militar de Gendarmería. No incluye enfermedades preexistentes.
 - Subsidio para gastos de alquiler y movilización en el medio civil.
 - Uniformes y equipos necesarios para el desarrollo del Curso.
 - Viajes de estudios.
 - Licencias y autorizaciones.
 - Otros beneficios.
- 5) A su ingreso al Curso “OFICIAL DE GENDARMERÍA” se someterán al régimen de internado que rige en dicho Instituto, adhiriéndose en un todo a lo previsto en el Reglamento Interno de la Escuela de Gendarmería Nacional “GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES” (RVG-122-51); así como también quedarán sujetos/as al Régimen Disciplinario para las Fuerzas Armadas (que rige para Gendarmería

Nacional), conforme la Ley Nro 26.394/08 u otra específica que surja con posterioridad.

- 6) Por la Jefatura de Agrupación Cadetes se designará UN (1) Oficial Tutor por cada Cadete extranjero/a y también, UN (1) Cadete Padrino; esta última responsabilidad (padrinazgo) estará atribuida por estricto orden de antigüedad de los/as Cadetes nacionales.

- 7) En el área Académica, los/as cadetes extranjeros/as deberán regularizar todas las materias para rendir los exámenes finales. El bajo rendimiento en una o más materias de índole Académica Universitaria y/o Técnica Profesional que por Reglamento Interno del Instituto amerite su separación del Curso de Oficial, será puesto a consideración de la Dirección de Educación e Institutos de Gendarmería para su disposición final.

6. FUNCIONAMIENTO DE LA DIVISIÓN INCORPORACIÓN DE LA ESCUELA DE GENDARMERÍA NACIONAL

- a. Al momento de su inscripción, los/as postulantes proporcionan voluntariamente, datos personales cuyo registro y almacenamiento será realizado por personal convenientemente seleccionado e instruido, quienes se dedicarán al debido procesamiento de los mismos con fines administrativos en esa División, debiendo cesar con su utilización al finalizar el período de selección, para su posterior eliminación. Dicho proceso se ilustra en líneas generales en el Diagrama de Flujo que obra como **ANEXO 7**, detallando los pasos del ingreso de Legajos o datos de los postulantes, que se inscriben al Instituto y su seguimiento.

En el área de incorporación se asignará al personal integrante, funciones pertinentes a cada etapa del proceso, estableciendo niveles de acceso a la información, con claves de seguridad, con posibilidad de auditar el movimiento de cada usuario, con la finalidad de supervisar y asegurar la cadena de custodia de la información recabada.

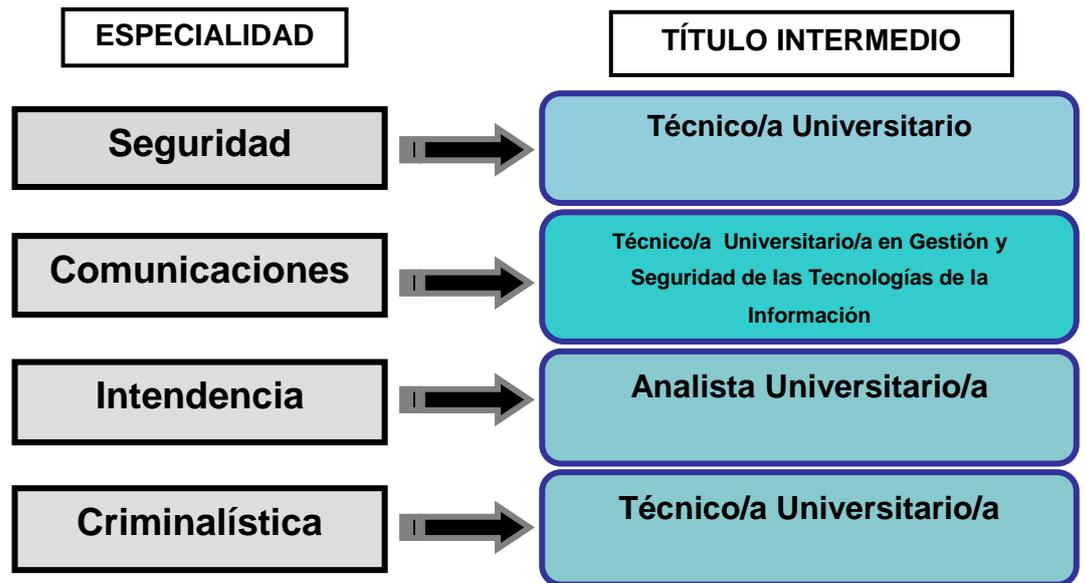
Consecuentemente con lo expresado, los integrantes del área de incorporación y de los Subsistemas involucrados (Agrupación Cadetes - Sanidad - Gabinete Psicopedagógico - Sección Educación Física y Agrupación Estudios), suscribirán un Acta de Confidencialidad, siendo responsables del resguardo y privacidad de la información procesada.

b. Plan de carrera a difundir

1) Área Académica

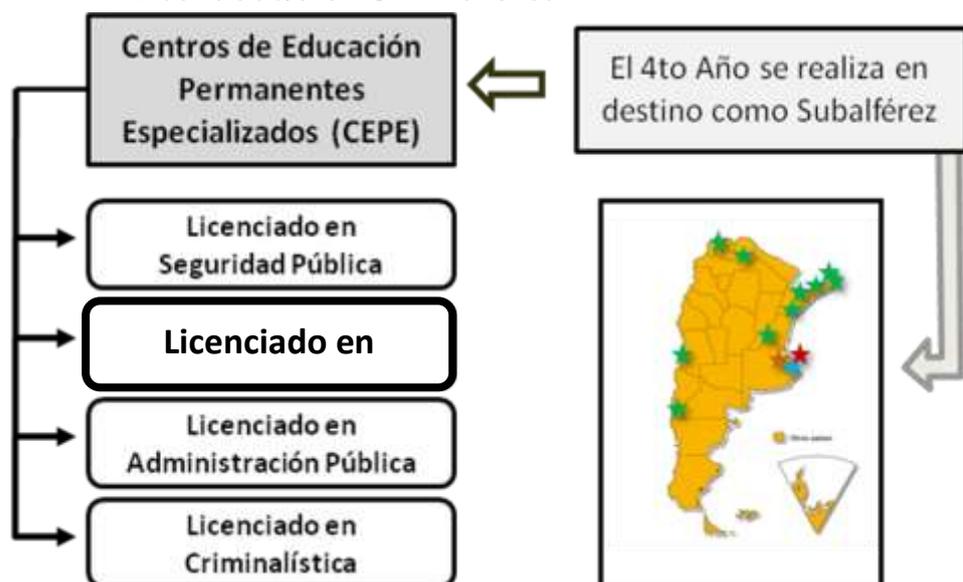
La carrera estará dividida en dos términos lectivos para cada año, donde se impartirán materias jurídicas, humanísticas, técnicas e institucionales. La metodología y formación integral deberá procurar la excelencia formativa de los/las futuros Oficiales, por intermedio de un cuerpo docente de nivel universitario con sólidos conocimientos, preparándolos para el análisis, la comprensión y la conducción de estructuras modernas.

A su ingreso a este Instituto, el/la aspirante a Cadete deberá optar por una de las Especialidades y al cabo de TRES (3) años egresará como Subalférez y Técnico/a Universitario/a en alguna de las siguientes opciones:



A su egreso y ya en el primer destino como Oficial, cursará el 4to Año en uno de los Centros Educativos de Perfeccionamiento Especifico (CEPE), donde deberá cursar las materias correspondientes al cuarto año de la carrera y elaborar un Trabajo Integrador Final (TIF), cuya aprobación le permitirá obtener, en correspondencia, el título de:

- Licenciado/a en Seguridad Pública;
- Licenciado/a en Gestión y Seguridad de las Tecnologías de la Información.
- Licenciado/a en Administración Pública; o
- Licenciado/a en Criminalística



2) Área Técnico Operacional

En este ámbito, se ejecutará el Plan de Educación técnico-profesional, con un abanico de asignaturas que contribuirán a la formación profesional y específica del/la futuro/a Oficial, que lo/la habilitan para la actuación dentro y fuera del país.

La práctica profesional se desarrollará con ejercicios de simulación aplicativos, base de las futuras tareas, que el/la Oficial desempeñará durante su carrera bajo el marco legal existente (en la seguridad y vigilancia de fronteras, en la lucha contra el narcotráfico, contra el terrorismo, contra los delitos ambientales, el contrabando, la seguridad vial, la protección de la población ante catástrofes, la trata de personas, el tráfico de órganos, etc.).

El Plan de Estudios establecerá una articulación entre las actividades académicas, profesionales y psicofísicas, para lo cual se desarrollará la práctica de artes marciales, atletismo, gimnasia, fútbol, voleibol, básquetbol, hándbol, *jockey* sobre césped, *rugby*, equitación, etc. Estas actividades permitirán que los/las Cadetes integren los equipos representativos del Instituto, participando en torneos con extensión a competencias de nivel provincial y nacional, facilitando así una estrecha vinculación e interacción con el medio civil (Ver **ANEXO 8**).

c. Campaña de Difusión

La actividad primordial del área estará reflejada en su misión: *“PROMOCIONAR LA CARRERA DE OFICIAL DE GENDARMERÍA EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL Y LOGRAR EL MAYOR NÚMERO DE POSTULANTES PARA EFECTUAR UNA SELECCIÓN, ACORDE A LAS EXIGENCIAS DE INCORPORACIÓN DE LA FUERZA”*.

Como concepto de campaña, en general, la misma deberá entenderse como un conjunto de eventos programados para alcanzar un objetivo que, para el caso de la Escuela de Gendarmería Nacional, será diferenciado de la Campaña publicitaria general que pueda efectuar la Fuerza a través de la Secretaría General.

La Campaña de difusión publicitaria comprenderá la totalidad de los mensajes que resultan de una estrategia creativa y programada; deberá ser la suma de todos los esfuerzos y participación publicitaria que una organización hace en un momento determinado, para acercar -en este caso-, la propuesta educativa específica de la Escuela de Oficiales “GRL D MARTÍN MIGUEL DE GÜEMES”.

Esta actividad deberá planificarse siempre con un año de anticipación a su ejecución, para permitir que se proyecte a corto y mediano plazo el desarrollo su difusión en el territorio nacional y en las zonas de interés institucional, y sobre todo, en aquellos lugares donde la presencia de la Fuerza, no despierte el interés público muchas veces por la misma idiosincrasia local- y donde no se hayan realizado visitas anteriores.

Por otro lado, se realizará un estudio y evaluación de los lugares donde se pretende difundir la propuesta Institucional, debiendo tomar como parámetros de medición la densidad demográfica, la población de establecimientos de enseñanza media (de gestión pública y/o privada), cantidad de postulantes que se presentaron en el último período de examen y, asimismo, tomar como base el portal oficial del Ministerio de Educación de la Nación, que cuenta con información relacionada a la calidad educativa y rendimiento académico de los establecimientos analizados por Provincia, a fin de lograr la elección de los lugares más propicios, para plasmar dicha difusión y captación de interesados.

En su ejecución involucrará involucrar una activa participación de las Unidades y Elementos de la Fuerza.

La Campaña en el interior del país, será apoyada por los distintos Elementos del despliegue, mediante visitas a establecimientos educacionales de nivel secundario y contacto previo con los mismos. En este aspecto, el mensaje a difundir deberá ser muy claro, consignando con precisión la oferta académica y el lapso de estudio (3 años), para diferenciarlo de las propuestas generales que realiza la Fuerza en su Campaña general de incorporación para distintos cargos y funciones.

Consecuente con dicho objetivo, este Instituto enviará anualmente al despliegue con preferencia antes del mes de Mayo, folletería informativa previamente aprobada por la Dirección de Educación e Institutos (Folletos de Condiciones de ingreso, volantes, trípticos, etc.), material audiovisual (CD(s), DVD(s), etc.), como también a las Unidades que así lo requieran.

1) La participación en eventos sociales y culturales:

Este Instituto participará durante todo el Ciclo Lectivo en distintos eventos de índole cultural, académicos, tradicionales, como ferias universitarias, charlas vocacionales, exposiciones educativas, entre otras.

Para ello, se solicitará a las Unidades del despliegue, mediante Mensaje de Tráfico Oficial, la información sobre los diferentes eventos sociales y culturales, tipos de ferias de ciencia y tecnología, exposiciones varias, ferias de libros, etc., de reconocido interés social y cultural, de manera tal que posibiliten una adecuada oferta educativa, interesando además, constatar fecha, lugar, costo y duración de los mismos.

También se requerirá a los distintos Elementos de la Fuerza, gestionar invitaciones para concurrir a celebraciones, tales como: “Fiesta Nacional del Inmigrante” (Oberá, Misiones); “Proyecto para el futuro para todos” (San Miguel de Tucumán); “Fiesta Nacional del

Poncho” (Catamarca); etc., y otras eventuales exposiciones que esta Dirección Nacional determine participar.

2) Participación en actos y ceremonias cívicas:

Esta actividad tiene como finalidad proyectar la imagen de la Institución y de la Escuela de Gendarmería Nacional, respondiendo positivamente a invitaciones de diversos establecimientos educativos del medio, para participar de ceremonias y actos. No puede dejarse de lado la activa y atractiva participación de la Banda de Música del Instituto, en cuyo caso, se harán las provisiones necesarias de combustible, medios y viáticos del personal.

3) Difusión en MMCCSS:

Se concretará mediante un corto publicitario, producido por la Secretaría General – Departamento de Prensa y Difusión; cuya campaña deberá realizarse siguiendo las normas técnicas y publicitarias con alcance Nacional, a través de medios radiales, televisivos y gráficos.

La difusión en los Medios de Comunicación Social se ajustará en un todo a lo dispuesto en el Decreto 984/2009 y la Decisión Administrativa 448/2009 de la Jefatura de Gabinete de Ministros.

4) Visitas a establecimientos educativos públicos y privados:

Se realizará mediante la programación anual de visitas, desde el mes de mayo hasta el mes de septiembre de cada período anual, mediante la concurrencia de una Comisión conformada por UN (1) Oficial Subalterno y DOS (2) Cadetes (ambos géneros) de la Escuela de Gendarmería. Para ello, el personal de la División Incorporación se comunicará con los establecimientos educativos elegidos al efecto, vía telefónica, para solicitar la pertinente autorización de visita y coordinar fecha y hora de la misma.

La finalidad es mantener un contacto directo con los alumnos (posibles postulantes) acercando la propuesta educativa del citado Instituto, los aspectos positivos de su elección, y salvar aquellas inquietudes con respecto a las actividades que desarrollan diariamente los/as Cadetes. Asimismo, en las visitas a dichos establecimientos, el personal comisionado entregará folletos de Condiciones de Ingreso, volantes, y el material necesario correspondiente a la incorporación en curso.

Cabe recordar que los Colegios deben ser seleccionados en función de antecedentes y estadísticas de calidad educativa, rendimiento académico, índices de vulnerabilidad social, y población escolar, datos que se encuentran publicados en la página Web de la Dirección General de Cultura y Educación, organismo dependiente del Ministerio de Educación de la Nación.

5) Cronograma de visitas a establecimientos públicos y privados de nivel medio

El cronograma de las visitas a los diferentes centros educativos del medio civil contemplará tres grupos, programado de acuerdo al lugar donde se encuentre emplazado el establecimiento educativo y a su vez, cada uno de estos grupos se subdividirá en diferentes circuitos teniendo en cuenta el comienzo y finalización de clases, el receso de invierno, las jornadas institucionales, las fechas patrias, feriados inamovibles, feriados trasladables, días no laborables inamovibles, ferias de ciencias, conmemoraciones y celebraciones que se realicen a nivel provincial.

Resulta conveniente la siguiente distribución:

- a) Escuelas del Conurbano Bonaerense.
- b) Escuelas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- c) Escuelas del Interior del país organizadas por regiones geográficas (NEA, NOA, Cuyo, Patagonia, etc.).

d. Recepción de documentación e inscripción

En atención a que la recepción de la documentación se realiza por dos modalidades diferenciadas:

- La proveniente del interior del país, recepcionada en gran cantidad mediante Correo Postal, dado que los jóvenes interesados pueden acceder a los formularios por intermedio del sitio web de la Fuerza, descargando todos los requisitos, programas y material necesario para el ingreso, les resulta muy práctico completar los formularios y enviarlos al Instituto por esta vía, y;
- La documentación ingresada en forma personal por el propio interesado, quien hace entrega del Legajo requerido en la División Incorporación del Instituto.

En ambos casos, la documentación indicada, será recepcionada por el personal del área de Incorporación de la Escuela de Gendarmería Nacional, la cual efectuará el control de esta a fin de constatar la validez y la existencia de la totalidad de los requisitos exigidos y posterior administración de los mismos.

La mencionada documentación constituye el Legajo del Postulante, el que una vez ratificado mediante el control de sus partes y papeles requeridos completados sin faltantes, se digitalizará, considerándose al Postulante, a partir de ese momento, en carácter de "Inscrito". En los Formularios de Inscripción deberá aclararse en lugar y letra visible que el trámite es absolutamente gratuito para el interesado.

Dicha digitalización consiste en la carga de antecedentes correspondientes al Legajo de cada Postulante, en la base de datos existente en la División Incorporación del Instituto, debiendo mantenerse vigente en todo momento las medidas de seguridad tendientes a resguardar los registros previamente almacenados en ese ámbito,

evitando cualquier tipo de filtración y captura de la información por medios no autorizados y/o ajenos al área. El sistema de carga y administración de los Datos Personales de cada Postulante estará sujeto a lo dispuesto en la Ley de Protección de Datos Personales Nro. 25.326/2000.

e. **Entrevista domiciliaria:**

La Entrevista Domiciliaria representa un gran esfuerzo institucional y al mismo tiempo, constituye el primer acercamiento de la Fuerza para con el/la postulante, la cual se concreta a través de un Oficial Comisionado, que mantiene una entrevista con el interesado y su grupo familiar, si éste acepta voluntariamente la misma.

Al haberse observado numerosas confusiones respecto del verdadero alcance de lo que significa y representa el Oficial de Gendarmería Nacional y su proceso de información, se aclara que el objetivo de esta visita es asesorar correctamente a los postulantes, conocer sobre sus aspiraciones y establecer qué nivel de entusiasmo e interés mantiene por pertenecer a la Institución, en el ánimo de evitar inútiles erogaciones. De la misma manera, queda reflejado cuánto apoyo le brindan sus progenitores o familiares a dichas aspiraciones. Es común que el Candidato no cuente con una información acabada respecto del Plan de Carrera que ofrece la Fuerza, ni cuáles son las diversas actividades a realizar una vez dentro de la misma. La entrevista y el asesoramiento del Oficial Comisionado facilitarán una mejor decisión por parte del Postulante, al mismo tiempo que asegura una adecuada y segura inversión de tiempo y dinero del ciudadano interesado.

A tal fin, el Oficial Comisionado completará el formulario establecido (**ANEXO 9**) para reflejar el resultado de la entrevista, el que luego será elevado/remitido a esta instancia en forma adjunta a un Mensaje de Tráfico Oficial, con carácter **confidencial**. Este trámite **no tiene carácter**

vinculante para su selección y se anexará al Legajo Personal del Postulante.

ANEXOS

ANEXO 1: Solicitud de Ingreso.

ANEXO 2: Fotografía del/la postulante.

ANEXO 3: Datos del Tutor/ra o Apoderado/da.

ANEXO 4: Antecedentes Sanitarios.

ANEXO 4-Apéndice 1: Acta de Consentimiento para Análisis de Orina por Consumo de Drogas de Abuso.

ANEXO 5 a: Declaración Jurada del postulante

ANEXO 5 b: Reconocimiento Médico.

ANEXO 6: Carta de Citación.

ANEXO 7: Diagrama de Flujo del Proceso de Trámites de Ingreso.

ANEXO 8: Plan de Carrera del Área Académica y Técnico Profesional.

ANEXO 9: Entrevista en Domicilio.

ANEXO 10: Normas Complementarias para el Personal Femenino – DDNG Nro. 1018/11.

ANEXO 10 –Apéndice 1: Acta de Consentimiento para Estudios de Gravidéz.

ANEXO 11: Formulario Examen Psicopedagógico.

ANEXO 11 –Apéndice 1: Acta de Consentimiento para la Evaluación Psicológica.

ANEXO 11 –Apéndice 2: Modelo de Informe de Evaluación Psicológica.

ANEXO 12: Programas de Exámenes Intellectuales.

ANEXO 13: Tablas de Pruebas Físicas.

ANEXO 13 –Apéndice 1: Modelo de Planilla de Resultados.

ANEXO 14: Entrevista Personal.

ANEXO 15: Modelo de Mensaje de Tráfico Oficial informando presentismo y novedades para el inicio del Período de Adaptación.

ANEXO 16: Modelo de “Carta de Convocatoria e Instructivos”.

ANEXO 16-Apendice 1: Instructivo Obtención Certificado Antecedentes.

ANEXO 16-Apendice 2: Elementos

ANEXO 4 ESTADÍSTICAS VIDEOS EN YOUTUBE

Convocatoria de aspirantes para la Prefectura Naval Argentina.

Alejandra Getino Suscribirse 27 627 vistas

+ Agregar Compartir Más 3 0

Estadísticas del video Hasta el 27 oct. 2016

VISTAS	SUSCRIPCIONES DERIVADAS	VECES COMPARTIDO
627	0	1

Acumulativos Diarios

Publicado el 26 ago. 2012
Spot realizado por la Secretaría de Comunicación Pública en conjunto con el Ministerio de Seguridad, Presidencia de la Nación Argentina.
Categoría: Cine y animaciones
Licencia: Licencia estándar de YouTube

escuela de oficiales de gendarmeria nacional argentina

"Escuela de Gendarmería Nacional General D. M. M. Guemes"
Propaganda década del 90

RaroVHS (Canal 2) Suscribirse 7,068 1.998 visualizaciones

+ Añadir Compartir Más 6 1

Estadísticas de video Hasta el 12 nov. 2016

VISUALIZACIONES	TIEMPO DE VISUALIZACIÓN	SUSCRIPCIONES	COMPARTIDO
2.006	17 horas	0	26

Acumulado Diario

Publicado el 26 feb. 2014
"Joven, si te consideras capaz de defender los soberanos portales de la nación..."

Escuela de Cadetes de Gendarmeria Nacional

Canal de 336Alan Suscribirse 412 20.506 visualizaciones

+ Añadir a Compartir Más 21 3

Estadísticas de video Hasta el 12 nov. 2016

VISUALIZACIONES	COMPARTIDO
20.503	5

Sugerencia de Ministerio de Seguridad de la Repúbl...
Plan Control de Accesos CABA

1:03 / 1:09

Reclutamiento de Ministerio de Seguridad: Prefectura

Ministerio de Seguridad de la República Argentina Suscribirse 4.857 14.663 visualizaciones

+ Añadir a Compartir Más 24 1

Estadísticas de video Hasta el 13 nov. 2016

VISUALIZACIONES	TIEMPO DE VISUALIZACIÓN	SUSCRIPCIONES	COMPARTIDO
14.659	9 días	3	19

Acumulado Diario

Publicado el 6 sept. 2012
Está abierta la inscripción para integrar el cuerpo de agentes, suboficiales y oficiales de la Prefectura Naval.



Ministerio de Seguridad de la República Argentina

Suscribirse 4.857

16.796 visualizaciones

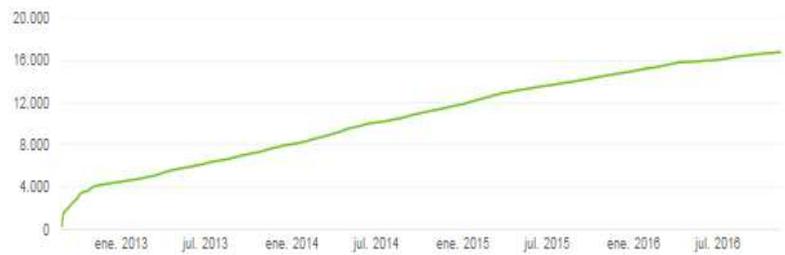
+ Añadir a Compartir Más

49 1

Estadísticas de video Hasta el 12 nov. 2016

VISUALIZACIONES	SUSCRIPCIONES	COMPARTIDO
16.794	4	38

Acumulado Diario



Publicado el 27 ago. 2012

Está abierta la inscripción para integrar el cuerpo de agentes, suboficiales y oficiales de la Prefectura Naval.



Video institucional del Colegio Militar de la Nación



Weltenfeind

Suscribirse 217

243.227 visualizaciones

+ Añadir a Compartir Más

268 15

Subido el 19 oct. 2006

Video explicativo sobre el Colegio Militar de la Nación. Información sobre el establecimiento, las actividades, ceremonias, etc.

YouTube un día en el colegio militar de la nacion



UN DÍA EN EL COLEGIO MILITAR DE LA NACIÓN ARGENTINA

TRONCOTE_100 [Suscribirse](#) 11,206

1,669 vistas

[Agregar](#) [Compartir](#) [Más](#) [Like](#) [Comentarios](#)

https://www.youtube.com/watch?v=1JYa6FCptnk

YouTube VIDEO INSTITUCIONAL DEL COLEGIO MILITAR DE LA NACION



Video institucional del Colegio Militar de la Nación

Weltenfeind [Suscribirse](#) 216

243,25

[Agregar](#) [Compartir](#) [Más](#) [Like](#)

Subido el 19 oct. 2006
Video explicativo sobre el Colegio Militar de la Nación. Información sobre el establecimiento, las actividades, ceremonias, etc.