

**Proyecto de Cátedra “Ética, Mando y Liderazgo”**

Carrera	Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa (RESOL-2019-14-APN-MECCYT)	
Curso	IIdo Año	Código: 0-2-13-17
Cátedra	Ética, Mando y Liderazgo	
Carga horaria semanal	5 Hs (45´)	
Carga horaria total	60 Hs (45´)	
Duración	Semestral	
Carácter de la Asignatura	Obligatoria	No Promocional
Integrantes de la Cátedra	Ver Plantel Docente.	

1. Perfil de Competencias:

<p>a. Actuar según los principios de una ética profesional basada en el respeto por la Constitución Nacional y las leyes que regulan la aplicación legítima de la fuerza.</p> <p>b. Ejercer la profesión militar con vocación para la Defensa Nacional, asumiendo el riesgo de perder la propia vida o la de sus subordinados/as en el cumplimiento de su misión.</p> <p>c. Adherir a los principios de mando, subordinación y disciplina constitutivos de la profesión militar en el marco de las leyes vigentes.</p> <p>d. Tomar decisiones en contextos de riesgo, presión e incertidumbre utilizando información disponible en el marco de la normativa vigente.</p> <p>e. Anticipar, analizar y resolver problemas complejos en forma flexible y eficiente, desde perspectivas diversas y evaluando las consecuencias para sí mismo/a, el personal, los medios a su cargo y su entorno.</p>
--

- f. Conocer el marco jurídico y normativo, ciencias, tecnologías, procedimientos, cultura institucional e historia que hacen a la profesión militar.
- g. Comprender los problemas sociales de la comunidad a la que pertenece y sirve, reconociendo y respetando la diversidad que la caracteriza.
- h. Comprender contextos, culturas y pueblos diversos para relacionarse e interactuar eficazmente en misiones fuera del territorio nacional.
- i. Trabajar en equipo en pos de una meta común acorde a su nivel jerárquico.

2. Marco referencial:

<p>Contenidos Mínimos</p>	<p>La moral. Objeto. Teorías inmanentes trascendentes. La conciencia mortal, su origen y naturaleza. Caracteres de la ley moral. Naturaleza del deber. El bien. Formas de deber: sanciones morales y legales. Conflicto de deberes. Legalidad y legitimidad de la orden. Concepto, diferencias y consecuencias en el cumplimiento de la profesión.</p> <p>La absoluta obligación del cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales. Responsabilidad personal por violaciones a los derechos humanos, por el cuidado del medio ambiente y su preservación. La relación entre jerarquía y órdenes legítimas. Maltrato, abuso de autoridad. Acoso sexual. La imposibilidad de alegar la excusa de “obediencia debida”.</p> <p>La dinámica de la autoridad: ontológica, gnoseológica, axiológica y la impartición de justicia. La sanción moral. La diferencia entre conciencia moral y la conciencia psicológica. La sanción moral, la diferencia entre la conciencia moral y la conciencia psicológica.</p> <p>El hombre desmoralizado. Las virtudes cardinales. La ética material de bienes y valores. La deontología. Diferencias entre ética profesional y deontología profesional.</p>
---------------------------	---

	<p>El Mando: definición y universalidad del mando. Jefe, mando, comando y conducción. El mando militar: su naturaleza y características.</p> <p>Elementos del mando militar. Autoridad, subordinación y obediencia. La relación entre superiores y subordinados. Los conflictos éticos implicados. La confianza y el respeto.</p> <p>Formas y tendencias del mando. Mando autoritario y persuasivo. Las condiciones personales para el mando. Principios y procedimientos del mando. Principios del Liderazgo.</p> <p>Concepto integral del mando. La evaluación del mando: los indicadores básicos. Los problemas potenciales. Como evaluar la eficiencia de una organización (Grupo – Sección). Los problemas del mando. Solución de los problemas inherentes al mando.</p>
Materia Correlativa	Fundamentos de Mando y Liderazgo.

### 3. Unidades Temáticas:

COMPETENCIAS	INDICADORES DE LOGRO	CONTENIDOS	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	INSTRUMENTOS DE EVALUACION	BIBLIOGRAFÍA
<b>UNIDAD Nro 1: La Ética en el cumplimiento de la función profesional</b>					
Contextualizar la función profesionales en la moral y naturaleza del deber, para saber y poder resolver los conflictos de deberes.	<p>Interpreta la ley moral como aquella que regula y mide los actos humanos en orden a su fin último.</p> <p>Reflexiona sobre la naturaleza del deber, explicando sus formas.</p> <p>Demuestra conocimiento sobre el conflicto de deberes,</p>	<p>La moral. Objeto. Teorías. La conciencia moral. Caracteres de la ley moral.</p> <p>Naturaleza del deber. El bien. Formas de deber: sanciones morales y legales.</p> <p>Conflicto de deberes. Legalidad y legitimidad de la orden.</p> <p>Concepto, diferencias y</p>	<p>Organización por equipos de trabajo.</p> <p>Observación y análisis de videos.</p> <p>Taller: “Trabajo sobre una situación de conflicto de deberes”</p> <p>Lectura de Textos</p>	<p>Autoevaluación y Co- evaluación grupal.</p> <p>Observación directa y sistemática.</p> <p>Escalas de valoración de actitudes.</p> <p>Análisis de lecturas y</p>	<p>Bibliografía Obligatoria:</p> <p>MFP 51-13 (1990). Manual del Ejercicio del Mando.</p> <p>BOLÓN VARELA, E. (1980). <i>Fundamentos de la ética militar</i>. Buenos Aires, Círculo Militar.</p>

<p>Entender la absoluta obligación y responsabilidad personal, ante las leyes nacionales e internacionales, para el ejercicio de su función profesional.</p>	<p>relacionándolo al cumplimiento de la profesión.</p> <p>Entiende los conceptos de absoluta obligación del cumplimiento de las leyes.</p> <p>Reconoce la importancia de la responsabilidad personal en el desempeño de sus roles profesionales.</p> <p>Relaciona la jerarquía y las órdenes legítimas y muestra disposición para el correcto ejercicio del mando.</p>	<p>consecuencias en el cumplimiento de la profesión.</p> <p>La absoluta obligación del cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales.</p> <p>Responsabilidad personal por violaciones a los DDHH, por el cuidado del medio ambiente y su preservación.</p> <p>Relación entre jerarquía y órdenes legítimas. Maltrato, abuso de autoridad. Acoso sexual.</p> <p>La imposibilidad de alegar la excusa de “obediencia debida”.</p>	<p>(libros, artículos de diarios y revistas).</p> <p>Debate sobre claves temáticas propuestas por la bibliografía.</p> <p>Presentación de situaciones para resolución de problemas.</p> <p>Elaboración de un TP “Grupal”</p>	<p>videos.</p> <p>Técnica de casos y solución de problemas.</p> <p>Exámen Parcial</p> <p>Trabajos Prácticos.</p> <p>Empleo del “Campo Virtual CMN”</p> <p>Exámen Final.</p>	<p>Bibliografía Complementaria:</p> <p>DAVENPORT, M y otros. (1989). <i>Ética Militar</i>. Buenos Aires. Sudamericana. (1989)</p>
--	--	--	--	---	---

COMPETENCIAS	INDICADORES DE LOGRO	CONTENIDOS	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	INSTRUMENTOS DE EVALUACION	BIBLIOGRAFÍA
<b>UNIDAD Nro 2: La dinámica de la autoridad – El contexto ético del mando / liderazgo</b>					
<p>Comprender la dinámica de la autoridad y del liderazgo y su implicancia para el correcto ejercicio del mando.</p> <p>Laborar las virtudes cardinales y la ética material de bienes y valores, para actuar con</p>	<p>Reconoce la dinámica de la autoridad como parte de su proceso de formación.</p> <p>Entiende a la sanción moral como la desaprobación por el incumplimiento del deber.</p> <p>Reconoce el concepto de conciencia como la capacidad moral de diferenciar entre lo</p>	<p>La dinámica de la autoridad: ontología gnoseología, axiológica y la impartición de justicia.</p> <p>La sanción moral.</p> <p>La diferencia entre conciencia moral y la consciencia psicológica.</p>	<p>Organización por equipos de trabajo.</p> <p>Observación y análisis de videos.</p> <p>Taller: “Trabajo sobre una situación de conflicto de deberes”</p> <p>Lectura de Textos</p>	<p>Autoevaluación y Co- evaluación grupal.</p> <p>Observación directa y sistemática.</p> <p>Escalas de valoración de actitudes.</p>	<p>Bibliografía Obligatoria:</p> <p>MFP 51-13 (1990). Manual del Ejercicio del Mando.</p> <p>BOLÓN VARELA, E. (1980). <i>Fundamentos de la ética militar</i>. Buenos Aires, Círculo Militar.</p>

<p>sentido del deber y de la dignidad en la función profesional.</p> <p>Valorar la ética y la deontología como aquellas normas morales que orientan e incluso determinan la conducta humana para el ejercicio profesional.</p>	<p>bueno y lo malo.</p> <p>Relaciona la conciencia moral y psicológica y descubre en sí mismo el conocimiento exacto y reflexivo de las cosas.</p> <p>Entiende que un hombre desmoralizado no está en posesión de sí mismo.</p> <p>Interpreta que en las virtudes cardinales gira toda la vida moral del hombre.</p> <p>Relaciona la ética y la deontología profesional partiendo de sus diferencias.</p>	<p>El hombre desmoralizado.</p> <p>Las virtudes cardinales. La ética material de bienes y valores.</p> <p>La deontología.</p> <p>Diferencias entre ética profesional y deontología profesional.</p>	<p>(libros, artículos de diarios y revistas).</p> <p>Debate sobre claves temáticas propuestas por la bibliografía.</p> <p>Presentación de situaciones para resolución de problemas.</p> <p>Elaboración de un TP "Grupal"</p>	<p>Análisis de lecturas y videos.</p> <p>Técnica de casos y solución de problemas.</p> <p>Exámen Parcial</p> <p>Trabajos Prácticos.</p> <p>Empleo del "Campo Virtual CMN"</p> <p>Exámen Final.</p>	<p>Bibliografía Complementaria:</p> <p>DAVENPORT, M y otros. (1989). <i>Ética Militar</i>. Buenos Aires. Sudamericana. (1989)</p>
COMPETENCIAS	INDICADORES DE LOGRO	CONTENIDOS	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	INSTRUMENTOS DE EVALUACION	BIBLIOGRAFÍA
UNIDAD Nro 3: El mando en el ejercicio de la profesión militar					
<p>Interpretar los fundamentos del mando para aplicarlos según la ética profesional.</p> <p>Atestiguar una conducta basada en valores, para actuar según los principios de la ética profesional.</p> <p>Evaluar el comportamiento humano y sus propias condiciones personales</p>	<p>Compara los fundamentos del mando con los fundamentos del liderazgo.</p> <p>Asocia la importancia de las condiciones personales con el proceso del mando y el logro de objetivos.</p> <p>Reconoce la relevancia de basar su conducta en los valores, virtudes y cualidades militares.</p>	<p>Características del Mando: definición y universalidad del mando; el Jefe; el mando; el comando y la conducción.</p> <p>El mando militar: su naturaleza y características. Los Valores esenciales.</p> <p>Elementos del mando militar. Autoridad; subordinación y la obediencia.</p>	<p>Organización de equipos de trabajo.</p> <p>Observación y análisis de videos. "Currahe" de la serie Band Of Brothers.</p> <p>Lectura de textos (Libros, artículos de diarios y revistas según bibliografía y hechos de</p>	<p>Autoevaluación y Co- evaluación grupal.</p> <p>Observación directa y sistemática.</p> <p>Escalas de valoración de actitudes.</p> <p>Análisis de lecturas</p>	<p>Bibliografía Obligatoria: MFP 51-13 (1990). Manual del Ejercicio del Mando.</p> <p>MAGNELLI, Jorge (1993). <i>La educación militar para un mando descentralizado</i>. Buenos Aires, Círculo Militar</p> <p>BOLÓN VARELA, E. (1980). <i>Fundamentos de la ética militar</i>. Buenos Aires, Círculo Militar.</p>

<p>para lograr el correcto ejercicio del mando.</p> <p>Trabajar en forma colaborativa, formando parte de equipos para el logro de objetivos.</p> <p>Establecer relaciones interpersonales para crear un ambiente de mando adecuado.</p> <p>Entender el concepto integral del mando militar, para aplicarlo con eficiencia.</p>	<p>Interpreta el alcance del comportamiento humano y de sus condiciones personales en el proceso del mando o liderazgo.</p> <p>Demuestra conocerse a sí mismo y tener habilidades para interactuar con otros y realizar trabajos en equipo.</p>	<p>La relación entre superiores y subordinados. Los conflictos éticos implicados. La confianza y el respeto.</p> <p>El comportamiento humano y las condiciones personales para el mando.</p> <p>Formas y tendencias del mando. Mando autoritario y persuasivo.</p>	<p>la actualidad).</p> <p>Debate sobre claves temáticas propuestas por la bibliografía de lectura obligatoria y complementaria, asociadas a los videos.</p> <p>Elaboración TP grupal Nro 1 “El liderazgo en la Ca Easy”.</p>	<p>y videos.</p> <p>Técnica de casos y solución de problemas.</p> <p>Exámen Parcial</p> <p>Trabajos Prácticos.</p> <p>Empleo del “Campo Virtual CMN”</p> <p>Exámen Final.</p>	<p>Bibliografía Complementaria:</p> <p>DAVENPORT, M y otros. (1989). <i>Ética Militar</i>. Buenos Aires. Sudamericana.</p> <p>HUNTINGTON, Samuel. (1995). <i>El soldado y el Estado. Teoría y práctica de las relaciones cívicos militares</i>. Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano (2000).</p> <p>DANDEKER, Christopher (2003). <i>Mujeres combatientes: problemas y perspectivas de la integración de mujeres en la armada británica</i>. Buenos Aires, Revista Francesa de Sociología.</p>
COMPETENCIAS	INDICADORES DE LOGRO	CONTENIDOS	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	INSTRUMENTOS DE EVALUACION	BIBLIOGRAFÍA

#### **UNIDAD Nro 4: El liderazgo y su relación con el mando.**

<p>Internalizar los principios y procedimientos del mando para adoptar decisiones.</p> <p>Analizar información para resolver problemas sobre contextos de mando.</p> <p>Emplear instrumentos de evaluación para apreciar su capacidad de mando.</p>	<p>Conoce y relaciona los principios y procedimiento del mando con el ideario del EA, los fines de la DN y principios que dicta la CNA.</p> <p>Relaciona los fundamentos del mando con los del liderazgo e interpreta los conceptos.</p> <p>Aplica los indicadores básicos para evaluar la moral y eficiencia</p>	<p>Principios y procedimientos del mando.</p> <p>Principios del Liderazgo. Concepto integral del mando.</p> <p>La evaluación del mando: los indicadores básicos.</p> <p>Desarrollo de indicadores. Su importancia. Interrelación.</p>	<p>Elaboración TP grupal Nro 2 “Seguirme” y “Carta a un Comandante”</p> <p>Lectura de Textos, Elaboración de resúmenes, síntesis y glosarios</p> <p>Proyección de</p>	<p>Autoevaluación y Co- evaluación grupal.</p> <p>Observación directa y sistemática.</p> <p>Escalas de valoración de actitudes.</p>	<p>Bibliografía Obligatoria:</p> <p>MFP 51-13 (1990). Manual del Ejercicio del Mando.</p> <p>MAGNELLI, Jorge (1993). <i>La educación militar para un mando descentralizado</i>. Buenos Aires, Círculo Militar.</p> <p>BOLÓN VARELA, E. (1980). <i>Fundamentos de la ética militar</i>. Buenos Aires, Círculo Militar.</p>
---	---	---	---	---	---

<p>Evaluar los indicadores básicos para elevar la moral y eficiencia de su organización.</p> <p>Seleccionar acciones para resolver situaciones que pudieran generar problemas de mando.</p> <p>Definir la legitimidad de las órdenes, construir autoridad y respetar las condiciones de género para el correcto ejercicio del mando.</p>	<p>de su organización y elevar las manifestaciones positivas.</p> <p>Conoce los problemas relacionados al mando y muestra habilidad para resolverlos</p> <p>Emplea el juicio propio, para el diagnóstico de una situación.</p> <p>Resuelve y da soluciones oportunas a tácticas fallidas, sin perder el rumbo de lo establecido.</p> <p>Otorga legitimidad a partir de su autoridad, desde la perspectiva de género.</p>	<p>Los problemas potenciales del mando.</p> <p>Como evaluar la eficiencia de una organización (Grupo – Sección).</p> <p>Los problemas del mando. Solución de los problemas inherentes al mando.</p> <p>Legitimidad de las órdenes, construcción de la autoridad y perspectiva de género.</p>	<p>fragmentos de la serie Band Of Brothers: “Bastogne” y “La última patrulla”</p> <p>Explicación hechos Históricos, por parte de profesores de la cátedra de historia.</p> <p>Debate y análisis de las claves temáticas propuestas por la bibliografía.</p>	<p>Análisis de lecturas y videos.</p> <p>Técnica de casos y solución de problemas.</p> <p>Exámen Parcial</p> <p>Trabajos Prácticos.</p> <p>Empleo del “Campo Virtual CMN”</p> <p>Exámen Final.</p>	<p>Bibliografía Complementaria:</p> <p>VAN CREVELD, Martín (1985). <i>Command in war</i>. Cambridge, Harvard, University.</p> <p>DAVENPORT, M y otros. (1989). <i>Ética Militar</i>. Buenos Aires. Sudamericana.</p> <p>PITHOD, d. (1993). <i>Psicología de las Organizaciones</i>. Buenos Aires, Edición Docencia (1998)</p> <p>DANDEKER, Christopher (2003). <i>Mujeres combatientes</i>. Buenos Aires, Revista Francesa de Sociología.</p>
--	--	--	---	--	---