

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**Propuesta de nuevo Itinerario de Capacitación y Desempeño para los
Oficiales del Ejército del Perú**

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

Autor

Julio Arturo Zuñiga Rojas
(0000-0003-2010-2154)

Asesor

Dr. Carlos Alfonso Monja Manosalva
(0000-0003-3350-1250)

Lima – Perú

2021

DEDICATORIA

La concepción de este Trabajo de Suficiencia Profesional está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida.

A la Corporación del BIM N° 111, que contribuyó a desinteresadamente a la realización de este trabajo para la Nueva Propuesta del nuevo Itinerario de Capacitación y Desempeño para los Oficiales del Ejército del Perú.

También dedico este proyecto a los integrantes de la Promoción CXIX, quienes han sido y seguirán siendo inseparables durante cada etapa transcurrida como Cadetes y Oficiales. Ellos representaron el gran esfuerzo y tesón en momentos que siempre lo ameritaban.

A todos ellos este Trabajo de Suficiencia Profesional; que sin ellos, no hubiese podido ser.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado. Agradezco a mi entorno que me dio las facultades para pensar en el futuro y; sobre todo, a nuestros padres, que han estado conmigo todo el tiempo.

Agradecimiento profundo a mi asesor para el desarrollo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional, Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del BIM N° 111 por su valiosa asesoría, por los conocimientos que compartieron conmigo y por su valioso tiempo dedicado a este trabajo.

INDICE

Dedicatoria	¡Error! Marcador no definido.
Agradecimiento	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL	9
1.1 Dependencia (donde se desarrolla el tema)	9
1.2. Tipo de actividad (Función y Puesto)	9
1.3. Lugar y Fecha	9
1.4. Visión del BIM “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111	10
1.5. Misión del BIM “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111	10
1.6 Funciones del Puesto que Ocupó	10

1.7 Actividades en el Puesto que Ocupó	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	11
2.1 Antecedentes	11
2.1.1 Antecedentes internacionales	11
2.1.2 Antecedentes nacionales	13
2.2 Bases teóricas.....	15
2.3 Definición de términos.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1 Campo de aplicación.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2 Tipo de aplicación	¡Error! Marcador no definido.
3.3 Diagnostico	¡Error! Marcador no definido.
3.4 Propuesta de innovación.....	¡Error! Marcador no definido.
3.4.1 Objetivo de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
3.4.2 Descripción simple de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
RECOMENDACIONES	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de las organizaciones analizadas	30
Figura 2 Atencion ciudadano.....	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de las funciones de la Sección de Enseñanza Técnica	32
--	----

RESUMEN

Frente a los actuales desafíos tecnológicos, gerenciales y presupuestarios, sumados a un escenario de creciente racionalización de recursos, el Ejército del Perú, necesita demostrar su capacidad de reformulación estratégica y señalar su intención de caminar bajo una perspectiva de modernización. El objetivo de este trabajo de suficiencia profesional es presentar una propuesta de un nuevo itinerario de formación y rendimiento para las principales áreas de los oficiales en línea con las directrices de transformación de la Fuerza.

Para ello, se llevó a cabo el estudio de un plan de carrera más optimizado para los militares, cuya finalidad es contribuir progresivamente con los cambios que se están produciendo para alcanzar los más altos niveles de calidad y productividad de la misión institucional del Ejército del Perú. El camino seguido en la investigación buscó comprender las áreas en las que actúan los militares técnicos dentro de la institución del Ejército, las exigencias de la Fuerza y de los propios profesionales. Al final, se presentó una propuesta sobre un Plan de Carrera Basadas en Competencias, permitiendo al Oficial, en un momento determinado de su carrera,, optar por una carrera de gestión técnica o administrativa, en función de sus competencias adquiridas.

Palabras clave: *Itinerario, Capacitación, Desempeño, Oficiales y Competencias*

INTRODUCCIÓN

En el contexto de la transformación motivada por la racionalización de recursos, el Ejército del Perú se guía por otros lineamientos de carácter estratégico, siendo la Estrategia de Defensa Nacional una de las más importantes. Con base en ella, es necesario definir la ejecución estratégica de programas y proyectos enfocados en la Dimensión Humana, Generación de Fuerza y Defensa de la Sociedad, que se convirtieron en los ejes rectores de la Fuerza. Para lograr estos objetivos, los programas deben trabajar en varias áreas. Entre ellos, podemos enumerar la gestión de personas por competencias, la trayectoria del profesional de la defensa, el reconocimiento y la valoración profesional. Este entendimiento corrobora el estudio de optimización del empleo de los militares en el engranaje de transformación. Y para eso, un mejor diseño de los planes de carrera es de importancia estratégica para ayudar en esta evolución. Por ello, es fundamental mejorar los planes de carrera actuales del personal militar, para que el profesional se mantenga motivado a lo largo de su carrera.

Por ello y a partir del contexto anterior, el autor presenta este trabajo de suficiencia profesional constituido al comienzo por un breve resumen y seguido de:

Un Primer Capítulo, que presenta la información general, donde se indica la ubicación del departamento de la dependencia donde el autor desempeño funciones, además de los tipos de actividades, fecha y cargo en el tiempo de servicio.

El Segundo Capítulo, está desarrollado con el marco teórico, donde se incluye, el campo, tipo de aplicación y la definición de los términos.

El Tercer Capítulo, presenta los antecedentes del ámbito nacional e internacional, seguido por la descripción teórica basada en fuentes bibliográficas, además del diagnóstico de la situación actual y propuesta de innovación necesaria de solución. Para finalizar se presenta las conclusiones y las recomendaciones.

CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Dependencia (donde se desarrolla el tema)

La presente suficiencia profesional es desarrollada en el Batallón de Infantería Motorizado “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111, en la provincia de San Ignacio, sede de la 6ª Brigada de Selva, perteneciente a la I División de Ejército.



1.2. Tipo de actividad (Función y Puesto)

El puesto ejercido fue de Comandante de Compañía en el Batallón de Infantería Motorizado “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111, Unidad del Perú, responsables del control y vigilancia del territorio nacional.

1.3. Lugar y Fecha

El Batallón de Infantería Motorizado “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111, se encuentra acantonado en la provincia de San Ignacio en el departamento de Cajamarca, Perú. El rol desempeñado por el autor fue en los años 2014 y 2015.

1.4. Visión del BIM “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111

Ser una Batallón con personal capacitado, actitud proactiva, bien equipado y con suficiente maniobrabilidad, capaz de responder de inmediato, defendiendo la soberanía de la jurisdicción de las amenazas actuales, ayudando a las personas a enfrentar los daños causados por desastres de la naturaleza o provocados por el hombre.

1.5. Misión del BIM “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111

Su misión es realizar operaciones defensivas en la región, con la capacidad de cooperar plenamente y brindar asistencia humanitaria, defender la soberanía, controlar las rutas terrestres y fluviales y responder a las amenazas de eventos transnacionales que afectan la seguridad nacional y extranjera.

1.6 Funciones del Puesto que Ocupó

Como Comandante de Compañía Batallón de Infantería Motorizado N° 111, se desempeñan funciones, tales como: Dar instrucción al personal militar asignado al Batallón para determinar si se han cumplido las metas establecidas de la misión militar. Estas metas se han fijado como la gestión y desarrollo anual en los objetivos del ejército peruano, los Batallones y operaciones militares asignadas para apoyar a las personas afectadas más vulnerables a través de diversas actividades delictivas.

1.7 Actividades en el Puesto que Ocupó

Las actividades realizadas se basan en orientar las operaciones de control territorial, supervisar la ejecución de las misiones militares planificadas en las áreas afectadas, verificar las medidas de seguridad tomadas en situaciones de emergencia y asegurar que los subordinados realicen diversas actividades para apoyar a las personas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

Bastidas (2021) en su aporte a la ciencia “Desempeño laboral y su relación con la capacitación percibida en la Institución formadora de oficiales y suboficiales de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova”. Tuvo como objetivo encontrar la correlación entre las variables de estudio enfocadas en la presente investigación. Utilizando como metodología de investigación una descriptiva correlacional de corte transeccional. Encontrando como hallazgos que el 75% de los oficiales y suboficiales evaluados manifiestan que cuentan con los alcances prácticos y procedimentales necesarios para desempeñarse laboralmente sin embargo no cuentan con la actualización teórica que se maneja a nivel internacional en su sector. Es por esto que concluyó que existe una alta necesidad de mejorar los procesos de formación profesional que reciben los oficiales y suboficiales puesto que esta incide en el desempeño profesional y laboral de cada uno de ellos.

Espinoza J. (2021) en su trabajo investigativo “Impacto de los niveles de capacitación de los cadetes de oficiales que se forman en la Escuela Militar del Ejército de Chile”. Tuvo como principal propósito describir la correlación entre la capacitación de los maestros y formadores y la formación que recibe la población enfocada. Tanto en cuanto, hicieron uso de una metodología de tipo descriptivo simple con un diseño no experimental. Encontrando como hallazgos que el 65% de los encuestados expresa que en la labor profesional los oficiales necesitan contar con todos los conocimientos al día, sin embargo, eso no tiene relación con la formación recibida en la Escuela Militar de Chile. Por lo tanto concluyó que en razón del impacto e importancia que tiene la capacitación y actualidad constante que necesitan tener los oficiales en el campo laboral, se debe reforzar y reevaluar los planes de estudio que siguen las instituciones formadoras de oficiales y suboficiales del país.

Castañeda (2020) en su aporte académico “Capacitación de los oficiales del ejército de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova”. Tuvo como finalidad principal el averiguar de manera seria y concienzuda los efectos de una capacitación efectiva en el desempeño de los oficiales en el campo laboral. En ese sentido, hizo uso de una metodología de tipo descriptivo correlacional de corte longitudinal. Obteniendo como hallazgos que el 95% de oficiales encuestados manifiestan que a lo largo de su formación profesional, carece de una actualización sobre los conceptos y procedimientos de tipo práctico que deben conocerse y dominarse por su importancia en el campo laboral. Concluyendo principalmente que es altamente importante que cada institución que forme oficiales tenga niveles evaluables constantemente y se tenga de manera sostenible los mayores niveles de capacitación y actualización pues esto incide en el desempeño de los oficiales.

Sandoval y Otálora (2015). En su artículo científico el cual se titula: “Desarrollo corporal y liderazgo en el proceso de formación militar”. Presentado en la *Revista colombiana sobre investigación en el campo militar*. Cuyo objetivo estuvo basado en describir el desarrollo corporal y el liderazgo en la formación militar de los cadetes. Pertenecer a la vida militar significa ser parte de la institución mayor representada por el sujeto militar, es decir, cada sujeto militar es en cierta medida una extensión de la institución, y este último es parte de la institución mayor. Esto significa que la imagen de la milicia y sus integrantes también forma parte de la construcción de la imagen ciudadana del país, por lo que en la construcción de la imagen del ejército se debe reconocer a los estudiantes de las escuelas militares como el sujeto activo ante ellos.

El liderazgo no es solo ser un líder, sino también tener la capacidad de tener seguidores que reconozcan su posición de liderazgo, porque los líderes deben tener seguidores de calidad que señalen la dirección a los demás, orienten, tomen decisiones y se responsabilicen de sus problemas. En conclusión, el ejército es uno de los mejores lugares para capacitar líderes y, por supuesto, porque no hay mejor líder que un líder que aprende a ser un seguidor en algún

momento. Abordar el poder vertical en la organización militar, procurando que los superiores que lideran el grupo militar ganen rangos por experiencia, sean buenos subordinados a lo largo de su carrera y comprendan las responsabilidades que implica cada grado.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Paredes y Núñez (2020) en su trabajo investigativo “Capacitación del personal militar del servicio de material de guerra en el extranjero y asignación de empleo en las GUC y dependencias del ejército”. Tuvieron como principal finalidad encontrar la influencia o impacto que tiene la formación y constante actualización que tienen los oficiales, suboficiales y técnicos militares con el desempeño de las GUC y demás espacios codependientes del ejército peruano. Haciendo uso de una metodología de tipo descriptivo correlacional siguiendo los requerimientos del rigor científico. Encontrando como hallazgos que por la data del 85% de los encuestados se puede recolectar información que indica que existe relación fuerte entre las variables del presente estudio. Concluyendo que la capacitación del militar en su formación profesional incide positivamente en el desempeño de las GUC por lo que se recomienda seguir potenciando la constante actualización de los formadores.

Núñez (2018) en su trabajo “Relación entre niveles de satisfacción de la capacitación y desempeño laboral del personal civil femenino de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.” Tuvo como finalidad prioritaria explicar y describir la influencia que tiene la capacitación en el desempeño que tiene el personal de mujeres de la EMCH. Haciendo uso de una metodología de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. Encontrando como hallazgos que según los encuestados como población enfocada del presente estudio mientras mayores niveles de capacitación académica y práctica haya el desempeño laboral va a ser mejor el desempeño. Por lo tanto se logró concluir que mientras más capacitación haya mejoraran los niveles de satisfacción de las mujeres que integran la EMCH.

Caballero, Cuba, y Gonzáles (2016). Tesis de grado titulada: “Propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de Oficiales del Ejército del Perú”, Presentada en la Universidad del Pacífico. El objetivo fue diseñar una

propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de los oficiales del Ejército peruano, para lo cual se analizó el actual sistema de evaluación del desempeño, determinan aspectos positivos del mismo y de otras Fuerzas Armadas en el ámbito nacional, de esta forma se estableció la viabilidad de la propuesta planteada.

El sistema de evaluación de oficiales del Ejército Peruano existe desde que fue creado en 1821 por el General San Martín. Formando la base para la promoción a un nivel superior; estos dependen del comportamiento en el campo de batalla, el orgullo, la dedicación y el heroísmo típicos de la República temprana, más que de algún tipo de gestión. Con el paso de los años, las evaluaciones en el campo de batalla se han vuelto más esporádicas, aunque han habido conflictos tanto internos como externos, el sistema de evaluación del ejército peruano no ha cambiado mucho en cuanto a quién evalúa y el propósito de la evaluación.

El trabajo en consideración es el resultado de un estudio del actual sistema de evaluación del desempeño de los oficiales del ejército peruano, en el cual se realiza un diagnóstico y se analiza el sistema de evaluación del desempeño de los oficiales de las Fuerzas Armadas en el ámbito nacional y regional para determinar su desempeño. Frente a sus respectivas características y particularidades para su aplicación, se discute la teoría de la gestión del desempeño aplicable a las instituciones militares, y se proponen lineamientos para evaluar el desempeño de los oficiales militares peruanos, lo cual es útil para la gestión efectiva de los recursos humanos de las fuerzas armadas peruanas.

Por otra parte, la modernización del país requiere de un ejército profesional y moderno, y los ascensos en la carrera militar se otorgan sobre la base de la meritocracia. Cuando se cuestionó el proceso de valoración del personal militar, además de desaparecer en violación de los principios institucionales y jerárquicos del ejército peruano, el comandante perdió su autoridad y se golpeó la moral del personal militar. De esta forma, no existe una Política Nacional que prohíba cuestionar la decisión de otorgar ascensos, y al mismo tiempo fortalecer

la imagen de los militares, libres de la influencia de intereses ajenos a su marco institucional, y su único objetivo es la defensa del país.

En conclusión, considerando que el gobierno es temporal y el estado permanente, se debe impulsar el proceso de rediseño organizativo que debe llevar a cabo el ejército peruano para fortalecer su institucionalidad. El sistema de evaluación del desempeño actual es ineficiente, porque se basa en el desarrollo de herramientas de evaluación (informes de eficiencia) y mantiene un modelo desactualizado, lo que imposibilita la realización de evaluaciones de desempeño reales y objetivas. Es pertinente el uso del sistema de evaluación 360° en el nuevo modelo de evaluación del desempeño, siempre que el evaluador distinga el coeficiente, el mismo nivel y los subordinados solo evalúan ciertos aspectos.

2.2 Bases teóricas

El contexto de creación de la plantilla complementaria de oficiales

Los profundos cambios en los modelos de administración pública operados a nivel mundial, a fines del siglo XX, demostraron que el modelo adoptado de organización pública, el del Estado de Bienestar, resultó ser costoso (Gutiérrez, Orlando, y Narváez, 2019).

Mientras tanto, las economías de la época, encontradas en una situación adversa, especialmente las economías latinas, terminaron buscando, como un proyecto de redimensionamiento y reordenamiento administrativo, las recomendaciones propuestas por el Consenso de Washington, cuyas medidas recomendadas dirigidas al desarrollo y expansión del neoliberalismo. Las propuestas de economistas de instituciones ubicadas en Washington giraron en torno a tres ideas principales: apertura económica y comercial, aplicación de la economía de mercado y control fiscal macroeconómico (Gutiérrez, Orlando, y Narváez, 2019).

Este cambio en el modelo político-económico requirió que los países adoptantes, especialmente Brasil, adaptaran el modelo burocrático de administración al nuevo modelo gerencial de administración pública, como lo destaca el Ejército de Brasil (2015):

Se puede observar, teniendo la década de 1980 como divisor, que el mundo pasó de una administración pública comparada clásica o tradicional a una nueva administración pública. Este último fue estimulado por la necesidad de encontrar respuestas a problemas como: eficiencia, efectividad, legitimidad democrática, impactos de las tecnologías de la información en la administración, entre otros, y por los avances en una serie de disciplinas vinculadas a la teoría organizacional, la ciencia política y economía. A partir de estas nuevas ideas, se intentó abandonar la generalización y aprovechar la gran cantidad de información publicada sobre la administración pública de diferentes países del mundo.

Gestión gerencial como herramienta para la eficiencia de la gestión pública

La historia atribuye la percepción de la necesidad de un mejor uso de los recursos por parte del Estado, desde el gobierno de Margareth Thatcher. Según Aragón (2004), en 1979, la “dama de hierro” inglesa llevó a cabo una importante reforma en el gobierno, desarrollando características gerenciales enfocadas a resultados, buscando la eficiencia del aparato público británico.

En Brasil, el giro hacia la administración pública gerencial se produjo con la publicación del Plan Maestro de Reforma del Aparato del Estado (Ejército de Brasil (2015 Se definieron los objetivos y establecieron lineamientos para la reforma de la administración pública brasileña, con el objetivo de fortalecer al Estado como agente regulador y comprometido con la agenda social.

La intención del Plan Maestro era organizar la maquinaria estatal brasileña, adoptando como modelo la administración gerencial ante los desafíos de la entonces crisis que enfrentaba el Estado, penuria que alcanzó distintos niveles de su desempeño. Como corrobora el Plan Director de Reforma del Aparato del Estado,

“la reforma del aparato del Estado pasa a estar guiada predominantemente por los valores de eficiencia y calidad en la prestación de los servicios públicos y por el desarrollo de una cultura empresarial en las organizaciones” (Ejército de Brasil, 2015).

Asimismo, de acuerdo a lo expresado en el Plan, la gestión pública gerencial surge como respuesta, por un lado, a la expansión de las funciones económicas y sociales del Estado, y, por otro, al desarrollo tecnológico y la globalización de la economía mundial”. Se concluye que la eficiencia de la gestión pública se torna fundamental, siendo, por tanto, necesaria la reducción de costes y el aumento de la calidad de los servicios, con el ciudadano como beneficiario (Aragón, 2004).

Administración pública gerencial dentro del Ejército: la racionalización del uso de recursos

Desde la última década, el Ejército Brasileño ha experimentado cambios en su estructura, buscando alcanzar altos niveles en el contexto de Defensa, especialmente en América Latina. Por otro lado, convive con todo tipo de racionalizaciones, ya sean administrativas, que apuntan a un mejor uso eficiente de los recursos, o presupuestarias, que comprometen la ejecución de los proyectos de la Fuerza (Ejército de Brasil, 2015).

En este contexto, a través de la Ordenanza No. 295 - EME, de 17 de diciembre de 2014, se aprobó la Directiva de Racionalización Administrativa del Ejército Brasileño, que tenía como objetivo establecer los lineamientos necesarios para la preparación, implementación y seguimiento de la ejecución. del Plan de Racionalización Administrativa del Ejército Brasileño (Ejército de Brasil, 2015).

La directriz antes mencionada define la racionalización administrativa como:

El estudio de las causas y soluciones de los procesos administrativos, abarcando la responsabilidad básica de planificar y mejorar la gestión, las estructuras organizativas y los empleados, con el objetivo de administrar

eficientemente la propiedad pública bajo la responsabilidad del Ejército y, así, brindar el alcance de la organización y efectividad (Ejército de Brasil, 2015).

Con la publicación de la Directiva, el Ejército señala su intención de caminar bajo la perspectiva de las teorías administrativas modernas, donde la gestión de los procesos administrativos y la planificación deben buscar el alcance conjunto de la eficiencia, la eficacia y la efectividad (Ejército de Brasil, 2015).

Así, a través del principio de efectividad, la institución busca cumplir todas las misiones en sus distintos niveles con el fin de gestionar mejor el bien público, ya que se esfuerza por realizar más y mejores actividades, gastando menos recursos (eficiencia) para lograr la efectividad de sus acciones con la entrega de resultados satisfactorios y deseados por la sociedad (Ejército de Brasil, 2015).

La gestión por competencias como motor de la transformación del Ejército

El desafío de la transformación requirió que el Ejército decidiera adoptar una nueva forma de gestión del personal para crear un nuevo contexto organizacional acorde con las aspiraciones de modernización del servicio (Camargo, 2009).

Según Camargo (2009); “los cambios que requiere la Gestión de Recursos Humanos probablemente conducirán a cambios profundos en paradigmas sólidamente arraigados en nuestra cultura institucional”.

Establecer una gestión por competencias, inscrita en el 4º vector de transformación de la EB, como forma de gestionar su personal, fue un paso fundamental para dotar a cada sistema del recurso humano más calificado y en la cantidad necesaria (Camargo, 2009).

En este contexto de gestión, basado en el desarrollo de competencias, la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos se vuelve fundamental para mantenerse al día con los rápidos y complejos cambios del entorno. Dicho esto, crece la importancia de desarrollar las capacidades de las personas y las organizaciones para transformar el conocimiento en un diferencial competitivo. Es

en este escenario donde la gestión de competencias se vuelve tan actual e importante (Camargo, 2009).

El inicio de los debates sobre competencias tuvo lugar en 1973, cuando el académico David McClelland publicó el artículo "Testing de competencia más que de inteligencia". A partir de este estudio, se comenzó a pensar el concepto de competencia como un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que justifican un alto desempeño, es decir, la competencia se percibe como un stock de recursos que posee el individuo (Camargo, 2009).

Plan de carrera y motivación: factores importantes para el desarrollo profesional

Tal y como se ha presentado, en las dos últimas décadas, los cambios sociales y tecnológicos han llevado a las organizaciones públicas y privadas a enfrentarse a un nuevo paradigma en la gestión de personas, teniendo como finalidad principal la consecución de sus objetivos y el logro de resultados plenos para satisfacer los deseos de la sociedad en general (Madero, 2009).

El éxito de las organizaciones públicas, especialmente del Ejército Brasileño, depende irrevocablemente de invertir en la formación permanente y en la valoración de su personal, aplicándolos en actividades adecuadas y brindándoles oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. En este contexto, resulta ineludible el estudio e implementación de un plan de carrera transparente y dinámico para su personal permanente (Madero, 2009).

Por tanto, es importante conceptualizar una carrera, que según Madero, (2009) es:

Las carreras son las secuencias de puestos ocupados y trabajos realizados durante la vida de una persona. Una carrera implica una serie de etapas y la ocurrencia de transiciones que reflejan necesidades, motivos y aspiraciones individuales, expectativas e imposiciones de la organización y la sociedad. Desde la perspectiva del individuo, abarca la comprensión y evaluación de su experiencia profesional, mientras que, desde la perspectiva de la organización, abarca políticas,

procedimientos y decisiones relacionadas con los espacios ocupacionales, los niveles organizacionales, la compensación y el movimiento de personas. Estas perspectivas se concilian por la carrera dentro de un contexto de constante ajuste, desarrollo y cambio.

En cuanto a la temática, Madero, (2009) aclara que además de la retribución, el plan de carrera puede ser una herramienta importante para atraer y retener talento en la empresa, ya que un plan de carrera ofrece oportunidades de crecimiento profesional.

Uno de los propósitos del plan de carrera debe ser motivar a los empleados a buscar nuevos conocimientos dentro de su área profesional. Almeida (2010) afirma que el plan de carrera ayuda a las personas a tener control sobre su propia vida y, para la empresa, reduce los riesgos y la rotación, mantiene a los empleados motivados, así como aumenta la productividad, la calidad de los servicios prestados y las ganancias económicas (Madero, 2009).

En cuanto a la motivación, el término se relaciona con un proceso responsable de la intensidad, dirección y persistencia de los esfuerzos de una persona para lograr una determinada meta. Por tanto, la motivación tiene una dimensión de persistencia. Así, se considera que los individuos motivados continúan realizando la tarea hasta que se alcanzan las metas (Madero, 2009).

Capacitación militar en un mejor desempeño

La necesidad de entrenamiento físico en las Fuerzas Armadas es incuestionable. Dado que el hombre, según la doctrina, es el elemento fundamental de la acción, es fundamental que prestemos especial atención a su salud y condición física. Las condiciones de la vida en la sociedad moderna requieren un cambio significativo en la relación de hombre con la naturaleza. La continua mecanización de la sociedad provoca una falta de oportunidades para el desarrollo físico del individuo, sometiéndolo, en muchas ocasiones, a un excesivo sedentarismo que puede llevar a posturas y deformaciones incorrectas. En los ejércitos modernos, se pretende entrenar un soldado de calidad, que desarrolla su trabajo en escenarios muy

diversificado y en ocasiones en condiciones extremas, lo que requiere una gran versatilidad.

Además de la aptitud física, debe ser capaz de adaptarse a las situaciones ambientales nuevo y arduo, en el que el factor psicológico estará siempre presente. Siendo así, se hace necesario buscar métodos de preparación, estímulos y sistemas de evaluación para que el personal militar cuide bien su condición física, con el objetivo de dos fines: la mejora de la salud y el estado físico para realizar sus funciones. (Madero, 2009).

Los militares deben estar constantemente preparados para resistir diferentes factores estresantes que se pueden evidenciar durante el combate, ya sean físicos, psicológicos, ambientales, nutricionales, entre otros. La actitud adoptada hacia los imprevistos y la seguridad de la vida misma a menudo dependen de la cualidades físicas y morales adquiridas a través del entrenamiento físico regular, convenientemente orientado. Las personas físicamente bien acondicionadas son más resistente a las enfermedades y se recupera más rápido de las lesiones; el entrenamiento. Puede mejorar el rendimiento intelectual y la concentración en actividades rutinas, lo que lleva a un mayor rendimiento en el desempeño profesional, incluso en actividades burocráticas. (Camargo, 2009).

2.3 Definición de términos

Cálculo de eventos.- Cálculo utilizado junto con una matriz de soporte o eventos. Consiste en marcar áreas y actividades específicas del enemigo que, cuando se observa, revelará qué línea de acción el enemigo adoptado. (Espinola, 2020)

Cálculo de operaciones.- Documento de personal, generalmente parte de un plan u orden de operaciones, donde el esquema de maniobras, instalaciones y órganos esenciales de mando y apoyo del escalón considerado. (Kastañeda, 2021)

Campaña.- Conjunto de operaciones militares a desencadenar como parte de una gran operación militar, generalmente subdividida en fases, apuntando a un cierto fin. (Espinola, 2020)

Campo minero.- Campo artificial construido a base de minas, de magnitud y características variables, según las características del minas empleadas y para el fin al que se destina. (Espinola, 2020)

Camuflaje.- Medidas tomadas para engañar al enemigo, ocultando la percepción del verdadero significado de una instalación, de cualquier actividad o una pieza de equipo. Son procesos de camuflaje: el enmascaramiento, el ocultación y simulación. (Kastañeda, 2021)

Capacidad científica y tecnológica.- Grado de desarrollo científica y tecnológica, alcanzada por las Fuerzas Armadas, que permite proyectar, desarrollar, producir material para el empleo militar y contar con equipo moderno, organización y métodos avanzados, y recursos humanos calificados. (Espinola, 2020)

Capacidad de defensa.- Capacidad que tiene el país para generar efecto disuasorio y apoyar la preservación de los intereses nacionales, compatible con su estatura político-estratégica y con las atribuciones de defender el territorio, aguas jurisdiccionales, plataforma continental y espacio aéreo brasileño. (Kastañeda, 2021)

Capacidad de guerra electrónica.- Suma de medios y recursos de cualquier orden que permitan a las potencias navales, terrestres y aéreas emprender eficazmente acciones y operaciones de guerra electrónica a favor de operaciones de guerra. (Parodi, 2019)

Capacidad de mando y control.- refleja el valor de una fuerza armado, en todos los niveles, y es el resultado de un proceso adecuado toma de decisiones, gestión eficiente de la información y las comunicaciones, y preparación primordial de los líderes, con el fin de asegurar una adecuada preparación y empleo operativo eficaz. (Parodi, 2019)

Capacidad de movilización militar.- Grado de aptitud que el Fuerzas Armadas para absorber o beneficiarse de los recursos humanos y los materiales que la Nación pone a su disposición, en vista de la realización de un o más oportunidades de empleo. (Parodi, 2019)

Capacidad de movilización nacional.- Grado de aptitud que tiene la Nación para, a su debido tiempo, pasar de una situación de paz a una situación guerra, con la máxima eficacia y la mínima alteración de la vida nacional. (Kastañeda, 2021)

Capacidad de tráfico.- Número máximo de vehículos que pueden moverse en una ruta de transporte dentro de un cierto período (generalmente desde 24 horas) en un sentido. Número de composiciones que pueden circular, diariamente, en una carretera o en un tramo de esa carretera, en una dirección. Representado por una fracción ordinaria ($N / 24$), donde N es el número de composiciones. Número máximo de mensajes que pueden ser transmitidos por un determinado equipo de comunicaciones, en un período determinado, en una dirección. (Parodi, 2019)

Capacidad logística.- Capacidad de las fuerzas armadas para desarrollar un conjunto de medidas para predecir y proporcionar calidad, cantidad y oportunidad, recursos humanos, materiales y servicios necesarios para su preparación y empleo. (Kastañeda, 2021)

Capacidad militar.- Grado de aptitud que tienen las fuerzas armadas para Ser fácilmente empleado, en tareas de carácter militar, en favor de la defensa del país. (Kastañeda, 2021)

Capacitación.- Se define a formar los efectos y efectos de alguien. Por tanto, la formación se refiere a la acción de dotar a una persona de nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle plenamente sus habilidades y destrezas en el trabajo (RAE, 2021).

Desempeño.- La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y regular que evalúa cuantitativa y cualitativamente la efectividad de las actividades y responsabilidades de las personas en sus puestos. Su propósito es juzgar o estimar el valor, la excelencia y la calidad de una persona, especialmente su contribución a la organización. Por tanto, se pueden identificar problemas de supervisión y gestión, integración del personal a la organización, adecuación del responsable, posible descoordinación o falta de formación. Por tanto, con el fin de poder establecer medios y planes para eliminar o eliminar dichos problemas, y mejorar la calidad de trabajo y la calidad de vida de la organización (RAE, 2021).

Eficacia operativa.- Término relacionado con Materiales de Empleo Militar. Consiste en la capacidad de un sistema para cumplir su propósito. Es una medida de un sistema dado, dependiendo de características tales como: rendimiento, peso, tamaño, velocidad, alcance, disponibilidad, seguridad, confiabilidad, mantenibilidad, apoyo logístico, calidad, entre otros, generalmente constante de los Requisitos Operacionales Básicos. (Kastañeda, 2021)

Eficiencia operativa.- Capacidad que tiene una unidad operativa para cumplir, adecuadamente y con economía de medios, todas misiones de combate, previstas en su base doctrinal. (Parodi, 2019)

Eje de comunicaciones.- Itinerario por el que deben ser futuros puestos de mando establecidos, designados por sucesivas probables ubicaciones de operación o por un itinerario específico, a lo largo del cual el puesto de mando debe moverse. (Espinola, 2020)

Eje de progresión.- Dirección del movimiento que se orienta hacia el área objetivo, establecida con fines de control, destinada a marcar el progresión de una fuerza dada. (Espinola, 2020)

Itinerario.- Secuencia de puntos a seguir, que se utiliza para definir, orientar y describir una secuencia de pasos (RAE, 2021).

Mando y control.- Ciencia y arte que se ocupa del funcionamiento de una cadena de mando. En esta concepción, se trata básicamente de tres componentes: la autoridad legítimamente investida, apoyada por una organización, a partir de la cual se toman las decisiones que materializan el ejercicio del mando y dónde fluye la información necesaria para ejercer el control; la sistemática de un proceso de toma de decisiones que permite la formulación de órdenes, establece la flujo de información y asegura mecanismos para garantizar el pleno cumplimiento de las órdenes; y la estructura, incluido el personal, el equipo, la doctrina y tecnología necesaria para que la autoridad controle el desarrollo de operaciones. (Parodi, 2019)

Mando.- Comandante y los cuerpos que le aconsejen, o cualquier organización de liderazgo, destinada a realizar operaciones militares. Unidad o unidades, organización o área bajo el mando de un militar. Actividad básica inherente a la

propia naturaleza del segmento militar de un sociedad. Estar en el ejército exige una capacidad permanente para ejercer el mando, en un grado coherente con la estructura jerárquica y organizativa del entorno en que se inserta el militar. (Espinola, 2020)

Pieza de restricciones de movimiento.- integra las cuñas vegetación, relieve, otras restricciones y condiciones del terreno con el fin de proporcionar información visual sobre las regiones en que una tropa de cierta naturaleza habrá afectado la movilidad y donde la se facilitará el movimiento. (Parodi, 2019)

Racionalización.- Las personas son racionales y tienen fuerza de voluntad. También es posible vivir la dualidad de razón y corazón en un nivel interno. En este caso, las personas que caen en una racionalización excesiva y frecuente utilizarán un mecanismo de defensa para justificar sus actitudes y comportamientos aportando argumentos con peso racional (RAE, 2021).

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL TEMA

3.1 Campo de aplicación

El área de investigación en donde se procede el desarrollo de la presente Suficiencia profesional fue en el Batallón de Infantería Motorizado “Sgto 1° Juan de la Cruz Rojas” N° 111, en la provincia de San Ignacio, sede de la 6ª Brigada de Selva, perteneciente a la Primera División de Ejército.

La línea de investigación es: Evaluación de la Educación. Perfil profesional. Programación curricular. Técnicas e instrumentos de evaluación. La propuesta pedagógica: Constructivismo, Didáctica de la enseñanza. Tecnología educativa, Motivación, Proceso de aprendizaje-enseñanza, Metodología y Biblioteca virtual

3.2 Tipo de aplicación

En posesión de un nuevo itinerario de formación y rendimiento, el oficial tendrá más claro qué actividades puede realizar y qué cualificaciones serán necesarias para ello. Además, la posibilidad de realizar otras funciones, además de las ya desarrolladas, puede aumentar los lugares de trabajo, haciendo que estos militares contribuyan a la Fuerza en unidades que antes no eran atendidas. De esta manera, se optimizará el uso de este recurso, proporcionando motivación al militar, pues a medida que la carrera continúe podrá ocupar cargos y funciones compatibles con su rango, y por otro lado, la Fuerza empleará mejor sus elementos, colocando a los militares especializados en funciones que demanden conocimientos específicos, grado de responsabilidad y mayor experiencia.

Para los militares, la claridad en la carrera puede aumentar la motivación en la búsqueda del perfeccionamiento técnico y la superación personal, valores del Ejército que están arraigados en el Estatuto Militar. Para la Fuerza, el empleo adecuado de personal militar es esencial en las exigencias relacionadas con el proceso de transformación y en el cumplimiento de su misión constitucional.

3.3 Diagnostico

El mundo sufre continuas transformaciones. Los recursos, en general, son cada vez más escasos, hecho que desafía los modelos de gestión contemporáneos. a la luz de la teoría de la gestión, contextualiza que “las organizaciones no actúan en el vacío, sino en un contexto sociopolítico, económico y cultural, que es cada vez más complejo y que afecta su capacidad de formulación estratégica. De esta forma, dado el problema antes mencionado sobre la escasez de recursos, se infiere que la orientación hacia la racionalización, entendida como una estrategia gerencial, se convierte en parte fundamental de la gestión institucional.

En el marco de las actividades de capacitación de los oficiales y subalternos, se hace necesario una constante capacitación de las diversas áreas del conocimiento con la finalidad de estar a la vanguardia del conocimiento técnico y profesional y estar al nivel de lo que exige las modernas fuerzas armadas de América Latina.

El EP debe de adaptarse a este nuevo contexto, a través de transformaciones, como las prescritas en el Manual de Procesos de Transformación, en la Concepción de Transformación del Ejército. y la Directiva de Racionalización Administrativa de la institución militar.

3.4 Propuesta de innovación

3.4.1 Objetivo de la propuesta

Proponer un modelo de empleo eficiente de un nuevo itinerario de capacitación y mejora del desempeño de los oficiales del ejército del Perú. Se propone un Plan de Carrera Basado en Competencias, se analizó dónde están actuando estos militares y dónde pueden actuar dentro de la Fuerza; se consolidaron las demandas de cambios emitidas por ellos, se estudiaron carreras de otras fuerzas armadas; y se revisaron teorías de empleo eficiente basadas en competencias. Ante este escenario, se propone aquí un modelo de empleo basado en las competencias que posee el individuo frente a las competencias que requieren las funciones.

3.4.2 Descripción simple de la propuesta

La propuesta del Plan de Carrera distribuye los puestos dentro de los niveles de complejidad de ejecución y planificación organizacional, permitiendo al profesional, en un momento determinado de su carrera, tomar la decisión de trabajar en el área administrativa o técnica.

Este modelo permite un uso más eficiente de los recursos humanos, ya que los militares de origen técnico pueden actuar como gestores en sus unidades, aprovechando tanto su experiencia como los conocimientos adquiridos en los cursos de gestión. Los profesionales que aumentan su grado de especialización a través de cualificaciones en sus áreas, convirtiéndose en maestros, doctores o posdoctoral, pueden actuar como asesores en los niveles superiores del sistema, utilizando sus conocimientos y cualificaciones para ayudar a tomar decisiones que influirán en toda la Fuerza.

Usando esta estrategia, se puede proponer un itinerario de carrera para el Oficial que abarque la posibilidad de actuar como gerente o asesor.

En este sistema, los militares pasan prácticamente la mitad de su carrera trabajando en la actividad principal, dentro del nivel operativo. De esta manera, el Ejército aprovechará las habilidades de estos profesionales, ya que, desde el momento de su ingreso, los militares harán uso de sus calificaciones, realizando las actividades para las que se graduaron.

Durante este período, los militares pueden especializarse en su área de formación o calificar como gerente, a través de cursos de especialización Máster en Administración de Empresas o maestría.

Al alcanzar el rango de Mayor, el oficial puede continuar actuando en el área técnica, en niveles superiores del sistema, o continuar dentro de una organización de nivel operativo, actuando en funciones tácticas dentro de las divisiones (o secciones con mayor grado de complejidad).

En la posición de Teniente Coronel, si elige el "brazo" de gestión y tiene el curso de liderazgo y dirección, puede, según este modelo, dirigir unidades de nivel operativo de carácter técnico. Si no tiene este requisito, puede actuar en la Subdirección, Subdirección o seguir actuando en la dirección de las divisiones. Si está en posesión del Curso de Personal de Dirección y Asesoramiento, puede trabajar en el Estado Mayor de las Direcciones y Órganos de dirección sectorial.

No obstante, si la opción es seguir especializándose, convirtiéndose en maestro o doctor, podrá actuar como asesor, consultor, experto o técnico en órganos de nivel estratégico de los sistemas.

Este modelo satisface las principales demandas de los oficiales, a saber:

- ✓ Cursos de habilitación: a lo largo de su carrera, los militares tendrían acceso a cursos de especialización, maestría o doctorado, así como acceso a cursos dentro de la Fuerza en áreas específicas.

- ✓ Empleo en el área de especialidad - El empleo de acuerdo con las habilidades técnicas y / o gerenciales, responde a la demanda de utilizar el QCO en un área adecuada para su formación.
- ✓ Reconocimiento - la posibilidad de ascender a roles de liderazgo, asesorar niveles tácticos y estratégicos, tomar cursos dentro y fuera de la Fuerza y, finalmente, ser empleado en el área de calificación, demuestra el aumento en el aprecio y reconocimiento de estos soldados.

Por otro lado, el Ejército se beneficia del empleo más efectivo de los militares, aumentando el desempeño de estos profesionales y elevando los índices de calidad del trabajo.

Empleo en una Organización Militar

Para analizar el empleo del Oficial dentro de una Organización Militar, puede aplicarse a una organización de nivel operativo dentro de un Sistema Educativo: una escuela militar. Se analizó la normativa interna de esta organización con el fin de trazar un perfil de competencias para algunas funciones. La organización se puede resumir como se muestra en la Figura 1.



Figura 1. Estructura de las organizaciones analizadas

Como ejemplo, se utilizó una sección y una división del área de docencia de esta escuela, para verificar las posibilidades de desempeño del Oficial en el área de Educación. Las atribuciones para la Sección Técnica Docente se extrajeron del Regimiento Interno de los Colegios Militares y se trazó un paralelo con las posibles competencias necesarias para llevarlas a cabo. De acuerdo con el Reglamento Interno de Colegios Militares, son competencias de la sección técnica docente:

- ✓ Preparar propuestas de actualización del Programa de Excelencia Empresarial, currículos, Planes de Materias y los Planes de Áreas de Estudio y otros documentos básicos de enseñanza
- ✓ Realizar investigaciones y producir cuadros estadísticos sobre el rendimiento del aprendizaje y análisis técnico de las pruebas propuestas
- ✓ Desarrollar estudios que proporcionen al director, a los consejos de educación y de clase y a los miembros de la División, Enseñanzas subvenciones para la adopción de medidas destinadas a mejorar la conducta de la enseñanza y a mejorar el rendimiento del aprendizaje.
- ✓ Planificar, programar y coordinar la aplicación de las evaluaciones educativas (pruebas formales y pruebas), emitiendo una opinión técnica sobre resultados indeseables, inmediatamente después de la corrección por parte de los docentes, asesorando preventivamente a la dirección docente;
- ✓ Coordinar la validación del Programa de Excelencia Empresarial, currículos, Planes de Materias para la educación primaria y de los Planes de Áreas de Estudio para la educación secundaria, del Plan de Ejecución de Obras, de los programas y de las prácticas desarrolladas bajo la responsabilidad de la División de Enseñanza y Cuadro de Oficiales.
- ✓ Mantener actualizada la legislación y la documentación básica docente, incluido el Plan de Ejecución de Obras de todas las asignaturas y actividades educativas previstas en el plan de estudios de la serie y los programas de cursos preparatorios y pasantías.

- ✓ Proporcionar a las secciones con datos relacionados con el aprendizaje de los estudiantes para la planificación de programas de recuperación.
- ✓ Analizar la documentación académica de los aspirantes a matrícula enviada por la Cuadro de Oficiales.
- ✓ Apoyar el análisis de evidencia de las evaluaciones Curso de aprendizaje a distancia, cuando funciona en el Establecimiento de enseñanza.

Resumen de la propuesta presentada

Tabla 1. Resumen de las funciones de la Sección de Enseñanza Técnica

Asignación	Posibles Competencias
Elaborar propuestas de actualización de los documentos pedagógicos.	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza), Conocimiento empírico (experiencia en el ámbito de la enseñanza).
Realizar investigaciones sobre el rendimiento y el aprendizaje	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza), Conocimientos empíricos (experiencia en el área de la enseñanza)
Análisis técnico de las pruebas	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza), Conocimiento empírico (experiencia en el ámbito de la enseñanza).
Desarrollar estudios para mejorar y potenciar el rendimiento de la enseñanza y el aprendizaje	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza), Conocimiento empírico (experiencia en el ámbito de la enseñanza).
Aplicar evaluaciones educativas y emitir dictámenes sobre los resultados.	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza),

	Conocimiento empírico (experiencia en el ámbito de la enseñanza).
Controlar el rendimiento de los estudiantes	Conocimientos técnicos (especialización en el área de la enseñanza), Conocimiento empírico (experiencia en el ámbito de la enseñanza).

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 2. Atención al Ciudadano



CONCLUSIONES

Los desafíos planteados por el proceso de transformación requirieron que el Ejército decidiera adoptar una nueva forma de gestión del personal, a fin de crear un nuevo contexto organizacional acorde con las aspiraciones de modernización de la Fuerza. La creación del Estado Mayor Complementario de Oficiales surgió como una institucionalidad interna solución del Ejército en sintonía con la política de formación de recursos humanos ante los problemas que entonces enfrentaba el Ejército del Perú (EP) en actividades de alto grado de especificidad.

Para hacer un uso racional de este recurso, es necesario comprender las actividades en las que trabajan estos soldados. Así, un estudio sistemático de la estructura del EP y sus diversos sistemas, con base en legislación específica, contribuirá a la comprensión del nicho de actividad de cada especialidad del Estado Mayor dentro de la Fuerza. Con base en este conocimiento, fue posible verificar la adecuación de la distribución de este personal militar dentro de la Fuerza y sugerir posibles cambios. Desde el punto de vista de los Oficiales, existe una falta de claridad sobre el plan de carrera, lo que puede generar problemas en la motivación y planificación de la carrera de este personal militar. Una de las principales demandas de estos militares es la posibilidad de realizar cursos de calificación profesional a lo largo de su carrera y aumentar el reconocimiento de los servicios prestados y la valoración de su trabajo.

La presentación de la propuesta sobre un Plan de Carrera basadas en Competencias versátil, en el que el personal militar pueda trabajar en áreas técnicas o de gestión, modelo que permite elegir el camino a seguir en función de sus calificaciones. Este tipo de carrera proporciona una motivación constante al profesional y el uso eficiente de los recursos humanos por parte de la institución, ya que al personal militar se le asignan funciones de acuerdo a sus competencias individuales. La claridad en el modelo de plan de carrera propuesto puede contribuir a una mejor planificación a largo plazo, tanto por parte de los militares como de la Ejército del Perú.

RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda implementar la propuesta de un plan de carrera versátil, en el que el personal militar pueda trabajar en áreas técnicas o de gestión, modelo que permite elegir el camino a seguir en función de sus calificaciones. Este tipo de carrera proporciona una motivación constante al profesional y el uso eficiente de los recursos humanos por parte de la institución, ya que al personal militar se le asignan funciones de acuerdo a sus competencias individuales.
- 2) Se sugiere tomar en consideración el modelo propuesto en el presente trabajo, Plan de Carrera Basado en Competencias, el cual puede contribuir a una mejor planificación a largo plazo, tanto por parte de los militares como del Ejército del Perú.
- 3) Además, en el modelo presentado, existe la posibilidad de que estos oficiales encabecen unidades técnicas, lo que permitiría al personal militar de otros cuadros desempeñar funciones en las áreas para las que fueron capacitados, además de contribuir a la mejora del personal.
- 4) El Ejército del Perú es una de las instituciones más grandes del país y necesita personal militar especializado para actuar en los procesos, brindando apoyo a las actividades finales de la institución. La Fuerza se emplea cada vez más en operaciones a niveles más complejos y el uso en el lugar adecuado contribuirá al desempeño del ejército peruano en los desafíos que se avecinan.
- 5) Finalmente, es evidente que hay una necesidad de cambios en el sistema actual para emplear a los oficiales. La institución está experimentando cambios constantes y los planes estratégicos sugieren la urgencia de utilizar adecuadamente a estos soldados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aragón, A. (2004). *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. Barcelona: Thomson Learning Ibero.

Bastidas C. (2021) “Desempeño laboral y su relación con la capacitación percibida en la Institución formadora de oficiales y suboficiales de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova”. Colombia.

Caballero, J., Cuba, A. y Gonzáles, J. (2016). “*Propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de Oficiales del Ejército del Perú*”, Universidad del Pacífico.

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1473/Jose_Tesis_mae_stria_2016.pdf?sequence=1

Camargo, L. (2009). “*Desempeño organizacional del Ejército Nacional*”. Pontificia Universidad Javeriana.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7729/tesis390.pdf?sequence=1>

Castañeda K. (2020) “Capacitación de los oficiales del ejército de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova”. Colombia.

Ejército de Brasil (2015). Separata AO BE N° 40/2015. *Instrucciones reguladoras para el sistema de gestión de desempeño del personal militar del ejército*. Recuperado de: <http://daprom.dgp.eb.mil.br/sgd/EB30-IR-60.007.pdf>.

Espinola K. (2020) Consideraciones teóricas al respecto de capacitación y desempeño de militares en el contexto de las labores que realizan.

Espinoza J. (2021) “Impacto de los niveles de capacitación de los cadetes de oficiales que se forman en la Escuela Militar del Ejército de Chile”.

Gutiérrez, L., Orlando, V. y Narváez, M. (2019). “La Formación Militar desde el enfoque por competencias: Caso Tecnología Superior en Ciencias Militares”. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa Vol. IV, No. 8, 2019* pp. 107-114.

https://www.researchgate.net/publication/334454887_LA_FORMACION_MILITAR_DESDE_EL_ENFOQUE_POR_COMPETENCIAS_CASO_TECNOLOGIA_SUPERIOR_EN_CIENCIAS_MILITARES

Kastañeda (2021) Capacidades y competencias desarrolladas por oficiales egresados de Instituciones de formación militar en latinoamérica.

Madero, M. (2009). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría Y Administración, (232)*, 109–130. Recuperado de: <https://doi.org/>

Núñez L. (2018) “Relación entre niveles de satisfacción de la capacitación y desempeño laboral del personal civil femenino de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”.”

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11571/Nun ez_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes V. y Núñez C. (2020) “Capacitación del personal militar del servicio de material de guerra en el extranjero y asignación de empleo en las GUC y dependencias del ejército”. Escuela Superior de Guerra del Ejército. <http://repositorio.esge.edu.pe/bitstream/handle/ESGEEPG/262/CAPACITACION%20DEL%20PERSONAL%20MILITAR%20DEL%20SERVICIO%20DE%20MATERIAL%20DE%20GUERRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Parodi C. (2019) Importancia de la capacitación de los militares en el contexto internacional.

Real Academia Española (RAE) 2021. Recuperado de: <https://dle.rae.es>

Sandoval, L. y Otálora, M. (2015). "Desarrollo corporal y liderazgo en el proceso de formación militar". *Rev. Cient. Gen. José María Córdova* 13(16), 33-53.
Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/recig/v13n16/v13n16a03.pdf>

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	ZÚÑIGA ROJAS JULIO ARTURO
1.02	Grado y Arma / Servicio	TENIENTE DE INFANTERÍA
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	124408600
1.05	DNI	47643434
1.06	Celular y/o RPM	936305314
1.07	Correo Electrónico	JAZR_91@HOTMAIL.COM

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	ABRIL 2009
2.02	Fecha_ egreso EMCH	DICIEMBRE 2012
2.04	Fecha de alta como Oficial	ENERO 2013
2.05	Años_ experiencia de Oficial	8 AÑOS
2.06	Idiomas	INGLÉS AVANZADO / PORTUGUÉS AVANZADO

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2013	CHÁVEZ VALDIVIA	BSVA N° 69	CMDTE PIVCT

3.02	2014 2015	SAN IGNACIO	BIM N° 111	CMDTE CIA
3.03	2016- 2018	LIMA	HMC	JEFE SECC
3.04	2019 2021	SOPLÍN VARGAS	BSVA N° 28	CMDTE SECC
3.05				

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2009- 2012	EMCH	CIENCIAS MILITARES	BACHILLER
4.02	2019	ESCUELA DE INFANTERÍA	CURSO BÁSICO	CERTIFICADO
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	2016- 2017	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS – UPC – 2 AÑOS	CANDIDATO A MAESTRO

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01	2018	UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO – 9 MESES	DIPLOMA

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Nº	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01	2017	REINO DE ESPAÑA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUNYA	DIPLOMA
8.02	2017	REINO DE ESPAÑA	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CATALUNYA	DIPLOMA

FIRMA _____
POSTFIRMA