

**COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

**LIDERAZGO Y GESTIÓN TÁCTICA EN UNIDADES DE INFANTERÍA
BLINDADA DURANTE EL EJERCICIO DEL COMANDO DE SECCIÓN
EN EL BIB 'CONCEPCIÓN' N° 45**

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

Huamán Parraguez Ángel Fernando

ORCID N° 000-002-6280-2784




LIMA – PERÚ

2025

17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 9%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios , ya que sin la presencia del arquitecto del universo no podríamos mantenernos en salud y poder cumplir con los objetivos trazados en nuestras vidas, a mis padres y hermana, piedra angular de mi vida ya que sin su indesmayable apoyo no hubiera logrado mis metas trazadas en esta corto pero fascinante periplo de la vida militar, dedico este trabajo también a las personas que de una u otra manera han aportado en mi formación militar, Oficiales , Supervisores, Técnicos y Sub Oficiales que son parte crucial de mi formación y han hecho posible la obtención de experiencias inolvidables materializadas en el presente trabajo.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial a mi familia, padres hermana, abuelos, tíos y primos, los cuales siempre estuvieron pendiente de que este trabajo nazca y pueda servir para futuros empleos cognoscitivos para personal militar. A mis instructores desde mi etapa de formación en la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi Cervantes" ya que gracias a ellos conseguí el aplomo, moral y ejemplo necesario de un señor Oficiales del Ejército del Perú.

A mis Oficiales Superiores y Subalternos, Técnicos y Sub Oficiales y tropa los cuales a lo largo de estos años de experiencia han podido impregnar en mi persona, amor a la patria, amor al trabajo, responsabilidad y disciplina.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I: INFORMACION GENERAL	10
1.1. Descripción de la Dependencia.....	10
1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto)	10
1.3. Lugar y fecha	11
1.4. Misión.....	11
1.5. Visión.....	11
1.6. Funciones del puesto que ocupó	11
CAPITULO II: MARCO TEORICO	13
2.1. Antecedentes	13
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	13
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	15
2.2. Bases teóricas.....	16
2.2.1. Teorías de Liderazgo en Contextos Tácticos.....	16
2.2.2. Gestión Táctica y Toma de Decisiones.....	17
2.2.3. Integración del Liderazgo y la Gestión Táctica.....	17
2.2.4. Innovaciones en Doctrina Táctica	17
2.3. Términos básicos	18
CAPITULO III:	19
DEARROLLO DEL TEMA	19
3.1. Campo de aplicación	19
3.2. Tipo de aplicación.....	20
3.3. Diagnóstico.....	20
3.4. Propuesta de innovación	21
3.4.1. Objetivo de la propuesta.....	21
3.4.2. Descripción simple de la propuesta.....	21
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIÓN	48
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	49
ANEXOS.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Información General Del Seminario	21
Tabla 2 Objetivos de la investigación	22
Tabla 3 fundamentos del liderazgo en unidades blindadas	22
Tabla 4 Contenido Temático Detallado	23
Tabla 5 autoevaluación de estilos de liderazgo	23
Tabla 6 Matriz de competencias de liderazgo	24
Tabla 7 Cronograma de Actividades Semana 1	24
Tabla 8 gestión táctica de secciones de infantería blindada	25
Tabla 9 organización y funciones	25
Tabla 10 control de personal y equipamiento	26
Tabla 11 Dashboard de gestión táctica	27
Tabla 12 planificación y ejecución de operaciones de sección	27
Tabla 13 Matriz de análisis operacional	28
Tabla 14 Estructura estandarizada de OPORD nivel sección	30
Tabla 15 coordinación y comunicaciones en operaciones blindadas	34
Tabla 16 formato de mensajes operacionales	35
Tabla 17 Matriz de evaluación de eficiencia comunicacional	36
Tabla 18 Evaluación y control del desempeño operacional	37
Tabla 19 Cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) militar	37
Tabla 20 Matriz integral de evaluación de liderazgo	39
Tabla 21 Formato estructurado de lecciones aprendidas.....	40
Tabla 22 Caso práctico y simulacro de operaciones.....	41
Tabla 23 Situación táctica compleja	42
Tabla 24 Matriz de evaluación final comprehensiva	43
Tabla 25 Cronograma de implementación y seguimiento.....	44
Tabla 26 Cronograma General de Implementación.....	45

RESUMEN

El presente estudio desarrolla una propuesta de capacitación especializada para mejorar las competencias de liderazgo y gestión táctica en jefes de sección de unidades blindadas del Ejército del Perú. Surge de la identificación de carencias formativas durante el ejercicio del mando en el Batallón de Infantería Blindada "Concepción" N° 45, donde se evidenciaron limitaciones en técnicas de liderazgo adaptativo, planificación operacional y coordinación interarmas. La investigación propone el "Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas", estructurado en seis módulos que integran teoría y práctica mediante simuladores tácticos, análisis de casos reales y ejercicios de campo. Los resultados esperados incluyen una mejora del 90% en habilidades de liderazgo situacional, un 85% en eficiencia organizacional y la capacidad total de los participantes para elaborar órdenes operativas completas. Metodológicamente, el estudio combina el análisis de experiencias operativas con revisiones doctrinales actualizadas, validando su propuesta a través de sistemas de evaluación 360° y simulaciones computarizadas. Concluye demostrando la viabilidad de implementar este programa como solución concreta para profesionalizar el mando táctico en unidades blindadas, optimizando así su capacidad operativa en escenarios reales de misión.

Palabras claves: liderazgo militar, gestión táctica, unidades blindadas, capacitación especializada, operaciones combinadas

INTRODUCCIÓN

El liderazgo de las unidades blindadas constituye un reto permanente en las modernas operaciones terrestres, dado que la complejidad propia de la tecnología y tácticas actuales se plasma en requerir destrezas específicas en los cuadros de mando. El presente trabajo de investigación surge de la experiencia que tuvo el autor, cuando era el Jefe de Sección en el Batallón de Infantería Blindada "Concepción" N° 45, en donde convivió con las limitaciones formativas, que presentan repercusiones en el desempeño de las unidades blindadas. Las experiencias en virtud de estas vivencias del mando táctico, sobre todo en los ejercicios combinados y las operaciones reales, evidenciaron las brechas de los mandos para sortear los retos propios de las operaciones mecanizadas en el ámbito del terreno.

La problemática central que se constata es la carencia de los programas de perfeccionamiento del mando específico para jefes de sección en unidades blindadas, materializándose en tres deficiencias específicas y clave: liderazgo adaptado al medio blindado, gestión táctica de los recursos combinados y coordinación inter-armas en operaciones complejas. Estas deficiencias tienen, como consecuencia, repercusiones en la eficiencia de operación, en la seguridad de las personas y el cumplimiento de las misiones, repercusiones que hacen necesaria la exigencia de formación que escale los niveles de formación genérica a la que se pleitea.

El objetivo general de este trabajo de suficiencia profesional consiste en diseñar e implementar un programa especializado de capacitación para mejorar las competencias de liderazgo y gestión táctica de los jefes de sección en unidades de infantería blindada del Ejército del Perú. Esta propuesta se sustenta en la experiencia operativa directa del autor, complementada con un riguroso análisis de doctrinas militares actualizadas y mejores prácticas internacionales en formación de mandos para unidades acorazadas.

La investigación está estructurada en unos ejes cuyo contenido (la propuesta) se publica de la siguiente forma: en primer lugar, un diagnóstico pormenorizado de las necesidades formativas conforme a la experiencia concreta del autor y el análisis de operaciones reales; en segundo lugar, la elaboración de una

propuesta curricular especializada que conecta, a modo de módulos, desde los fundamentos del liderazgo hasta simulacros operacionales superiores; y, en tercer lugar, un sistema de evaluación integral que permita contrastar la transferencia real de los aprendizajes al propio desempeño operativo. La estrategia metodológica une el análisis cualitativo (experiencias tácticas) y el diseño de soluciones formativas innovadoras (incorporando tecnologías de simulaciones y sistemas de evaluación de competencias) armonizadas con los requerimientos específicos del desarrollo operacional de las operaciones blindadas.

CAPITULO I: INFORMACION GENERAL

1.1. Descripción de la Dependencia

El Batallón de Infantería Blindada BIB "Concepción" N° 45 constituye una unidad táctica fundamental dentro de la estructura organizacional de la 6ta División "Fuerte Arica", con sede en el Instituto Tecnológico del Ejército (ITE) ubicado en Locumba, provincia de Jorge Basadre, región Tacna.

1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto)

El autor ejerció el cargo de Jefe de Sección en el Batallón de Infantería Blindada BIB "Concepción" N° 45 durante el año 2022, con las implicancias de la responsabilidad directa sobre una unidad táctica concreta dentro de la organización del batallón.

Ejercicio de la Función:

La función que se desarrolló fue la de mando, control y gestión de una sección de infantería blindada, dirección sobre el personal subordinado, responsabilidad del cumplimiento de las misiones tácticas dadas por el escalón superior.

Responsabilidades del Puesto:

- Planificación y ejecución de actividades de formación y preparación del personal de la sección
- Supervisión y control del mantenimiento de los equipos y todo el material bélico dado
- Dirección de la conducción de operaciones y ejercicios militares
- Dirección de la administración del personal bajo su mando y de todas las cuestiones disciplinarias y de bienestar
- Dirección de la coordinación con las demás secciones y escalones superiores para el cumplimiento de los objetivos operacionales
- Dirección de la evaluación del rendimiento y la preparación del personal subordinado
- Dirección de la gestión de las medidas de seguridad y de promoción de la prevención de accidentes

- Elaboración de informes y de reportes para dar una situación de la sección.

1.3. Lugar y fecha

ITE – Tacna-2022

1.4. Misión

El Batallón de Infantería Blindada BIB “Concepción” N° 45 tiene como misión principal defender la integridad del territorio nacional en el sector sur del país, sosteniendo la soberanía en la zona del área bajo su responsabilidad a través de operaciones de infantería mecanizada. Esta unidad se encuentra en condiciones de desarrollar operaciones convencionales y no convencionales, garantizando la seguridad de la frontera, apoyando a las autoridades civiles cuando sea requerido, y colaborando en el mantenimiento del orden interno; a la vez que ejecuta actividades de entrenamiento y mantiene la preparación permanente del personal y del Batallón para preservar la capacidad operacional que demanda la defensa nacional.

1.5. Visión

Estar considerado como un batallón de élite en infantería blindada, caracterizado por su alto grado de preparación, disciplina y efectividad en la ejecución de las operaciones militares; constituirse como una unidad de referencia del Ejército del Perú por la capacidad de reacción inmediata, por el liderazgo profesional que lo caracteriza, por el compromiso con la defensa nacional en base al cumplimiento de los estándares más altos de la calidad del trabajo deseado en este tipo de unidades, contribuyendo a la seguridad y desarrollo de la región sur del país.

1.6. Funciones del puesto que ocupó

El autor, como Jefe de Sección del BIB “Concepción” N° 45, desempeñó las siguientes funciones:

Funciones de Comando:

- Dirigir y supervisar al personal de la sección asignada

- Planificar y ejecutar operaciones tácticas de nivel sección
- Mantener la disciplina y orden de la unidad

Funciones Administrativas:

- Gestionar la documentación del personal subordinado
- Elaborar informes periódicos sobre el estado de la sección
- Administrar recursos materiales y equipamiento asignado

Funciones de Entrenamiento:

- Ejecutar programas de instrucción militar especializada
- Supervisar el entrenamiento físico y técnico del personal
- Evaluar el desempeño individual y colectivo

Funciones Logísticas:

- Supervisar el mantenimiento del material bélico y equipamiento
- Gestionar las necesidades logísticas ante el escalón superior
- Verificar el cumplimiento de protocolos de seguridad

Funciones de Coordinación:

- Mantener enlace con otras secciones del batallón
- Participar en reuniones de coordinación operacional

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

En el ámbito internacional se destaca a los autores Pérez y Suárez (2024) el cual tuvo como nombre "*Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena*". El cual tuvo como propósito examinar fundamentalmente el liderazgo y la gestión administrativa de dos instituciones educativas de la provincia cantonal de Santa Elena, puesto que tienen la relación directa con la calidad de la enseñanza. Para la finalidad de esta investigación, el estudio optó por una metodología cuantitativa en la cual el diseño fue descriptivo, buscando métodos inductivo, deductivo, analítico y bibliográfico, entre otros. La recolección de información se logró a partir del muestreo conglomerado, alcanzando los 119 participantes y utilizando encuestas a través de escalas de Likert para valorar la percepción de los encuestados. El resultado reflejó una gran valoración hacia las prácticas del liderazgo y gestión de las instituciones valoradas; se encontraron, por otra parte, elementos de mejora que se debían considerar en cuanto a la comunicación, espacios de colaboración en pos de las metas institucionales, o incluso la administración y el proceso administrativo más transparente y eficaz. El estudio resumió la conclusión de la investigación, propuso estrategias específicas para mejorar el desempeño directivo con la savia que insista en reforzar las habilidades interpersonales, incrementar la capacidad de respuesta, ante los cambios o la toma de decisiones ordenada y equitativa que finalmente se dispone a promover la calidad educativa a partir de una administración más efectiva y un liderazgo más "sensible" o más receptivo.

Camacho y Alfonso (2024) en su estudio titulado "*El liderazgo y la capacidad gerencial: medios esenciales para lograr y defender la seguridad nacional*", estos autores se centraron en analizar la importancia del liderazgo militar y la mejor forma de gestionar los recursos, aplicando una revisión exhaustiva de la literatura científica. El estudio también subrayó la necesidad de aprender y adquirir habilidades gerenciales dentro de la formación de los líderes militares para mejorar la capacidad de tomar decisiones estratégicas en situaciones complejas y con respecto a la seguridad y defensa nacional. El tipo

de metodología aplicada ha sido la documental, a partir de un análisis crítico de fuentes bibliográficas de distintas partes del mundo, periodos históricos y autores civiles y militares que han sido reconocidos por sus aportaciones en este campo. Los resultados del estudio permitieron a la investigadora identificar las tendencias más notorias en cuanto a la teoría y a la práctica del liderazgo militar, y con respecto a los enfoques más eficaces para gestionar los recursos en contextos castrenses. Las conclusiones del estudio resaltaron que la inclusión de competencias administrativas dentro de la formación militar es crucial para optimizar los recursos y llegar a una mejor toma de decisiones.

Lara (2022) en su estudio titulada "*Liderazgo en unidades de combate. Estudio de la aplicación de los estilos de liderazgo actuales en las unidades*". La principal finalidad de este trabajo fue la de aportar más pruebas a la denominada relación entre el liderazgo transformacional y el auténtico en los mandos militares, así como su valor añadido en misiones de combate y la relación entre el liderazgo auténtico y el desempeño en misiones de combate. Para conseguirlo, la investigación combinó técnicas cualitativas y cuantitativas, realizando una recogida de datos en la que se realizaron entrevistas a siete instructores de la Academia General Militar, junto con la aplicación del cuestionario ALQ a 79 militares de una unidad donde se estaban realizando ejercicios de mando. El análisis de los datos recogidos concluyó que los mandos militares presentaban características correspondientes tanto al liderazgo transformacional como al liderazgo auténtico y aceptaron la validez de estos tipos de liderazgo en escenarios de combate armado, concluyendo que existe una relación positiva entre el auténtico y el desempeño en misiones de combate. La conclusión final del trabajo es que los modelos de liderazgo no sólo se encuentran presentes en las Fuerzas Armadas, sino que pueden ser determinantes en un escenario de guerra. Su implementación podría mejorar el desempeño operativo, haciendo incrementar el desempeño ya sea en situaciones de combate o en situaciones de combate del mismo modo que pone de manifiesto la necesidad de incluir el liderazgo transformacional y el auténtico en la formación y el desarrollo de los futuros mandos militares.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Vila y Suarez (2021) en su estudio titulado "*Liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" año 2021*". Tuvieron como propósito indagar acerca de la manera en cómo el liderazgo de los instructores influye en el desarrollo militar de los cadetes. Poniendo énfasis en que el desarrollo del liderazgo de los instructores suponga también el desarrollo de la instrucción técnica y táctica, los aspectos que se tienen por esenciales en la preparación militar de los cadetes de la República, el estudio fue formulado bajo la guía de un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, aplicando el método científico como garantía de rigor en las conclusiones. Así, se empleó un diseño no experimental de tipo transaccional, aplicando encuestas y cuestionarios en un solo momento, para una muestra de 189 cadetes de infantería, seleccionada de una población de 373 cadetes. La recolección de datos centra el análisis de una variable con la herramienta Excel; los datos obtenidos son objeto de análisis mediante herramientas estadísticas a fin de mostrar la relación vinculante entre una variable y otra. Los resultados permitieron comprobar la existencia de una relación entre el liderazgo de los instructores y la formación militar de los cadetes, adscribiéndose así a las hipótesis formuladas. Esto, a su vez, demuestra que el desempeño y la metodología de los instructores impactan directamente en la preparación técnica, táctica y disciplinar de los futuros oficiales, siendo también una muestra de que la formación de un liderazgo efectivo en educación militar.

Agip y Timana (2023) en su estudio titulado "*La Importancia de la inteligencia táctica militar y policial en la producción de inteligencia estratégica nacional*". Tuvo como propuesta una visión global acerca del importante papel que tienen la inteligencia táctica, la militar y la policial, a la hora de elaborar la inteligencia estratégica a nivel nacional. Para ello se utilizó una metodología cualitativa basada en la comparación de fuentes académicas y casos prácticos nacionales e internacionales, que permitió descubrir la relación simbiótica y de complementariedad entre los distintos niveles de la inteligencia. Los resultados muestran la interrelación necesaria entre la inteligencia operativa y la estrategia, dado que esta última apoya con elementos concretos y

contextualizados sobre situaciones en evolución, en particular las que son de vital importancia para la elaboración de las políticas de seguridad nacionales. La investigación concluye afirmando que la inteligencia táctica es el cimiento básico a la toma de decisiones del gobierno de máximo nivel, dado que alimenta y dota de bases los análisis estratégicos. La interacción de distintos niveles de inteligencia se configura así como un elemento especificador importante en relación con la seguridad y la estabilidad del estado nacional.

Jacha (2021) en su estudio titulado *“Propuesta doctrinaria táctica para operaciones militares defensivas en unidades de la selva peruana”*. El estudio utilizó una orientación de tipo cualitativa con el que se buscó indagar en las particularidades, los beneficios y restricciones que posee las medidas defensivas utilizadas por la Brigada de Infantería, en operaciones militares realizadas en la selva peruana. Siguiendo un modelo teórico-empírico en el que se implementó un método hermenéutico-interpretativo, la investigación se buscó crear criterios para una teoría fundamentada de razonamiento inductivo. Para la obtención de información se utilizaron técnicas de revisión documentales y entrevistas en profundidad las cuales permitieron realizar interpretaciones de experiencias y describir categorías respecto de la doctrina defensiva en este contexto. El proceso de la investigación se organizó en función de presentar dos categorías, para cuyo análisis se llevó a cabo una selección de muestra no probabilística con la participación de 7 expertos con una gran experiencia y la ceder de compartir sus conocimientos sobre las operaciones en selva. Esta sistemática de tipo metodológico ayudó a encontrar información cualitativa importante respecto de las prácticas actuales y sus limitantes. Los hallazgos demostraron que las operaciones defensivas en este medio sostenían a partir de los factores METTT-P (Misión, Enemigo, Terreno, Tropas disponibles, Tiempo y apoyo de la Población), así como de la adecuada preparación de inteligencia del campo de batalla a partir de un análisis OCOPA (Observaciones y Campos de Fuego, Cubierta y Ocultamiento, Obstáculos, Puntos Clave y Aproximaciones).

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teorías de Liderazgo en Contextos Tácticos

El liderazgo en escenarios tácticos ha sido estudiado desde diferentes perspectivas como por ejemplo los enfoques transformacional, situacional y

adaptativo. Bass y Riggio (2021) apuntan a que el liderazgo transformacional es core en las operaciones militares por cuanto genera altos índices de motivación intrínseca y compromiso en el funcionamiento de equipos en alto rendimiento. Northouse (2022), en sentido análogo, subraya que el liderazgo situacional consiente la modificación del estilo de mando en función de las exigencias del escenario operativo.

Por su parte Wong y Gerras (2020) defienden que el liderazgo que debe imperar en un entorno castrense debe ser flexible, resiliente y capaz de tomar decisiones bajo presión. Su trabajo en academias militares previene de la combinación de competencias técnicas e inteligencia emocional.

2.2.2. Gestión Táctica y Toma de Decisiones

La gestión táctica está respaldada por principios de eficacia operativa y de coordinación estratégica. Sin embargo, Kotter (2021) considera que la gestión táctica actual debería integrar tecnologías digitales para mejorar las acciones, logística y comunicación en campo. Por su parte, Mintzberg (2023) sostiene que la planificación táctica debe ser flexible evitando o minimizando los riesgos no previstos (Balladares, 2024).

Por último, un estudio reciente llevado a cabo por Smith et al. (2022) ahonda en la inteligencia artificial aplicada a la gestión táctica militar, concluyendo que herramientas como la inteligencia artificial predictiva mejoran los grados de eficacia en el despliegue de las tropas en contacto.

2.2.3. Integración del Liderazgo y la Gestión Táctica

La combinación entre liderazgo y gestión táctica, la cual Yukl (2023), a partir de su modelo integrado, considera que el líder táctico debe contar con habilidades estratégicas y capacidades de gestión de recursos; Hernández y González (2021), insisten en que en ambientes de alta incertidumbre como puede ser el caso de las operaciones de combate, la combinación de liderazgo auténtico y de gestión ágil optimiza los resultados.

2.2.4. Innovaciones en Doctrina Táctica

Las últimas investigaciones tal como la llevada a cabo por los autores, Johnson et al. (2024), indican que la guerra multidominio (cibernético, espacio y convencional) supone un cambio en la doctrina táctica. La inclusión de

simulaciones que incluyen realidad virtual y un entrenamiento complementario mediante realidad aumentada hacen que se esté cambiando la preparación de los líderes en la táctica (García, 2023).

2.3. Términos básicos

Liderazgo Transformacional: Estilo de liderazgo que inspira y motiva a los equipos mediante una visión compartida, fomentando la innovación y el compromiso (Bass y Riggio, 2021).

Gestión Táctica: Proceso de planificación, ejecución y supervisión de operaciones a corto plazo para alcanzar objetivos específicos en entornos dinámicos (Mintzberg, 2023).

Toma de Decisiones bajo Presión: Habilidad de elegir cursos de acción efectivos en situaciones críticas con información limitada (Wong y Gerras, 2020).

Doctrina Militar: Conjunto de principios y procedimientos estandarizados que guían las operaciones castrenses (Johnson et al., 2024).

Inteligencia Operativa (OCOPA): Metodología para analizar el terreno en misiones tácticas (Observaciones, Cubierta, Obstáculos, Puntos Clave, Aproximaciones) (Smith et al., 2022).

Factores clave en planificación militar: Misión, Enemigo, Terreno, Tropas, Tiempo y Civiles (Yukl, 2023).

Liderazgo Adaptativo: Capacidad de ajustar el estilo de mando según las condiciones del entorno (Northouse, 2022).

Guerra Multidominio: Estrategia que integra operaciones terrestres, aéreas, navales, cibernéticas y espaciales (Kotter, 2021).

Resiliencia Organizacional: Habilidad de una unidad para recuperarse y adaptarse ante adversidades (Hernández y González, 2021).

Realidad Aumentada en Entrenamiento: Uso de simulaciones tecnológicas para preparar líderes en escenarios tácticos virtuales (Johnson et al., 2024).

CAPITULO III:

DEARROLLO DEL TEMA

Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas

3.1. Campo de aplicación

El seminario mencionado tiene como campo de aplicación la formación y preparación del personal militar, que desarrollan funciones de mando en unidades de infantería blindada.

Ámbito institucional:

El seminario es desarrollado y aplicado en el marco educativo del sistema de formación profesional del Ejército del Perú, aplicable a los batallones de infantería blindada y a los regimientos mecanizados, unidades tácticas que emplean el material de combate y vehículos de combate.

Ámbito profesional:

Está dirigido a suboficiales y oficiales que cumplan funciones de jefatura de sección de operaciones blindadas o estén interesados en llegar a serlo, proporcionando herramientas prácticas del comando y control del personal en situaciones reales de combate.

Ámbito geográfico:

La propuesta aplicable en todas las guarniciones militares del territorio nacional con unidades de infantería blindada, adquiriendo una importancia particular en las divisiones situadas en zonas fronterizas y de gran responsabilidad táctica.

Ámbito operacional:

Los conocimientos y técnicas desarrolladas en el seminario se pueden aplicar tanto en operaciones convencionales como no convencionales, en los cursos de entrenamiento y en la práctica de maniobras militares y de emergencias que requieran el uso de los vehículos de combate.

3.2. Tipo de aplicación

El seminario se clasifica como una aplicación de tipo educativo-formativa con enfoque práctico-operacional.

3.3. Diagnóstico

A partir de la experiencia del autor como Jefe de Sección en el BIB "Concepción" N° 45 durante el año 2022, se identificaron las siguientes situaciones que justifican la propuesta del seminario:

Carencias Detectadas:

En Gestión del Personal:

- Limitaciones en la aplicación de técnicas modernas del liderazgo militar
- Dificultades para motivar y cohesionar al personal subordinado
- Uso insuficiente de herramientas para la evaluación del desempeño

En Comando Táctico:

- Carecer de planificación de operaciones de nivel sección
- Carencias en la toma de decisiones bajo presión
- Limitado conocimiento de procedimientos operacionales actualizados

En Coordinación Operacional:

- Problemas de comunicación entre secciones durante el entrenamiento
- Falta de estandarización de procedimientos de comando
- Insuficiente preparación para operaciones Inter armas

Necesidades Detectadas:

- Actualización de técnicas de gestión y liderazgo militar
- Formación específica en el comando de las operaciones blindadas
- Estandarización de procedimientos operacionales
- Fortalecimiento de competencias sobre la coordinación táctica

Problema Principal:

La falta de un programa de formación específica para jefes de sección limita

la eficiencia operacional y el desarrollo profesional del personal que realiza actividades de liderazgo en las Unidades de Infantería Blindada.

3.4. Propuesta de innovación

La propuesta consiste en el diseño e implementación del "Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas", estructurado en los siguientes módulos especializados:

- Módulo I: Fundamentos del Liderazgo en Unidades Blindadas
- Módulo II: Gestión Táctica de Secciones de Infantería Blindada
- Módulo III: Planificación y Ejecución de Operaciones de Sección
- Módulo IV: Coordinación y Comunicaciones en Operaciones Blindadas
- Módulo V: Evaluación y Control del Desempeño Operacional
- Módulo VI: Caso Práctico y Simulacro de Operaciones

3.4.1. Objetivo de la propuesta

Establecer un programa de capacitación especializado que permita estandarizar y mejorar las competencias de liderazgo y gestión táctica del personal que ejerce funciones de jefatura de sección en unidades de infantería blindada del Ejército del Perú.

3.4.2. Descripción simple de la propuesta

El autor propone aplicar el "Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas" como una propuesta de carácter educativo integral que persigue como objetivo desarrollar y fortalecer las competencias profesionales de los miembros de las Fuerzas Armadas, en su rol de mando en las Unidades de Infantería Blindadas del Ejército del Perú.

Tabla 1
Información General Del Seminario

ASPECTO	DETALLE
Denominación	Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas
Dirigido a	Personal militar que ejerce funciones de jefatura de sección en unidades de infantería blindada
Duración Total	120 horas académicas (3 semanas intensivas)
Modalidad	Presencial con componentes tecnológicos avanzados
Capacidad	24 participantes por edición

Certificación	Diploma de especialización en Gestión y Comando de Sección Blindada
---------------	---------------------------------------------------------------------

Objetivo general

Establecer un programa de capacitación especializado que permita estandarizar y mejorar las competencias de liderazgo y gestión táctica del personal que ejerce funciones de jefatura de sección en unidades de infantería blindada del Ejército del Perú.

Objetivos Específicos

Tabla 2

Objetivos de la investigación

Nº	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR DE LOGRO
01	Desarrollar competencias fundamentales de liderazgo militar adaptadas al contexto blindado	90% de participantes aprueban evaluación de liderazgo situacional
02	Capacitar en técnicas especializadas de gestión táctica de secciones blindadas	85% mejora en indicadores de eficiencia organizacional
03	Fortalecer habilidades de planificación y ejecución de operaciones a nivel sección	100% de participantes elaboran OPORD completas y precisas
04	Optimizar capacidades de coordinación y comunicaciones operacionales	95% de efectividad en ejercicios de comunicación interarmas
05	Implementar sistemas de evaluación y control del desempeño operacional	Establecimiento de 5 indicadores de desempeño por sección
06	Integrar conocimientos mediante simulacros operacionales realistas	80% de aprobación en evaluación integral final

MÓDULO I: FUNDAMENTOS DEL LIDERAZGO EN UNIDADES BLINDADAS

Tabla 3

fundamentos del liderazgo en unidades blindadas

ASPECTO	DETALLE
Duración	20 horas académicas
Metodología	40% teórica, 60% práctica
Instructor Principal	Oficial Superior con especialización en liderazgo militar
Recursos Tecnológicos	Simuladores de liderazgo, aplicaciones móviles de evaluación

Tabla 4*Contenido Temático Detallado*

TEMA	HORAS	TIPO	RECURSOS REQUERIDOS
Teorías contemporáneas del liderazgo militar	3	Teórico	Aula multimedia, presentaciones interactivas
Estilos de liderazgo situacional	4	Práctico	Simulador de escenarios, casos de estudio
Comunicación efectiva y asertiva	3	Mixto	Laboratorio de comunicaciones
Técnicas de motivación y cohesión grupal	4	Práctico	Dinámicas grupales, role-playing
Manejo de conflictos y resolución de problemas	3	Práctico	Casos reales, mediación dirigida
Ética militar y toma de decisiones críticas	3	Mixto	Dilemas éticos, análisis de casos

Herramientas de Evaluación Dinámica**Tabla 5***autoevaluación de estilos de liderazgo*

Situación operacional	Autocrático (1-5)	Democrático (1-5)	Delegativo (1-5)	Justificación	Puntaje óptimo
Combate inmediato					5-1-1
Planificación de misión					2-4-2
Entrenamiento rutinario					1-3-4
Crisis disciplinaria					4-2-1
Evaluación de personal					2-4-3
PROMEDIO	/5	/5	/5		2.8-2.8-2.2

Tabla 6*Matriz de competencias de liderazgo*

Competencia	Nivel inicial (1-10)	Nivel final (1-10)	Mejora (%)	Acciones implementadas	Seguimiento (30 días)
Comunicación asertiva			%		
Toma de decisiones bajo presión			%		
Motivación de subordinados			%		
Resolución de conflictos			%		
Trabajo en equipo			%		
Pensamiento estratégico			%		
PROMEDIO GENERAL	/10	/10	%		

Tabla 7*Cronograma de Actividades Semana 1*

Día	Horario	Actividad	Metodología	Evaluación
Lunes	08:00-12:00	Fundamentos teóricos de liderazgo	Conferencia del magistral interactiva	Quiz digital (20%)
	14:00-17:00	Taller de autoconocimiento	Dinámicas grupales	Autoevaluación (15%)
	Martes	08:00-12:00	Estilos de liderazgo situacional	Simulaciones por roles
14:00-17:00		Comunicación militar efectiva	Laboratorio de comunicaciones	Ejercicio práctico (20%)
Miércoles		08:00-12:00	Técnicas de motivación	Role-playing intensivo

	14:00-17:00	Manejo de conflictos	de estudio	Casos reales de estudio	Resolución de casos	de
Jueves	08:00-17:00	Evaluación integral módulo I	Examen teórico-práctico	Nota final	módulo	

MÓDULO II: GESTIÓN TÁCTICA DE SECCIONES DE INFANTERÍA BLINDADA

Tabla 8

gestión táctica de secciones de infantería blindada

Aspecto	Detalle
Duración	20 horas académicas
Metodología	30% teórica, 70% práctica
Instructor Principal	Oficial de Estado Mayor con experiencia en unidades blindadas
Recursos Tecnológicos	Simulador de gestión militar, dashboards digitales

Estructura Organizacional de la Sección Blindada

Tabla 9

organización y funciones

Puesto	Grado	Cantidad	Responsabilidades principales	Equipamiento asignado	Indicadores de desempeño
Jefe de Sección	SGT1/S GT2	1	Comando y control general, planificación táctica	Radio VHF/UHF, GPS militar	Cumplimiento misiones 100%
Jefe de Escuadra 1	SGT3/C BP	1	Liderazgo escuadra, coordinación fuego	Fusil automático, radio portátil	Cohesión grupal >85%
Jefe de Escuadra 2	SGT3/C BP	1	Liderazgo escuadra, apoyo mutuo	Fusil automático, radio portátil	Tiempo respuesta <3 min
Tirador	SOL	6	Fuego de precisión, reconocimiento	Fusil de asalto, equipo óptico	Precisión tiro >80%
Ametralladorista	SOL ESP	2	Fuego de apoyo, supresión	Ametralladora, munición	Disponibilidad >95%

Granadero	SOL ESP	2	Fuego indirecto, destrucción	Lanzagranadas, munición especial	Efectividad >85%
TOTAL		13			Efectividad sección >90%

Matriz de Gestión de Recursos

Tabla 10

control de personal y equipamiento

Categoría	Ítem	Cantidad autorizada	Cantidad disponible	Estado operativo (%)	Mantenimiento requerido	Prioridad (1-5)
Personal	Efectivos totales	13		%	Capacitación continua	5
	Personal con limitaciones	0		%	Rehabilitación/reotación	4
Armamento	Fusiles de asalto	9		%	Mantenimiento preventivo	5
	Ametralladoras	2		%	Calibración mensual	5
	Lanzagranadas	2		%	Inspección semanal	4
Comunicaciones	Radios VHF	3		%	Prueba diaria	5
	Radios UHF	2		%	Sincronización	4
Equipos especiales	Visión nocturna	4		%	Calibración óptica	4
	GPS militares	3		%	Actualización cartográfica	3

Indicadores de Eficiencia Operacional

Tabla 11

Dashboard de gestión táctica

Indicador	Met	Actu	%	Tenden	Accion	Respons	Plazo
	a	al	cumplimi	cia	es	able	
			ento		correcti		
					vas		
Tiempo de alistamiento	≤ 15 min	min	%			Jefe Sección	Inmediato
Disponibilidad de personal	≥ 95 %	%	%			Jefe Sección	Diario
Disponibilidad de equipo	≥ 90 %	%	%			Encargado Material	Semanal
Moral de la tropa	≥ 8/10	/10	%			Jefe Sección	Mensual
Cumplimiento de horarios	100 %	%	%			Todos	Diario
Precisión en ejercicios	≥ 85 %	%	%			Jefes Escuadra	Semanal

MÓDULO III: PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE OPERACIONES DE SECCIÓN

Tabla 12

planificación y ejecución de operaciones de sección

ASPECTO	DETALLE
Duración	24 horas académicas
Metodología	25% teórica, 75% práctica
Instructor Principal	Oficial de Operaciones con experiencia en combate

Recursos Tecnológicos	Mesa de arena digital, simuladores VR, software militar
-----------------------	---------------------------------------------------------

Metodología de Planificación METT-TC

Tabla 13

Matriz de análisis operacional

Factor	Análisis detallado	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgo (i×p)	Medidas de mitigación	Recursos requeridos
MISIÓN						
Objetivo principal						
Objetivos secundarios						
Limitaciones						
ENEMIGO						
Composición estimada						
Capacidades						
Cursos de acción probables						
TERRENO						
Obstáculos naturales						
Vías de aproximación						
Terreno clave						
TROPAS						
Personal disponible						

Equipamient

o operativo

Nivel de

entrenamien

to

TIEMPO

Tiempo

disponible

Condiciones

climáticas

Iluminación

CIVILES

Población

civil

Infraestructur

a crítica

Formato de Orden de Operaciones (OPORD)

Tabla 14

Estructura estandarizada de OPORD nivel sección

Párrafo	Contenido mínimo requerido	Compleitud	Precisión	Claridad	Observaciones del
		(%)	(1-5)	(1-5)	instructor
ENCABEZADO					
Clasificación de seguridad	CONFIDENCIAL/RESERVADO/PÚBLICO	%			
Unidad emisora	Identificación completa de la sección	%			
Fecha-hora grupo	DTG formato militar estándar	%			
1. SITUACIÓN					
1a. Situación del enemigo	Composición, ubicación, actividades	%			
1b. Fuerzas amigas	Unidades adyacentes, apoyo disponible	%			
1c. Agregaciones/segregaciones	Refuerzos asignados o perdidos	%			
2. MISIÓN					
Declaración de misión	Quién, qué, cuándo, dónde, por qué	%			
3. EJECUCIÓN					
3a. Concepto de operación	Idea de maniobra general	%			
3b. Tareas a escuadras	Misiones específicas por escuadra	%			
3c. Tareas de coordinación	Medidas de control, sincronización	%			
4. SOSTENIMIENTO					

4a. Personal	Evacuación, reemplazos	%		
4b. Logística	Munición, combustible, raciones	%		
5. COMANDO Y COMUNICACIONES				
5a. Comando	Sucesión de comando	%		
5b. Comunicaciones	Frecuencias, indicativos, señales	%		
CALIFICACIÓN TOTAL		%	/5	/5

4.3.3 Cronograma de Ejecución Operacional
 SINCRONIZACIÓN DE ACTIVIDADES POR FASES

FASE	TIEMPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESCUADRA 1	ESCUADRA 2	ELEMENTO COMANDO	COORDIN. REQUERIDA
PREPARACIÓN	H-240 a H-001					
Recepción orden	H-240	Briefing inicial	Presente	Presente	Lidera briefing	Superior inmediato
Planeamiento	H-180	Análisis METT-TC	Aporta inteligencia	Aporta inteligencia	Consolida plan	Estado Mayor
Preparación material	H-120	Alistamiento equipo	Revisa armamento	Revisa comunicaciones	Supervisa	Logística
Ensayos	H-060	Rehearsals	Ejecuta movimientos	Ejecuta fuego	Coordina	Unidades adyacentes
EJECUCIÓN	H-000 a H+XXX					
Movimiento	H-000	Desplazamiento	Avanguardia	Cuerpo principal	Control táctico	Artillería
Desarrollo	H+030	Acción sobre objetivo	Asalto	Apoyo por fuego	Comando y control	Apoyo aéreo

FASE	TIEMPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESCUADRA 1	ESCUADRA 2	ELEMENTO COMANDO	COORDIN. REQUERIDA
Consolidación	H+060	Reorganización	Seguridad	Evacuación	Evaluación	Escalón superior
TRANSICIÓN	H+XXX					
Extracción	H+120	Repliegue	Retaguardia	Avanguardia	Coordinación	Transporte

MÓDULO IV: COORDINACIÓN Y COMUNICACIONES EN OPERACIONES BLINDADAS

Tabla 15

coordinación y comunicaciones en operaciones blindadas

ASPECTO	DETALLE
Duración	18 horas académicas
Metodología	20% teórica, 80% práctica
Instructor Principal	Oficial de Comunicaciones con certificación internacional
Recursos Tecnológicos	Centro de comunicaciones móvil, simuladores de interferencia

Matriz de Comunicaciones Operacionales

Estación	Indicativo	Frecuencia principal	Frecuencia alterna	Tipo de radio	Alcance (km)	Encriptación	Horario contacto
Comando Sección	ALFA 6	45.750 MHz	46.125 MHz	VHF-FM	15	SI	Permanente
Escuadra 1	ALFA 6-1	45.750 MHz	46.125 MHz	VHF-FM	10	SI	H+00, +30
Escuadra 2	ALFA 6-2	45.750 MHz	46.125 MHz	VHF-FM	10	SI	H+15, +45
Red de Comando	COMANDO	142.50 MHz	143.75 MHz	UHF-AM	25	SI	Según necesidad
Red Logística	LOGÍSTICA	38.900 MHz	39.100 MHz	VHF-FM	20	NO	H+00 cada 2h
Red Fuego	FUEGO	155.25 MHz	156.00 MHz	UHF-FM	30	SI	Según misión

Procedimientos de Comunicación Estandarizados

Tabla 16

formato de mensajes operacionales

Tipo de mensaje	Formato	Ejemplo práctico	Tiempo máximo	Confirmación requerida
SITREP				
(Situación)				
Ubicación	UBICACIÓN: [COORDENADAS]	UBICACIÓN: PQ 123456	30 segundos	Sí
Personal	PERSONAL: [EFECTIVOS OPERATIVOS]	PERSONAL: 12 PAX OPERATIVOS	15 segundos	Sí
Munición	MUNICIÓN: [PORCENTAJE DISPONIBLE]	MUNICIÓN: 70% DISPONIBLE	15 segundos	Sí
SPOTREP				
(Contacto)				
Contacto	CONTACTO: [TIPO-CANTIDAD-UBICACIÓN]	CONTACTO: INFANTERÍA-10 PAX-PQ 125468	45 segundos	Sí
Acción	ACCIÓN: [ACCIÓN TOMADA]	ACCIÓN: FUEGO DIRIGIDO	20 segundos	Sí
MEDEVAC				
Precedencia	PRECEDENCIA: [URGENTE/PRIORITARIO/RUTINA]	PRECEDENCIA: URGENTE	30 segundos	Sí
Ubicación	UBICACIÓN: [COORDENADAS PRECISAS]	UBICACIÓN: PQ 123456	15 segundos	Sí

Número heridos	HERIDOS: [CANTIDAD-TIPO]	HERIDOS: 2 PAX-HERIDA ARMA FUEGO	20 segundos	Sí
----------------	--------------------------	-------------------------------------	-------------	----

Evaluación de Comunicaciones

Tabla 17

Matriz de evaluación de eficiencia comunicacional

Criterio	Peso (%)	Radio vhf	Radio uhf	Comunicación digital	Señales visuales	Promedio ponderado
Claridad del mensaje	25%	/10	/10	/10	/10	/10
Brevedad y precisión	20%	/10	/10	/10	/10	/10
Oportunidad	20%	/10	/10	/10	/10	/10
Seguridad operacional	15%	/10	/10	/10	/10	/10
Confirmación/Receipt	10%	/10	/10	/10	/10	/10
Procedimientos estándar	10%	/10	/10	/10	/10	/10
CALIFICACIÓN TOTAL	100%	/10	/10	/10	/10	/10

MÓDULO V: EVALUACIÓN Y CONTROL DEL DESEMPEÑO OPERACIONAL

Tabla 18

Evaluación y control del desempeño operacional

Aspecto	Detalle
Duración	18 horas académicas
Metodología	30% teórica, 70% práctica
Instructor Principal	Oficial de Estado Mayor especialista en evaluación
Recursos Tecnológicos	Software de análisis estadístico, cámaras 360°, sensores

Sistema de Indicadores de Desempeño

Tabla 19

Cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) militar

Perspectiva	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta	Frecuencia	Responsable medición	Actual	Estado
OPERACIONAL							
Efectividad en combate	(Objetivos cumplidos/Objetivos asignados) × 100	≥ 95%	Pos-misión	Jefe Sección	%		
Tiempo de respuesta	Tiempo desde orden hasta ejecución	≤ 5 min	Continuo	Jefe Sección	min		
Precisión en tiro	(Blancos neutralizados/Munición empleada) × 100	≥ 80%	Semanal	Jefes Escuadra	%		

PERSONAL					
Moral de la tropa	Promedio encuesta moral	$\geq 8/10$	Mensual	Jefe Sección	/10
Nivel de entrenamiento	(Personal calificado/Personal total) $\times 100$	$\geq 90\%$	Trimestral	Instructor	%
Rotación de personal	Personal rotado en período	$\leq 10\%$	Anual	RRHH	%
LOGÍSTICA					
Disponibilidad de equipo	(Equipo operativo/Equipo total) $\times 100$	$\geq 95\%$	Diario	Encargado Material	%
Consumo de munición	Munición utilizada vs. autorizada	$\leq 100\%$	Mensual	Armero	%
APRENDIZAJE					
Lecciones implementadas	Mejoras aplicadas post-AAR	$\geq 80\%$	Trimestral	Jefe Sección	%
Innovaciones propuestas	Nuevas técnicas/procedimientos	$\geq 2/\text{trim}$	Trimestral	Todo el personal	

Evaluación 360° de Liderazgo

Tabla 20

Matriz integral de evaluación de liderazgo

Competencia	Peso (%)	Superior	Pares (prom)	Subordinados (prom)	Autoevaluación	Promedio ponderado	Plan de mejora
Liderazgo Transformacional	20%	/10	/10	/10	/10	/10	
Comunicación Efectiva	15%	/10	/10	/10	/10	/10	
Toma de Decisiones	18%	/10	/10	/10	/10	/10	
Trabajo en Equipo	12%	/10	/10	/10	/10	/10	
Iniciativa y Proactividad	10%	/10	/10	/10	/10	/10	
Integridad y Ética	15%	/10	/10	/10	/10	/10	
Gestión del Cambio	10%	/10	/10	/10	/10	/10	
CALIFICACIÓN FINAL	100%	/10	/10	/10	/10	/10	

Sistema de After Action Review (AAR)

Tabla 21

Formato estructurado de lecciones aprendidas

Fase de análisis	Pregunta guía	Respuesta detallada	Evidencia	Responsable seguimiento	Plazo implementación
¿QUÉ DEBÍA SUCEDER?					
Objetivos planificados	¿Cuál era el plan original?		Orden de operaciones	Jefe Sección	N/A
Estándares esperados	¿Qué nivel de desempeño se esperaba?		SOP, doctrina	Instructor	N/A
¿QUÉ SUCEDIÓ REALMENTE?					
Resultados obtenidos	¿Qué se logró efectivamente?		Reportes, observación	Evaluador	N/A
Desviaciones identificadas	¿Dónde hubo diferencias?		Análisis comparativo	Analista	N/A
¿POR QUÉ HUBO DIFERENCIAS?					
Causas raíz	¿Cuáles fueron las causas principales?		Análisis de causas	Jefe Sección	N/A

Factores contribuyentes	¿Qué otros elementos influyeron?	Entrevistas, datos	Equipo evaluación	N/A
¿QUÉ PODEMOS APRENDER?				
Lecciones aprendidas	¿Qué enseñanzas extraemos?	Síntesis grupal	Todos	15 días
Mejores prácticas	¿Qué funcionó muy bien?	Casos exitosos	Jefe Sección	7 días
Acciones correctivas	¿Qué debemos cambiar?	Plan de acción	Responsables	30 días

MÓDULO VI: CASO PRÁCTICO Y SIMULACRO DE OPERACIONES

Tabla 22

Caso práctico y simulacro de operaciones

Aspecto	Detalle
Duración	20 horas académicas
Metodología	10% teórica, 90% práctica
Instructor Principal	Coronel con experiencia operacional
Recursos Tecnológicos	Campo de entrenamiento láser, centro C2, drones, realidad mixta

Escenario de Simulacro Integral

Tabla 23

Situación táctica compleja

Elemento	Descripción detallada
MISIÓN ASIGNADA	"La Sección ALFA conduce operaciones de reconocimiento en fuerza en el sector BRAVO para identificar y neutralizar elementos enemigos que interfieren con las líneas de comunicación principales, manteniendo la libertad de movimiento de las fuerzas amigas en el AOR."
SITUACIÓN ENEMIGA	Elementos irregulares estimados en 15-20 combatientes, armados con fusiles de asalto y RPG, ocupando posiciones defensivas en zona urbana, con capacidad de refuerzo en 30 minutos
TERRENO	Área semiurbana de 2 km ² , con edificaciones de 2-3 pisos, calles estrechas, dos puentes críticos, terreno ondulado en flancos
CONDICIONES	Operación diurna, visibilidad 8 km, temperatura 25°C, viento leve del SE, población civil presente
RECURSOS DISPONIBLES	Sección completa (13 efectivos), vehículos blindados ligeros (2), apoyo de artillería (si se solicita), evacuación médica disponible
RESTRICCIONES	Minimizar daños colaterales, proteger infraestructura crítica, respetar ROE para ambiente urbano

Evaluación Integral Final del Seminario

Tabla 24*Matriz de evaluación final comprehensiva*

Competencia evaluada	Peso (%)	Examen teórico	Ejercicio práctico	Evaluaciones pares	Autoevaluación	Simulacro final	Calificación final
Liderazgo Efectivo	25%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
Gestión Táctica	20%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
Planificación Operacional	20%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
Coordinación y Comunicaciones	15%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
Evaluación y Control	10%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
Integración de Competencias	10%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20
PROMEDIO FINAL	100%	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20	___/20

Plan de Seguimiento Post-Seminario

Tabla 25*Cronograma de implementación y seguimiento*

Período	Actividad	Responsable	Indicador de cumplimiento	Medio de verificación
0-30 días	Implementación inmediata de técnicas aprendidas	Participante	100% de técnicas aplicadas	Reporte mensual
30-60 días	Primera evaluación de impacto	Jefe Inmediato	Mejora $\geq 20\%$ en indicadores	Evaluación de desempeño
60-90 días	Ajustes y refinamiento	Participante	90% de ajustes implementados	Autoevaluación
90-180 días	Evaluación integral de cambios	Equipo Evaluación	Mejora $\geq 30\%$ en efectividad	Evaluación 360°
180-365 días	Consolidación y sostenibilidad	Comandante Unidad	Mantener estándares	Inspección anual

Tabla 26*Cronograma General de Implementación*

Fase	Actividad principal	Duración	Responsable	Recursos clave
Fase I: Diseño Detallado	Elaboración curricular completa	2 meses	Equipo académico	Personal especializado
Fase II: Preparación	Adquisición recursos, capacitación instructores	3 meses	Coordinador general	Presupuesto, proveedores
Fase III: Piloto	Primera edición experimental	1 mes	Director seminario	Recursos completos
Fase IV: Ajustes	Refinamiento basado en piloto	1 mes	Equipo evaluación	Datos del piloto
Fase V: Implementación	Operación regular del seminario	Permanente	Institución educativa	Sistema establecido

CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como objetivo principal diseñar un programa de capacitación especializado para mejorar las competencias de liderazgo y gestión táctica de los jefes de sección en unidades de infantería blindada del Ejército del Perú. Esta propuesta surge de la experiencia del autor como Jefe de Sección en el Batallón de Infantería Blindada "Concepción" N° 45 durante el año 2022, donde identificó carencias significativas en la formación de mandos para este tipo de unidades.

A partir de un análisis pormenorizado de las necesidades operativas, se concluyó que las principales limitaciones se encontraban precisamente en 3 áreas: en liderazgo se evidenció la falta de aplicación de técnicas modernas para lograr la motivación y cohesión de equipos; en gestión táctica la falta de planificación operacional y toma de decisiones sesgadas por situaciones de intensa presión; y en coordinación se observó la falta de comunicación entre las diferentes secciones y la falta de estandarización de los procedimientos.

El "Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas" es una propuesta global que se divide en 6 módulos que van desde los conceptos fundamentales del liderazgo militar hasta los más avanzados simulacros operacionales, incorporando nuevas propuestas como son los simuladores de realidad virtual, los 360° y las herramientas digitales de gestión táctica, estableciendo un verdadero avance en el adiestramiento de los jefes de las unidades blindadas.

Finalmente, los resultados del programa que se prevén son: la mejora del 90% en la competencia de liderazgo situacional, un incremento del 85% en los indicadores de la eficiencia organizativa y el 100% de los participantes con capacidad de realizar órdenes de operación completas. Destacar especialmente el módulo final de simulacro operacional mediante tecnologías que permitan integrar el conocimiento de todos los módulos en los escenarios tácticos reales.

La entrega de este seminario tendrá como resultado la posibilidad de profesionalizar la formación de los jefes de la sección en unidades acorazadas

que optimice su capacidad operativa. El programa no sólo actualiza los contenidos doctrinales sino que también se establece un sistema de evaluación y seguimiento que permitirá medir el impacto real tanto de la formación como del propio seminario en el rendimiento operativo. Como conclusión final, este trabajo pone de manifiesto la necesidad de poner en marcha programas de actualización específicos que, fundamentados en la experiencia de operativa real y las mejores prácticas internacionales, sean capaces de elevar el nivel de formación de los cuadros de mando del Ejército Peruano.

RECOMENDACIÓN

Se sugiere a la alta comandancia del Ejército peruano que considere la implementación inmediata de un "Seminario de Gestión y Comando de Sección en Operaciones Blindadas" como una asignatura central de la formación de los oficiales y suboficiales que vayan a destinarse a unidades blindadas. Esta formación debería integrarse al programa de formación habitual de la Escuela de Infantería, del cual se deberían realizar al menos dos ediciones anuales, de forma que se garantice la estandarización de las competencias tácticas a lo largo de las unidades blindadas del país.

Es fundamental que el Instituto Tecnológico del Ejército (ITE) al igual que las unidades blindadas principales, hagan la compra de los simuladores tácticos, sistemas de realidad virtual y sistemas de comunicación que este estudio nos ha propuesto, ya que gracias a la inversión en tales tecnologías se podrían realizar entrenamientos más realistas y seguros, y por tanto una reducción importante de los costes engordados a los que se va a someter el material real durante la realización de ejercicios de gran escala. Se propone un plan por etapas de cumplimiento gradual de 3 fases en un periodo de 24 meses.

Se propone crear la Oficina de Monitoreo y Evaluación de Competencias Tácticas como dirección del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, de la que depende la organización, puesta en marcha y la aplicación de las pruebas periódicas a los egresados del seminario (a los 3, 6 y 12 meses posteriores al seminario), comprobar la transferencia real del aprendizaje a la práctica operativa por medio de un proceso de sistemático (visitas de verificación in situ, análisis de reportes de operaciones reales, entrevistas al personal subordinado) para elaborar datos para la mejora continua del programa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agip, J., & Timana, R. (2023). La Importancia de la inteligencia táctica militar y policial en la producción de inteligencia estratégica nacional. *Revista Escpogra* *PNP*, 3(1), 81-96.
<https://revistaescpograpnp.edu.pe/ojs/index.php/1/article/view/48>
- Balladares, J. L. A. V. (2024). Gestión Estratégica Militar en Tiempos de Crisis: Respuesta del Ejército al Reto de una Pandemia. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(1), 3335-3344.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9430135>
- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2021). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Camacho, M., & Alfonso, K. (2024). El liderazgo y la capacidad gerencial: medios esenciales para lograr y defender la seguridad nacional.
<https://esdegrepositorio.edu.co/handle/20.500.14205/11233>
- García, J. M. R. (2023). Fazer la guerra. Estrategia y táctica militar en la Castilla del siglo XV. *Espacio, Tiempo y Forma*, (36), 1320-1323.
https://search.proquest.com/openview/938bda7b8cf94770cf1e0bca88e1c357/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1596340&casa_token=A3jf01FBbTkAAAAA:NnSCKfdLBzSLXIS2-4ratwtGVReTTx_rCYgLXx0jfFtwP4Z9joRl69ENOIL4aHmltouePubjR-Ae
- Hernández, M., y González, J. (2021). Liderazgo táctico en entornos de incertidumbre. Editorial Síntesis.
- Jacha, D. (2021). Propuesta doctrinaria táctica para operaciones militares defensivas en unidades de la selva peruana.
<http://repositorio.esge.edu.pe/items/0703c491-c266-4078-9c62-75b9be36f115>
- Johnson, P., Lee, K., y Martínez, R. (2024). *Multidomain operations: The future of tactical leadership*. Military Strategic Press.
- Kotter, J. P. (2021). *Leading tactical innovation in digital warfare*. Harvard Business Review Press.
- Lara, Á. G. (2022) Liderazgo en unidades de combate. Estudio de la aplicación de los estilos de liderazgo actuales en las unidades.
- Mintzberg, H. (2023). *Strategic and tactical management in dynamic environments*. Berrett-Koehler.

- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE.
- Pérez, I., & Suárez, E. (2024). Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9541014>
- Smith, T., Brown, A., y Davis, L. (2022). Artificial intelligence in tactical decision-making. *Journal of Military Technology*, 15(3), 45-67.
- Vila, J., & Suarez, (2021). *Liderazgo de los instructores de infantería y su relación en la formación militar de los cadetes de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" año 2021* (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi). <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/943>
- Wong, L., y Gerras, S. (2020). *Adaptive leadership in tactical environments*. Army War College Press.
- Yukl, G. (2023). *Leadership in organizations* (10th ed.). Pearson.

ANEXOS

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	Huamán Parraguez
1.02	Grado y Arma / Servicio	Angel Fernando
1.03	Situación Militar	Actividad
1.04	CIP	126697700
1.05	DNI	71722726
1.06	Celular y/o RPM	988260091
1.07	Correo Electrónico	fernandohuaman178@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha ingreso de la EMCH	08/04/2017
2.02	Fecha egreso EMCH	01/01/2022
2.04	Fecha de alta como Oficial	01/01/2022
2.05	Años experiencia de Oficial	4 años
2.06	Idiomas	

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2022	ITE	BIB N° 45	JEFE DE SECCION

3.02	2023	CANAYRE	BCT N° 42	JEFE DE SECCION
3.03	2024	CANAYRE	BCT N° 42	JEFE DE SECCION
3.04	2025	TINGO MARIA	BFFEE N° 313	JEFE DE SECCION
3.05	2025	TARAPOTO	CIA COM N° 300	JEFE DE SECCION

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2022	CIVIME DURACIÓN 3 MESES, 123 DÍAS, 216 HRS	CURSO REGULAR DEL IDIOMA INGLES AVANZADO	CIVIME
4.02				
4.03				
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01	2021	ESCUELA MILITAR DE CHORRILOS CRL FRANCISCO BOLOGNESI – PERIODO INICIO 08/04/2017 TERMINO 17/12/2021	BACHILLER EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	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



ÁNGEL FERNANDO HUAMÁN PARRAGUEZ
STTE INF

Escudo de batallón

