

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**Desarrollo del talento humano en el Batallón de Comandos del Ejército del
Perú**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Ciencias Militares con mención en Administración**

Autor:

Juan Pablo Molina Fernández

Lima – Perú

2020

ÍNDICE

ÍNDICE.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	iv
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	vi
CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL	7
1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema).....	7
1.2 Tipo de actividad (Función y Puesto)	7
1.3 Lugar y fecha	8
1.4 Visión de la Brigada	8
1.5 Misión de la Brigada.....	8
1.6 Funciones del Puesto que Ocupó	9
1.7 Actividades que Realizaba en ese Puesto	9
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Campos de aplicación.....	10
2.2 Tipo de aplicación	10
2.3 Definición de términos.....	11
CAPITULO III. DESARROLLO DEL TEMA	12
3.1 Antecedes de la investigación.....	12
3.1.1 Antecedentes internacionales	12
3.1.2 Antecedentes nacionales	13
3.2 Descripción Teórica	14
3.2.1 Concepto de Talento Humano	14

3.2.2. Importancia del Talento Humano	15
3.2.3 Gestión del Talento Humano	15
3.2.4. Importancia de la Gestión del Talento en la estrategia organizacional	16
3.2.5. Planeación estratégica del talento humano en el Ejército	17
3.3. Diagnostico	19
3.4 Propuesta de innovación.....	19
3.4.1. Descripción de la propuesta.....	20
3.4.2. Diseño de un ejército talentoso	21
3.4.3. Desarrollo de la propuesta	23
CONCLUSIÓN	25
RECOMENDACIONES	26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27
ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Temas en la capacitación	23
---	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de un ejército talentoso	22
---	----

RESUMEN

La Suficiencia Profesional titulada: *DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL BATALLÓN DE COMANDOS DEL EJÉRCITO DEL PERÚ*, tiene como objetivo determinar el análisis del desarrollo del talento humano y su incidencia militar, basado en distintas fundamentos teóricos, técnicas, planeación estratégica y gestión organizacional. El área de investigación es el Batallón de Comandos N° “Coronel Narciso de la Colina” N° 61 orgánico de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, perteneciente a la Segunda División del Ejército del Perú, ubicado en el Distrito de Chorrillos, Lima Perú.

El problema en la presente investigación es identificar un sistema de factores que puedan contribuir desarrollo integral del Talento Humano en la institución militar, debido al problema observado donde la planificación del talento humano no se realiza como un proceso fundamental sino en cumplimiento de normas legales establecidas. Se busca implementar entonces nuevos conceptos más profundos e igualitarios, traduciéndose en el análisis de cambios significativas en los procesos de impacto en la institución militar en términos de compromiso organizacional

En consecuencia, se presenta esta investigación, desarrollando la propuesta de innovación descrita en el capítulo III, el cual plantea: Optimizar el crecimiento del Batallón de Comandos y del Ejército del Perú con la realización de un Plan de Capacitación del Talento Humano, mediante la gestión por competencias, para implantarlo como un modelo que potencie la productividad de los integrantes de la institución militar

Palabras claves: Talento Humano, Desarrollo, Gestión y Batallón de Comandos

INTRODUCCIÓN

Los fundamentos personales y profesionales que contribuyeron a la realización de este trabajo fueron que el autor de la investigación formó parte del Batallón de Comandos en 2013 y se desempeñó como capitán de la sección, que pertenece a la Unidad” Crl. Narciso de la Colina” N ° 61, establecido como una fuerza directiva en el área de operaciones especiales conjuntas para preparar, planificar, ejecutar, evaluar y llevar a cabo operaciones antiterroristas y operaciones especiales para localizar, desmantelar y / o neutralizar objetivos de alto valor. El propósito de la investigación es desarrollar el talento humano en un entorno cada vez más dinámico y un mundo cada vez más competitivo, donde es fácil copiar planes, productos y estrategias, donde se requieren profesionales competentes, flexibles y leales, la Gestión del Talento se transforma en una ventaja competitiva sostenible en el tiempo para organizaciones, siendo considerada una fuente de innovación, agilidad y creatividad en cuanto al recurso más valioso, el capital humano.

Siguiendo la línea anterior, la suficiencia profesional se estructura de la siguiente manera:

Al comienzo del trabajo se presenta un breve resumen, el cual menciona los propósitos generales y se especifican las experiencias obtenidas. En el **Primer Capítulo**, se muestra la información general, donde se da a conocer la dependencia o unidad, el tipo de actividad, el lugar y fecha y función desempeñada. En el **Segundo Capítulo**, se desarrolla el marco teórico, el cual incluye los campos y tipos de aplicación, seguido por la definición de términos. El **Tercer Capítulo**, está constituido por los antecedentes de la investigación, la descripción teórica con sus diversos fundamentos, seguido por un preciso diagnóstico actual y su propuesta de innovación. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación.

CAPITULO I.

INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema)

La Unidad donde se desarrolla el tema es Batallón de Comandos N° “Coronel Narciso de la Colina” “Destacamento Bravo” N° 61 orgánico de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, perteneciente a la Segunda División del Ejército del Perú.



1.2 Tipo de actividad (Función y Puesto)

Oficial subalterno del grado de Capitán, teniendo la asignación de funciones como Comandante de Sección, en el BC N° 61, ejecutando la conducción de diversas actividades y operaciones dentro de la Brigada de Fuerzas Especiales del Ejército del Perú, para contrarrestar acciones y eventuales ataques y actos criminales, brindando el apoyo, asistencia y protección cívica a la ciudadanía afectada estas distintas causas que desestabilizan el desarrollo nacional del país.

1.3 Lugar y fecha

El lugar donde se desarrolla la presente investigación es el distrito de Chorrillos, del departamento de Lima, Perú, zona donde el Batallón de Comandos N° 61 se encuentra establecido. Fue en el año 2013, cuando el autor desempeño labores en mencionado Batallón.

1.4 Visión de la Brigada

Constituirse como unas de las principales Fuerzas de Operaciones Especiales de que promueve la lealtad y el honor en la ejecución táctica, con capacidad de organización de la Sendero Luminoso (OT-SL) anulada, aparato político, militar y logístico, neutralizador y desarticulando el Tráfico Ilícito de Drogas (TID) y otros que están relacionados a este organismo.

1.5 Misión de la Brigada

Con ordenamiento del Brigada de Fuerzas Especiales, planea, ejecuta y conduce las operaciones contraterroristas y las operaciones especiales en el área de operaciones especiales conjuntas, para lograr la localización, desarticulación y/o neutralización a los blancos de alto valor (Delincuentes terroristas (DDTT), Tráfico ilícito de drogas (TID), Insumos químicos y productos fiscalizados (IQPF), Tráfico ilícito de mercancías (TIM) y otros ilícitos). Ofreciendo con orden las acciones de apoyo humanitario, en la promoción al desarrollo Nacional, para a lograr la adhesión simultanea de la población, desarrollándose en el marco del respeto a los DDHH, con la finalidad de contribuir a la misión del Batallón de Comandos para alcanzar el estado de paz, seguridad, orden jurídico para el crecimiento integral.

1.6 Funciones del Puesto que Ocupó.

Las funciones ejecutadas en el puesto de Comandante de Sección del Batallón de Comandos Brigada fueron las siguientes:

Comandar, planificar y coordinar las operaciones del personal que integra el Batallón de Comandos. El personal está compuesto íntegramente por oficiales, personal de Tcos y SSOO. Realiza procedimientos de control, normas administrativas y de orientación. Es responsable de todo lo que el Batallón hace y no puede delegar sus responsabilidades a nadie más, las responsabilidades son indispensables y permanentes, afecta las operaciones y la gestión, la disciplina y las actividades éticas.

1.7 Actividades que Realizaba en ese Puesto

- Acatar estrictamente el cumplimiento de las órdenes y disposiciones emanadas por la Dirección máxima del Comando General, dictaminas a la Segunda División del Ejército del Perú. Inculcando acciones relacionadas a los valores y respeto al servicio de la patria.
- Preservar, una alta categoría del entrenamiento, la disciplina y eficiencia de combate, a su Brigada. Empleando el respeto de la manera correcta las normas administrativas.
- Erradicar las actividades criminales y delincuenciales, además del narcotráfico y sus acciones subversivas cuyas acciones perjudiquen la paz de la localidad.
- Realiza acciones de apoyo a las zonas afectadas por los desastres naturales, dirigiendo la inmediata atención y ayuda a los damnificados.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Campos de aplicación

El área de investigación es el Batallón de Comandos N° “Coronel Narciso de la Colina” N° 61 orgánico de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, perteneciente a la Segunda División del Ejército del Perú, ubicado en el Distrito de Chorrillos, Lima Perú.

La línea de investigación. Gestión del Talento Humano, Selección de personal, Capacitación, Comportamiento Organizacional, Clima Organizacional, Mantenimiento e incremento de la moral y Vocación.

2.2 Tipo de aplicación

La Suficiencia Profesional, *DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL BATALLÓN DE COMANDOS DEL EJÉRCITO DEL PERÚ*, es aplicable al campo operativo técnico y administrativo, debido a que es dirigido a cada integrante de la institución militar. En los últimos años, la gestión del talento ha cobrado cada vez más importancia en diferentes organizaciones y empresas, y para obtener buenos resultados, estas organizaciones y empresas buscan contar con el personal suficiente y realizar las preparaciones necesarias para los diferentes puestos y posiciones.

Entre los problemas observados, se encuentra que el plan de talento no se lleva a cabo como un proceso básico, sino en base al cumplimiento de las leyes y regulaciones establecidas. Desde el inicio de la etapa de reclutamiento, la integración de talentos se realiza en base a la experiencia, no hay procesos ni herramientas adecuados, desde el inicio de la etapa de reclutamiento solo hay selección e ingreso de talentos.

2.3 Definición de términos

Batallón de Comando: Es la Unidad militar preparada en fuerzas operaciones especiales, en aire mar y tierra, cuyas características y formación de sus integrantes la hacen diferente a otras, comandada normalmente por un Teniente Coronel que posea el Curso Regular de Comandos (Glosario Militar, s.f.).

Talento humano: Se define como el aumento de la productividad laboral, mediante la mejora de la capacidad de los trabajadores. Estas habilidades realizadas se adquieren mediante formación, educación y experiencia. Se denomina como el potencial conocimiento práctico personal, habilidades adquiridas y capacidad de aprendizaje (RAE 2020).

Estrategia: Empleo del razonamiento para diseñar un plan que se pueda ejecutar a través de un plan estratégico en el que el responsable de la organización determina los objetivos y estrategias a seguir (Glosario Militar, s.f.).

Planeamiento Militar: serie de procesos de planificación con orientaciones estratégicas y operativas dentro de las fuerzas armadas, organizados de acuerdo con leyes y reglamentos, órdenes ministeriales y órdenes oficiales (Glosario Militar, s.f.).

Desarrollo: está vinculado a la mejora de las condiciones de vida de las personas a través de la satisfacción de sus necesidades. La idea del desarrollo humano se asocia con la disponibilidad de recursos para satisfacer las necesidades materiales y la creación de un entorno que le permita al individuo explorar su potencial (RAE 2020).

CAPITULO III.

DESARROLLO DEL TEMA

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL BATALLÓN DE COMANDOS DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

3.1 Antecedes de la investigación

3.1.1 Antecedentes internacionales

Calderón (2017). En su trabajo titulado: “*Importancia de la selección del talento humano para mejorar la productividad en el Ejército Nacional de Colombia*”. Universidad Militar Nueva Granada, Cundinamarca, Bogotá. El objetivo fue determinar la importancia de seleccionar el talento humano, buscando mejorar la producción en el Ejército Nacional Colombiano. La investigación procura demostrar cómo el Ejército Nacional de Colombia con la evolución en el tiempo y en respuesta a los cambios sociales, en el proceso de selección de talentos, y tratando de profesionalizar al personal bajo su mando todos los días, para mejorar su formación y cualificación con el fin de brindar mejores servicios sociales y de seguridad a los clientes finales. Se obtiene como resultado, Los altos directivos y sus áreas de talento deben establecer pautas de acuerdo con los requisitos legales que permitan la aplicación del proceso de selección con el fin de encontrar candidatos ideales para que puedan utilizar sus capacidades, integrando así, habilidades que se generan en ellos alcanzando afrontar los retos actuales de los líderes del siglo XXI, dado que el proceso de selección de las fuerzas militares, siendo una organización que tiene como objetivo adaptarse a los cambios actuales del país, y trabajar de la mano con él, obteniendo un impacto no solo dentro de la organización sino también en Colombia.

Se concluye que el talento humano es un factor muy importante en cualquier institución. Es el pilar básico para el normal funcionamiento y el valor agregado de la organización. Es por ello que los altos directivos deben ser responsables de implementar estrategias para motivar y retener su capital humano de acuerdo con los criterios de selección establecidos por la institución, se buscando permanecer en la organización para potenciar el sentido de pertenencia, es decir, el talento directivo. Los miembros actuales del Ejército Nacional comprendan que el proceso de selección se debe a la necesidad de mejorar su capacidad como organización. Más importante aún, si no se selecciona personal que cumpla con estas condiciones, luego de la selección, es más asegurado que el trabajo de la mejor manera.

3.1.2 Antecedentes nacionales

Rivera (2018). En su tesis de maestría titulada: “La gestión del talento humano y el clima laboral de los oficiales en la 5ª Brigada de Montaña, Cusco, 2018”. Universidad César Vallejo, Perú. Su objetivo se basó en determinar el impacto de la gestión del talento en el entorno laboral de los oficiales de la 5ª Brigada de Montaña. En los últimos años, la gestión del talento ha cobrado cada vez más importancia en diferentes organizaciones y empresas, y para obtener buenos resultados, estas organizaciones se esfuerzan por proporcionar el personal adecuado y la preparación necesaria para los diferentes puestos y trabajos. Gestionar los talentos a través de la ejecución correcta y oportuna de sus diferentes procesos que mejora el desempeño laboral de las personas en la organización. A su vez, también trae buenos resultados que son beneficiosos para la institución. La gestión de talentos humanos significa el uso adecuado de estrategias, herramientas y modelos de gestión de personal de acuerdo con la situación real de la organización.

Por otra parte, el ejército de Perú no es ajeno a esta filosofía, obteniendo como resultado que la 5ª Brigada de Montaña se encuentra con un plan de talento que no se lleva a cabo como un proceso básico, sino en cumplimiento de las leyes y regulaciones. Desde la etapa de reclutamiento hasta la selección e inducción del personal, la

integración de talentos experimentados se basa en la experiencia, sin los procesos y herramientas adecuadas. Por otro lado, no se incentiva el cultivo de talentos (formación y desarrollo profesional) para mejorar la gestión de la 5ª Brigada de Montaña en Cusco, considerándose el proceso de gestión del talento necesario para afrontar los retos del mundo actual. En conclusión, para llevar a cabo una buena gestión en talento, es necesario investigar y estudiar la realidad para desarrollar o ajustar un modelo de gestión para el talento, que no solo pueda mejorar el clima laboral, sino también brindar servicios de calidad a los miembros integrantes que dan vida a la organización.

3.2 Descripción Teórica

3.2.1 Concepto de Talento Humano

En el concepto más actualizado hace referencia a la habilidad del ser humano orientado en su intelectualidad más que como un recurso. Chiavenato (2009) menciona:

“En este grupo se incluyen no solo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores que dotan a la actividad de diferentes formas: conocimiento, experiencia, motivación, interés profesional, talento, actitud, capacidad, potencialidad, salud, etc.”
(Pág. 2).

Se define también como el aumento de la productividad laboral, mediante la mejora de la capacidad de los trabajadores. Estas habilidades realizadas se adquieren mediante formación, educación y experiencia. Se refiere al potencial conocimiento práctico personal, habilidades adquiridas y capacidad de aprendizaje. En sentido figurado, se refiere a la conexión entre la palabra capital y lo que podría llamarse mejor "calidad del trabajo", que es algo confuso. En el sentido más estricto, el capital humano no es capital real en absoluto (Chiavenato, 2009).

3.2.2. Importancia del Talento Humano

El talento humano es el causante más importante en cualquier organización. Es el pilar básico para el normal funcionamiento de la organización y su valor agregado. Es por ello por lo que la alta dirección debe ser la responsable de implementar estrategias para motivar y retener su capital humano, para que quieran permanecer en la organización. Pensamientos, mejorando así el sentido de pertenencia (Chiavenato, 2009).

Los talentos se gestionan de acuerdo con los criterios de selección de la organización, los cuales se “basan en los datos e información disponible para el puesto a brindar”. Por lo tanto, es importante que los líderes que establecen políticas claras dentro del organismo y puedan liderar el proceso de selección y capacitación, donde se incluyen opciones que son buenas para los trabajadores y opciones que son buenas para los mismos organismos, porque los trabajadores inspirados aportan más ingresos a la organización, todo lo cual se coordina con la aprobación y el compromiso de la alta dirección, quien es responsable de establecer y mejorar a las personas en el proceso de gestión de la calidad laboral y de vida de los trabajadores (Chiavenato, 2009).

3.2.3 Gestión del Talento Humano

Debido a la exponencial fascinación e interés por el tema del talento, es notorio el impacto y la importancia que ha obtenido esta área en los últimos años, dada esta realidad estos conceptos han cobrado relevancia y hoy son considerados instrumentos clave en la gestión de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

Como pionero tenemos a Mackinsey usando la expresión “guerra por el talento”, a finales de los 90, donde se refirió a la importancia central de los empleados para el éxito de las organizaciones. El avance cualitativo de este tema se verificó a mediados de la década del 2000, a partir de esta premisa, es necesario aclarar que no se pretende realizar una conceptualización exhaustiva de este tema (Martins y Terblanche, 2003).

Al relevar el tema de la Gestión del Talento, Lewis y Heckman (2006) categorizaron el concepto en tres aspectos: primero, prácticas inherentes y comunes a Recursos Humanos; segundo, es una herramienta utilizada para desarrollar, identificar y reconocer el talento y tercera generalización de la Gestión del Talento como una gestión genérica del talento, sin considerar los límites organizacionales ni ningún tipo de puesto especial, el foco es actuar en el desarrollo y diferenciación de desempeño

La competencia de cada individuo está directamente asociada al mayor o menor grado de dificultad, de su propio sistema interno, utilizado para encontrar soluciones en las dificultades o impasses que se presenten. Es un proceso de dominio individual y los criterios mentales utilizados se mejoran a lo largo de su vida, aunque no sufren cambios a través de la formación académica o la carrera profesional (Van Rossum, 2009).

3.2.4. Importancia de la Gestión del Talento en la estrategia organizacional

El foco principal de este trabajo es precisamente resaltar la importancia de la Gestión del Talento en las actividades del Ejército del Perú y la estrategia organizacional. A través del análisis realizado por varios autores, encontramos que en la actualidad y cada vez más, la Gestión del Talento es un factor clave a ser utilizado en las organizaciones para desencadenar el conocimiento efectivo de los recursos existentes en una determinada entidad.

Las características singulares de los recursos internos dotan a la organización de elementos diferenciadores y destacados en el mercado en el que opera. Adicionalmente, parece que es importante estudiar las repercusiones que puede tener en el comportamiento de los empleados la importancia que le da la entidad a la Gestión del Talento.

Chiavenato, (2009) destaca que existen varias discusiones a nivel de Gestión del Talento, que ponen la responsabilidad en la organización. Sin embargo, el autor afirma que la implementación de la Gestión del Talento en forma descendente puede no ser lo suficientemente flexible y eficaz para mantenerse al día con todos los cambios y desarrollos que impone el mercado actual.

También menciona que se deben explorar nuevas formas de Gestión del Talento que permitan la responsabilidad de sus empleados y prácticas que incidan en el comportamiento proactivo, ya que la proactividad es una de las variables de comportamiento más importantes para el éxito organizacional. Afirma que este tipo de gestión permite seguir la exigente dinámica del mercado, que requiere la formación continua de sus empleados en cuanto a habilidades y conocimientos. También permite que los empleados asuman la responsabilidad de identificar sus metas en términos de desarrollo personal y las principales mejoras a realizar, que pueden servir, así como palanca de motivación para incrementar el desarrollo del individuo.

En definitiva, las personas talentosas se sienten más motivadas y comprometidas, ya que cuentan con una ventaja que les permite un mayor control sobre el desarrollo de su carrera, sienten una mayor libertad de decisión y esto les permite enfocarse en incrementar sus fortalezas (Chiavenato, 2009).

Toda la estrategia de una determinada organización debe estar alineada con la visión sobre los negocios y programas que se implementarán internamente. En esta secuencia, la Gestión del Talento también debe tener en cuenta la visión, los objetivos y las metas de la entidad. (Chiavenato, 2009).

3.2.5. Planeación estratégica del talento humano en el Ejército

El plan estratégico dentro de la organización orienta el camino a seguir determinando los parámetros y objetivos que persigue, es decir, apunta a delinear el

proceso ideal que le permita a la organización establecerse en el mercado y las necesidades existentes, con el objetivo de estar por delante y liderarlo. Para cumplir con el plan correcto, este debe estar vinculado al comportamiento individual, es decir, la búsqueda de talentos es el motor del cambio institucional y mediante un trabajo eficaz y eficiente para lograr las metas establecidas, logrando así la misión y visión de la organización (Contreras, 2013).

Hasta hace poco, el área de producción seguía siendo el principal motor del éxito de un organismo. Sin embargo, desde hace muchos años, las organizaciones ven que no existe un equipo tecnológico que pueda reemplazar al ser humano. Por lo tanto, lo más importante es hacer efectiva la meta del 100% de los empleados a que entreguen su mayor conocimiento para producir bienes y / o servicios. Solo la dedicación a largo plazo y los cambios en la actitud de los funcionarios pueden permitir que la empresa logre los máximos resultados económicos (Contreras, 2013).

Desde un punto de vista profesional, la "Planificación Estratégica del Talento" proporciona un marco teórico para las acciones que se encuentran en la mentalidad de la organización y sus talentos, para que sus directores, gerentes, supervisores y jefes también puedan evaluar la situación estratégica y utilizar en su lugar el análisis en lenguaje común. Planificar y decidir las acciones a realizar y los métodos de mejora continua. También permite a los que comandan la institución a liberar su energía para lograr la misión y visión del órgano terrestre (Contreras, 2013).

El plan estratégico puede mejorar la integridad de la organización y la capacidad de implementar el plan estratégico de manera oportuna. También permite a la organización planificar, desarrollar, organizar y comprender mejor su entorno de desarrollo, el mercado que desarrollan los consumidores actuales o potenciales y la confianza que deben generar sus propias capacidades o capacidades. Limitaciones de la propia organización (Contreras, 2013).

3.3. Diagnostico

El tema del talento despierta una enorme curiosidad y fascinación en la mayoría de las personas, actualmente la Gestión del Talento es uno de los temas más discutidos en el mundo organizacional. Aunque para muchos organismos este asunto no se trata con el debido cuidado, o solo se tiene en cuenta para algunas grandes organizaciones. Es verdadero también que los materiales y equipos son importantes para el Ejército del Perú, sin embargo, el activo más esencial siempre será el capital humano, el ser humano y en consecuencia no debe estar sumergido a sistemas de gestión inadecuados o ineficientes. Gestionar el desarrollo del Talento humano es un tema importante en la actualidad. Las organizaciones son parte de una conjetura de constantes transformaciones y cambios a escala global, estas intensas metamorfosis provocan altos impactos, tanto en el ámbito laboral como en las relaciones entre las personas y la organización, por lo que se vuelve cada vez más complejo gestionar talentos y encontrar formas de crear un vínculo con la organización.

El problema en la presente investigación es identificar un sistema de factores que puedan contribuir desarrollo integral del Talento Humano en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú, tratando de modernizar los modelos de gestión actuales. Se busca implementar un concepto más profundo y equitativo, convirtiéndolo en un análisis de cambios importantes en los compromisos organizacionales en el proceso de influencia de las instituciones militares. Es importante que el desarrollo del talento sea considerado como una estrategia básica de la institución a fin de brindar el tratamiento, la planificación y el rigor que se merece para impulsar el proceso de maximización de su efectividad. Si lo analizamos, es de los talentos que nacen los líderes, en una visión generalista, son individuos que realizan una determinada tarea con altos niveles de eficiencia y efectividad, se distinguen de la base mediana que les rodea y normalmente, tienen asociado un potencial de evolución. Otro gran beneficio es que ofrece el desarrollo asertivo en el proceso del plan de operaciones militares.

3.4 Propuesta de innovación

De acuerdo con el procedimiento establecido en la presente investigación, con respecto a resultados en los antecedentes nacionales e internacionales hallados, en donde se hace referencia de lo importante que es el desarrollo del talento humano dentro las fuerzas militares. Debido a esto además de los fundamentos conceptuales descritos en las bases teóricas, se presenta como propuesta de innovación:

Optimizar el crecimiento del Batallón de Comandos y del Ejército del Perú con la realización de un Plan de Capacitación del Talento Humano, mediante la gestión por competencias, para implantarlo como un modelo que potencie la productividad de los integrantes de la institución militar, manteniéndolo dentro de un clima positivo en las relaciones internas, para lograr su desarrollo integral del personal militar.

3.4.1. Descripción de la propuesta.

Los resultados encontrados en el diagnóstico muestran que es necesario diseñar un modelo de gestión del talento por competencias para mejorar la productividad del Batallón de Comandos. Para ello, se analiza la gestión de procesos y actividades con base en el desarrollo de indicadores de gestión para ayudar en el logro de las metas, pues los organismos actualmente cuentan con un modelo impuesto y que no es compatible ni adecuada con la situación real de la institución, por tal motivo, se propone el diseño de un plan de capacitación basado en un "modelo de gestión del talento" para promover la gestión de personal y utilizar sus habilidades en beneficio de la organización.

Considerando que la dinámica del desarrollo organizacional y el avance de la ciencia y la tecnología necesita de actualización constante, específicamente de los procedimientos de evaluación del desempeño, se estableció este modelo de gestión del talento, enfocado en las capacidades de cada miembro militar del Ejército del Perú para mejorar el desempeño individual. El propósito de la propuesta es crear un modelo de gestión del talento a través de la competencia, que se puede utilizar como herramienta

para ayudar a mejorar el desempeño y que promueva cambios en el ambiente laboral y en los objetivos institucionales planteados por el EP.

A través de la propuesta presentada se busca entre otras actividades, que los Departamentos de Recursos Humanos del Ejército del Perú del Batallón de Comandos incorpore de manera adecuada los aspectos esenciales para la evolución del órgano terrestre, considerando además que los integrantes militares son la base y pilar fundamental del funcionamiento del EP. Entre las principales actividades se menciona:

1. Aplicación de un implacable planeamiento del talento humano.
2. Ofrecer el análisis de los cargos de trabajo, con relación a la escala, en el Reglamento de Carrera.
3. Cobertura sobre las necesidades del talento humano exigido por cada uno de los departamentos del Batallón de Comandos, en sentido de la matriz y sus extensiones.
4. Aumentar el potencial y desarrollo del integrante militar, crecimiento de acuerdo con establecidos en el plan de capacitación.
5. Evaluación integral de integrantes operarios, técnicos y personal logístico del Batallón de Comandos, en un proceso coordinado directamente, con la máxima dirección del Ejército del Perú.

3.4.2. Diseño de un ejército talentoso.

Un Ejército talentoso, además de incorporar sistemas dinámicos para atraer, retener y desarrollar talentos, estimula y planifica sistemas facilitadores que brinden una Gestión del Talento debidamente alineada e integrada con la estrategia organizacional y los objetivos de negocio.

De esta manera, el talento desarrolla su cultura organizacional, ya que tiene una influencia directa en el desempeño, satisfacción, lealtad y compromiso de las personas con la organización. Por ello, requiere que sus líderes consideren este tema como una de sus principales tareas y sean capaces de alinear las estrategias de la entidad en línea con la toma de decisiones, y así transformar la organización en un lugar saludable.

En una empresa talentosa, aumenta el nivel de exigencia para atraer, retener y desarrollar capital humano. En este tipo de organizaciones, existen facilitadores que fomentan un sistema dinámico de Gestión del Talento, tales como: la estrategia de gestión del talento alineada con la estrategia de la organización; sistemas de recompensa que brindan ventajas a las personas; buen clima organizacional; una cultura organizacional centrada en el talento; estilos de liderazgo que mejoran el desarrollo; estructura organizativa y desarrollo permanente



Figura 1. Diseño de un ejército talentoso

3.4.3. Desarrollo de la propuesta

Para desarrollar esta propuesta de innovación es importante iniciar la capacitación militar del Batallón de Comando con relación al desarrollo del talento humano. Esta se puede ejecutar en base a jornadas de diferentes sesiones dadas en espacio de una semana, con lapsos de 45 minutos, cada sesión con actividades planificadas, con recursos didácticos, materiales y recursos humanos especializados.

Tabla 1. Temas en la capacitación

N°	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE TALENTO HUMANO
1	Mejorará directamente el desempeño laboral en EP aportando conocimientos, desarrollando habilidades y actitudes para lograr el mejor desempeño de todos los puestos actuales y futuros.
2	Es importante la adaptación para cumplir con las necesidades actuales que exigen constante actualización dentro de un entorno competitivo.
3	Implementar en la propuesta un coaching, para liderar la jefatura del Batallón de Comandos y de sus integrantes que tengan cargo de Comandante de Compañía o jefe de alguna oficina de Estado Mayor para que puedan tener noción, y desarrollen mejor el talento humano en sus respectivas Unidades, promoviendo en consecuencia un notable incremento de la productividad militar.
4	Implementar talleres de capacitación por áreas de trabajo para los integrantes del Batallón de Comandos del Ejército del Perú, para que de esa manera puedan tener conocimientos teóricos y prácticos sobre, gestión y desarrollo de talento humano, el cual será empleado en el desempeño diario de los integrantes del Batallón en beneficio propio y para aumentar su productividad

5	Finalmente, se propone elaborar un plan de apoyo integral de bonificación donde les otorgue a todos los miembros del Batallón de Comandos, para evaluar su salud física y psicológica de sus integrantes, ofreciendo el crecimiento en la integración de las relaciones interpersonales, laborales, reduciendo el estrés laboral, en donde se alivien las tensiones laborales. De manera general aumentar el desempeño laboral en la institución militar.
----------	---

Fuente: Elaboración propia (2020).

CONCLUSIÓN

El objetivo principal de este estudio fue analizar del Talento, a través de variables significativas: creatividad; equilibrio entre la vida personal y laboral; gestión y cuál es su influencia en la variable compromiso organizacional y su impacto. En este grupo se incluyen no solo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores que dotan a la actividad de diferentes formas: conocimiento, experiencia, motivación, interés profesional, talento, actitud, capacidad, potencialidad, salud.

En base a lo anterior, se desarrolló una revisión bibliográfica exhaustiva, a partir de varios trabajos y se elaboró un balance de varios autores. En un mundo organizacional cada vez más complejo y competitivo donde las instituciones se enfrentan a desafíos todos los días y necesitan ser capaces de responder a las demandas del mercado, la Gestión del Talento es una forma estratégica de transformar el capital humano en una ventaja competitiva sostenible, es posible considerar ella en una estrategia vital para la organización. El talento humano es el causante más importante en cualquier organización, es el pilar básico para el normal funcionamiento de la organización y su valor agregado. Los talentos se gestionan de acuerdo con los criterios de selección de la organización, los cuales se “basan en los datos e información disponible para el puesto a brindar”.

Debido a la exponencial fascinación e interés por el tema del talento, es notorio el impacto y la importancia que ha obtenido esta área en los últimos años, dada esta realidad estos conceptos han cobrado relevancia y hoy son considerados instrumentos clave en la gestión de las organizaciones. En la investigación también se presento un diagnóstico sobre la realidad actual del EP con relación a este tema, es donde se hace notorio la necesidad de implementar nuevos procesos para el desarrollo integral. Por ello se presenta una propuesta que plantea un plan de Capacitación del Talento Humano, mediante la gestión por competencias, para implantarlo como un modelo que potencie la productividad de los integrantes de la institución militar.

RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de suficiencia titulado: ***DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL BATALLÓN DE COMANDOS DEL EJÉRCITO DEL PERÚ*** permitieron sugerir las siguientes recomendaciones:

Primera.

Con base en las necesidades actuales, mantener la atención a los funcionarios y aumentar la participación de la comunidad. Impulsar proyectos de investigación para analizar la relación causal y el impacto de las variables de investigación u otros factores que inciden en el buen desempeño de las personas en sus puestos y centros de trabajo, y proponer nuevos conceptos, a saber, modelos de gestión del talento.

Segunda.

También se recomienda implementar los talleres de capacitación propuestos para otros miembros del equipo de comando por área de trabajo, de manera que puedan dominar los conocimientos teóricos y prácticos del liderazgo y la gestión logística, y la mayoría de ellos serán utilizados correctamente en el trabajo diario de los integrantes del campamento. Con el fin de buscar el interés propio, conviértase en un experto en un campo específico y busque beneficios para que la unidad aumente la productividad.

Tercera.

De acuerdo con las leyes vigentes, formular e implementar un mecanismo de selección de unidades y personal. Promover la formación continua y el desarrollo de los empleados con empresas y organismos públicos y / o privados mediante convenios interinstitucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calderón, R. (2017). "*Importancia de la selección del talento humano para mejorarla productividad en el Ejército Nacional de Colombia*". Universidad Militar Nueva Granada, Cundinamarca, Bogotá. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17549/CALDERON%20ROJAS%20RODRIGO%202018.pdf;jsessionid=8FB82178E87B821E85D0A938BBB04DE7?sequence=1>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*, Tercera Edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, núm. 35, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Glosario Militar (s.f.). *Glosario Militar*. Recuperado de: <http://www.ccffaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>
- Lewis, R. y Heckman, R. (2006). Gestión del talento: una revisión crítica. *Revisión de la gestión de recursos humanos*. 16. 139-154. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/222514451_Talent_management_A_critical_review
- Martins, E y Terblanche, F. (2003). "Construir una cultura organizacional que estimule la creatividad y la innovación", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6, núm. 1, págs. 64-74. Recuperado de: <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Real Academia Española (RAE) 2020. Recuperado de: <https://dle.rae.es>

Rivera, I. (2018). “*La gestión del talento humano y el clima laboral de los oficiales en la 5ta Brigada de Montaña, Cusco, 2018*”. Universidad César Vallejo, Perú, 2018.
Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33405/rivera_bi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Van Rossum, J. (2009). Superdotación y talento en el deporte. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/226830955_Giftedness_and_Talent_in_Sport

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



“Alma Mater del Ejército del Perú”

**ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES**

1. DATOS PERSONALES:

1.01	Apellidos y Nombres	MOLINA FERNÁNDEZ Juan Pablo
1.02	Grado y Arma / Servicio	CAP INF
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	122997400
1.05	DNI	43653226
1.06	Celular y/o RPM	988009221
1.07	Correo Electrónico	Juanpamolina43@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	05 de abril del 2005
2.02	Fecha_ egreso EMCH	01 de septiembre del 2009
2.04	Fecha de alta como Oficial	01 de setiembre del 2009
2.05	Años_ experiencia de Oficial	11 años 04 Meses
2.06	Idiomas	Castellano

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2011-2012	Pantoja- IQT	BSVA N° 27/ VDE	CMDTE SECC

3.02	2013	CHORRILLOS	BC N° 61/ 1RA BRIFEE	CMDTE SECC
3.03	2014-2015	INCAHUASI	BTC N° 331/ IV DE	CMDTE SECC
3.04	2016-2018	CHORRILLOS	FEC / CIOEC /CCFFAA	CMDTE CIA
3.05	2019	HUÁNUCO	BTN FFEE N° 201/3RA BRIFEE	CMDTE CIA

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01				
4.02				
4.03				
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01			
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			

6.02			
------	--	--	--

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01			
7.02			

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

N°	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				

FIRMA _____
 POSTFIRMA