

**ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**  
**“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”**



**Gestión de Procesos para optimizar el desempeño físico del Batallón de  
Infantería Motorizado**

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

**Autor**

**Igor Jaramillo Henostroza**  
**(0000-0003-1907-0693)**

**Asesor**

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

**Lima – Perú**

**2021**

## **Dedicatoria**

“El presente trabajo lo dedico a mis señores padres quienes siempre velaron por mi bienestar y buena educación y por ello llegue a esta etapa de mi vida profesional”

## **Agradecimiento**

“Agradezco a todos mis docentes quienes me formaron en esta casa de estudios que fueron los cimientos de mi persona y de mi carrera profesional”

## ÍNDICE

<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>viii</b>
<b>CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	<b>9</b>
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 N.º 55 .....	10
1.5. Misión del BIM N.º 55.....	10
1.6. Funciones del Puesto que Ocupó .....	10
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>11</b>
2.1 Antecedentes .....	11
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	11
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	13
2.2 Descripción teórica.....	14
2.2.1. Gestión de Procesos.....	14
2.2.2. El mapeo de procesos .....	15
2.2.3. Cadena de Valor Agregado .....	16
2.2.4. Aplicación de herramientas de calidad .....	17

3.2.5. Gestión de Procesos en el Ejército .....	18
2.2.6. Actividad Física Militar .....	19
2.3. Definición de términos.....	22
<b>CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA.....</b>	<b>23</b>
3.1. Campos de Aplicación .....	23
3.2. Tipos de aplicación .....	23
3.3. Diagnostico .....	24
3.4 Propuesta de innovación.....	25
3.4.1. Descripción de la propuesta .....	25
3.4.2. Bases para el desarrollo de la propuesta.....	28
3.4.3. Objetivo de la propuesta .....	29
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>31</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>35</b>

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Representación de un proceso</i> .....	15
Figura 2. <i>Planeamiento del Entrenamiento Físico Militar</i> .....	27
Figura 3. <i>Rediseño del Proceso de Entrenamiento Físico Militar</i> .....	30

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Herramientas de Calidad</i> .....	17
---	----



## RESUMEN

Este trabajo de suficiencia profesional aborda el empleo de la gestión de procesos para mejorar el desempeño del personal militar en el entrenamiento físico militar y en la prueba de evaluación física. El objetivo principal del estudio es analizar y proponer una mejora sobre el proceso de planificación de la actividad física en los organismos militares del Ejército del Perú. Esta intención se logrará a partir de la revisión bibliográfica y de un estudio de caso, realizado en el Batallón de Infantería Motorizada.

El problema de estudio tiene relación a cómo podría mejorarse el desempeño físico de los militares del Batallón de Infantería Motorizado y en consecuencia los resultados de las pruebas de evaluación física. La falta de preparación física puede afectar directamente a la operatividad de las tropas. El entrenamiento físico es necesario para optimizar las capacidades fisiológicas, pues estas, tienen como objetivo que los militares estén aptos de ejecutar eficientemente las misiones de combate. En este sentido y de acuerdo a resultados encontrados, la gestión de procesos se presenta como un excelente mecanismo de solución.

En este estudio, se llega a la conclusión que, con el mapeo del proceso de planificación de la actividad física, se pueden identificar los puntos débiles del proceso y la implementación de mejoras de manera más efectiva. En consecuencia, se plantea la propuesta de incorporación de un Sistema de Seguimiento dentro del Ejército del Perú, introduciendo la Gestión de Procesos, con la posibilidad de rediseñar el proceso para la aplicación de mejoras, alineando las acciones prioritarias y movilizandolos recursos de manera más eficaz, demostrando así la importancia de controlar los indicadores de rendimiento como forma de evaluar la evolución de la actividad.

**Palabras clave:** *Gestión de Procesos, Desempeño físico, Batallón De Infantería Motorizado y Entrenamiento Físico Militar.*

## INTRODUCCIÓN

El autor del presente estudio quien ostenta el Grado de Mayor en el Ejército del Perú y habiendo ejercido funciones en diversas Unidades militares, observó una caída del desempeño físico en las tropas a causa, por ejemplo, del sobrepeso. En este sentido considera como esencial que todos los comandos, deben mejorar el rendimiento físico. Por ello, el trabajo aborda el tema de la gestión de procesos, para fomentar la planificación y ejecución del Entrenamiento Físico Militar y de las pruebas de Evaluación Física. La forma más sencilla de mejorar la capacidad física de un militar es a través del entrenamiento continuo y eficaz.

Los militares deben ser estimulados a mantener una preparación física durante toda la carrera militar y como forma de medir el desempeño físico de las tropas, se les debe evaluar al menos tres veces al año en pruebas de evaluación física. Sin embargo, estas probabilidades podrían mejorarse a través de la gestión de procesos, el cual proporciona una mejor visualización del problema. Con ello, se podrá entender cuáles son los procesos que intervienen en la planificación y ejecución de las secciones del Entrenamiento Físico Militar, de esta manera se puede analizar el proceso, para luego buscar el mejor rendimiento físico de la tropa y, en consecuencia, los resultados de la Prueba de Evaluación Física.

Dada la importancia del tema, se requiere establecer la siguiente estructura de estudio:

**Primer Capítulo:** Presenta la Información General, donde se indica la Dependencia, el Tipo de actividad, lugar, fecha y la Misión y Visión.

**Segundo Capítulo:** Presenta el Marco Teórico, donde describe los antecedentes nacionales e internacionales, además de la Descripción Teórica y la definición de los términos.

**Tercer Capítulo:** Presenta el Desarrollo del Tema, donde se describe el Campo y Tipo de Aplicación, el Diagnóstico sobre la problemática actual. Por último, en este capítulo se presenta una Propuesta de Innovación, que busca dar solución al problema observado.

## **CAPITULO I**

### **INFORMACIÓN GENERAL**

#### **1.1. Dependencia (donde se desarrolla el tema)**

El Batallón de Infantería Motorizada N.º 55, fue la dependencia clave para la formulación de la Suficiencia Profesional. El BIM N.º 55, se acantona en la 4ª Brigada de Montaña, perteneciente a la Tercera División del Ejército del Perú.



#### **1.2. Tipo de Actividad (Función y Puesto)**

Servir como función principal de Jefe de Compañía en el Batallón de Infantería Motorizada N.º 55, responsable de organizar y coordinar el funcionamiento efectivo de las operaciones militares, de manera que las tropas puedan estar preparadas y capacitadas para responder mejor ante cualquier situación posible.

#### **1.3. Lugar y Fecha**

En el departamento de Puno, Perú, es la localidad donde se ubica el Batallón de Infantería Motorizada N.º 55. El autor desempeñó sus funciones en el año 2006.

#### **1.4. Visión del BIM N.º 55**

Ser un Batallón “representante del reconocimiento y respeto de los valores de disciplina, honestidad, respeto y lealtad, cumpliendo con las responsabilidades y principios de la Constitución del Perú, contribuyendo a la construcción de la paz social”.

#### **1.5. Misión del BIM N.º 55**

El Batallón de Infantería Motorizada N.º 55 tiene por misión “defender y velar por la integridad y seguridad de los ciudadanos”.

#### **1.6. Funciones del Puesto que Ocupó**

Como Jefe de Compañía el autor lleva por obligación:

- Planificar y aplicar planes de moral y beneficios para motivar a los soldados a servir con amor su patria, teniendo en cuenta los lineamientos marcados por el más alto mando.
- Registrar y actualizar el historial de los soldados para evaluar su desempeño durante la calificación, teniendo en cuenta la normativa vigente.
- Supervisar y controlar diferentes comités, a través de registros sincronizados para verificar la ubicación de la unidad, teniendo en consideración las pautas marcadas por el Comando.
- Difundir, orientar y aplicar las normas de trato bondadoso para producir una cultura de bondad, teniendo en cuenta las necesidades del cuartel general, y exponiendo al Comandante del batallón a brindar soluciones.
- Recibir y atender y orientar las necesidades e inconvenientes de los subordinados, canalizarlos por canales formales y atenderlos por los organismos correspondientes.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Fuel (2021). En su artículo de investigación: *“El entrenamiento como componente para un proceso de transformación institucional”*. El objetivo de este artículo fue desplegar una fuerza que tenga las capacidades necesarias para adaptarse a los nuevos desafíos y asegurar la realización de misiones militares. El estatuto de la organización de gestión de procesos determina que la misión de las fuerzas terrestres (FT) es desarrollar fuerzas terrestres militares para preparar, entrenar y equipar al personal militar, y mejorar de manera permanente e integral sus capacidades de combate. En materia de planificación estratégica militar, es necesario contribuir de manera conjunta a salvaguardar la soberanía y la integridad territorial, y contribuir al ámbito interno junto con el desarrollo nacional para el uso del Comando de Fuerzas Conjuntas. En el artículo, el autor presentó el aprendizaje, la trayectoria de entrenamiento, la condición física promedio de todos los cuadros y personal militar en todos los niveles, así como la infraestructura disponible, el posicionamiento y entrenamiento del centro de entrenamiento; y con base en los resultados presentados, se formuló el programa de formación de estudiantes mediante estrategias y metas.

Fraquelli (2017). En su investigación: *“Entrenamiento para el despliegue de tropas en operaciones de mantenimiento de la paz en ambientes de alto riesgo”*, se describen las operaciones de mantenimiento de paz en lugares con entornos operativos complejos, los cuales requieren capacitación especial y comprensión de todo el personal de despliegue. En base que las Fuerzas Armadas Argentinas tienen una amplia experiencia en la participación en misiones de mantenimiento de la paz, pueden organizar y capacitar plenamente a las tropas para ser desplegadas en entornos de alto riesgo bajo la autorización de las Naciones Unidas.

La experiencia adquirida en el despliegue de misiones anteriores debe aprovecharse plenamente para brindar orientación y capacitación operativa para el posible despliegue de los militares argentinos en misiones de paz. Un mayor nivel de capacitación corresponderá a un menor número de efectivos de mantenimiento de la paz, bajo la premisa básica de que la misión es diferente a otras misiones y presenta sus especiales riesgos y amenazas. Por lo tanto, en el artículo sé que concluye que esta compleja misión en un entorno de alto riesgo no solo proyectará un poder blando argentino que ayudará a lograr la paz en la zona de conflicto, sino que también colocará al país en una posición de liderazgo.

García y Orbe (2020). En su investigación, cuyo objetivo fue “*determinar cómo influye la metodología de entrenamiento físico militar actual, en la capacidad de acción del personal militar en el cumplimiento de operaciones militares de guerra y distintas a la guerra*” (pp. 26). El Comando de Combate Terrestre (COT) se encarga de realizar una valoración física de todo el personal militar cada seis meses a través de la División de Deportes, pasando una serie de pruebas físicas establecidas, según edad y sexo, para verificar la condición física del personal del Ejército y determinar la capacidad de las operaciones militares, con el fin de combinar la planificación, la ejecución y el control completo del entrenamiento, imponer la carga de entrenamiento y la dirección del entrenamiento, directamente relacionada con la mejora de la condición física de los soldados, la calidad de vida y eficiencia en el combate, a fin de cumplir con las necesidades de las operaciones militares que se realicen en el interior y en el exterior, de acuerdo con las necesidades del país. Para resolver el problema del Comando de Combate Terrestre, el autor de la investigación propuso que el ejército ecuatoriano implemente un nuevo método de entrenamiento físico militar combinado con métodos de EFM. En base a las necesidades actuales, se cuenta con nuevos escenarios y amenazas, por ello, es relevante realizar entrenamientos integrales y específicos, donde los entrenamientos de ajustes y determinación se realicen por etapas, estos deben estar orientados al desarrollo de la aptitud física y las habilidades militares, mejorando así la capacidad de operar en cada ejército. Además de estas nuevas tendencias de entrenamiento son las más efectivas, en el menor tiempo posible para lograr el objetivo de mejorar significativamente el rendimiento físico, reducir el sobrepeso y evitar lesiones al practicante.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Carranza, Valverde y Vera (2016). En su investigación: *“Implementación de la gestión por procesos en la escuela militar de chorrillos Coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)”*. Tuvo como objetivo Dar a conocer la gestión por procesos con el fin de mejorar la calidad de los productos que esta escuela brinda al ejército y la sociedad peruana, incrementando significativamente su satisfacción con la calidad de los productos que reciben, tal como: Oficiales de rango de Teniente o Subteniente, profesionales de la ciencia militar; Asesoramiento en seguridad y protección en temas de defensa; publicaciones científicas relacionadas con temas de seguridad, defensa nacional y desarrollo nacional; apoyo a la formación y mejoramiento del bienestar de grupos vulnerables, y servicios de defensa interna en territorio nacional. El estudio concluyó que, la viabilidad política y económica para efectuar la gestión por procesos y del rediseño organizacional de las instituciones públicas dependen fundamentalmente de los objetivos que busca dicha implementación, los mismos que deben desprenderse de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional de la EMCH CFB.

Solís (2021). En su trabajo: *“El entrenamiento físico en el Ejército del Perú y el perfil de competencias del Oficial de Infantería”*. Tuvo como objetivo proponer un estudio sobre el entrenamiento físico y los métodos de desarrollo de habilidades de los futuros oficiales de Infantería para asegurar un buen desempeño en el ambiente de combate, es decir, en el teatro de operaciones del EP. En la vida de cualquier organización, ya sea una tarea o una formación, los temas y los requisitos de formación deben actualizarse constantemente para que sus aprendices tengan las habilidades adecuadas para las tareas que se realizarán después de la formación. El ejército peruano no es una excepción, ha estado tratando de mantenerse al día con el desarrollo durante muchos años, ya sea para compararse académicamente con otras instituciones de educación superior o para satisfacer las necesidades de nuevas operaciones militares, tratando de formar un ejército físicamente capacitado para asegurar su buen desempeño en las tareas que puedan serle asignadas en el futuro.

Los resultados mostraron que el entrenamiento físico militar tuvo un buen desempeño en el cultivo de oficiales de infantería a través de capacidades básicas. Aunque el desarrollo de capacidades propuesto tiene una cierta brecha por desarrollar, esta es actualmente una tarea sin resolver en el país. En conclusión, el entrenamiento físico en la organización desarrolla fundamentalmente las habilidades físicas necesarias para que los futuros oficiales de infantería puedan obtener una buena distribución del rendimiento al completar las tareas. Además, se cree que entrenamiento físico también permite incrementar las habilidades cognitivas, especialmente en términos de métodos de entrenamiento, lo que ayuda a los oficiales de infantería entrenar a sus soldados y prepararlos para los esfuerzos que encuentran durante las misiones, entendiendo así las habilidades de cada persona con mayor precisión.

## **2.2 Descripción teórica**

### **2.2.1. Gestión de Procesos**

La creciente demanda de la sociedad en relación a servicios de calidad, exige del administrador público, una gestión cada vez más eficiente, eficaz y efectiva. El Gestor tiene como reto la adopción de metodologías de gestión, la aplicación de herramientas de calidad, la formación de su personal y la mejora de los procesos existentes, con el objetivo de la mejora continua en todos los servicios (Sydle, 2021).

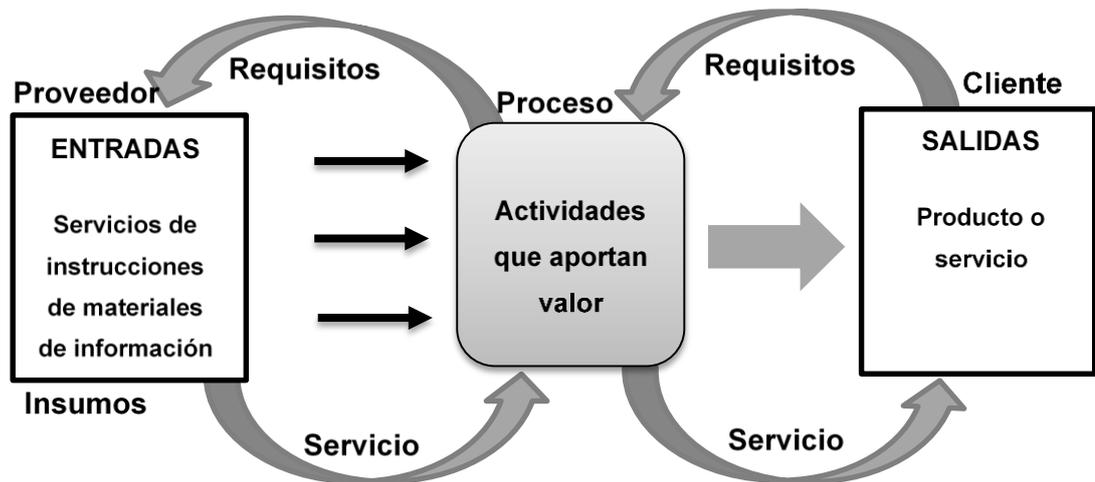
Según la Guía BPM CBOK (Sydle, 2021), la gestión de procesos puede describirse como un ciclo continuo de actividades interconectadas: "Gestionar los procesos es manejar el rendimiento, es gestionar la entrega".

La gestión por procesos es una forma de administrar e introducir mejoras en las actividades actuales de una organización, con el objetivo de optimizar los procesos en la generación de resultados, a través de la identificación, estandarización, institucionalización y control de los procesos de trabajo, según describe Sydle (2008).

De acuerdo con Sydle (2008), los procesos deben gestionarse con miras a la eficiencia y eficacia de las actividades con el fin de agregar valor a la empresa y a los interesados. Los resultados son consecuencia de una buena gestión.

**Figura 1.**

*Representación de un proceso*



Fuente: Elaboración propia, basado en Sydle (2008).

### 2.2.2. El mapeo de procesos

Muchas son las formas de gestionar un proceso. La gestión de procesos es una metodología de enfoque que ayuda en el análisis, diseño, ejecución y seguimiento de procesos dentro de una organización. El mapeo de procesos es un recurso de gestión indispensable para identificar y optimizar los procesos finales de la organización con el fin de hacerlos más eficaces (Mallar, 2010).

Con el mapeo de procesos, el gestor puede tener una visión más amplia y realista de la organización y, en base a estos datos, preparar planes de acción para optimizar los resultados (Mallar, 2010).

Mapear un proceso significa saber en la práctica cómo funciona, como explica Mallar (2010), El mapa de procesos es una técnica de diseño visualmente o proceso, que comprende todos los pasos. Una representación gráfica que puede ser utilizada en esta fase es el diagrama de flujo, que describe visualmente las fases de un proceso.

El mapeo de procesos es una herramienta útil para la estandarización, mejora e innovación de procesos, porque a partir de él, la gestión superior tiene una herramienta eficaz para reconocer y reaccionar de acuerdo con las necesidades. Además, según los autores, el mapeo es la principal herramienta para comprender profundamente un proceso (Mallar, 2010).

### **2.2.3. Cadena de Valor Agregado**

Como describen Pérez y Coutín (2005) en el Manual Técnico de Gestión de Procesos, las organizaciones son sistemas complejos compuestos por personas, estructuras y procesos que buscan alcanzar un objetivo común.

La identificación y encadenamiento lógico de los procesos organizacionales es una actividad esencial para el inicio de la comprensión de cómo la organización produce los resultados esperados por sus grupos de interés y el producto resultante se denomina Cadena de Valor Agregado (Pérez y Coutín, 2005).

La Cadena de Valor tiene como característica el enfoque en el público objetivo de la organización. La importancia de la cadena de valor está relacionada con el hecho de que refleja lo que hace la organización. Se utiliza como herramienta de gestión y como referencia para varios frentes de acción de la gestión, como la gestión de riesgos, la gestión de indicadores, capacitación, costes y otros (Pérez y Coutín, 2005).

Según Pérez y Coutín (2005), el estudio de la organización Cadena de Valor Agregada, proporciona el vínculo entre la estrategia y las operaciones, facilitando la definición de indicadores, metas y también la dirección de la institución con base en datos objetivos.

A través de la representación gráfica es posible visualizar cómo se generan los productos y servicios entregados a los clientes y entender cómo los macroprocesos se despliegan en procesos, sus relaciones y los posibles impactos en todas las áreas de la gestión de organización (Pérez y Coutín, 2005).

#### 2.2.4. Aplicación de herramientas de calidad

La aplicación de herramientas de calidad permite a la organización alcanzar los resultados esperados con mayor eficacia. Estas herramientas son técnicas que permiten identificar y priorizar los problemas, elaborar e implementar soluciones para estos problemas, promoviendo mejoras en la gestión de los procesos. El uso correcto de herramientas de calidad puede garantizar el éxito en el cumplimiento de la misión (Sydle, 2021).

**Tabla 1.**

*Herramientas de Calidad*

HERRAMIENTAS	CONCEPTO
HISTOGRAMA	Herramienta muy importante para el análisis estadístico. Es la representación gráfica en columnas o barras de un conjunto de datos.
DIAGRAMA DE PARETO	El diagrama de Pareto es un gráfico de barras que ordena las frecuencias de las ocurrencias, de mayor a menor.
DIAGRAMA DE ISHIKAWA	También conocido como Diagrama de Causa y Efecto, su propósito es organizar el razonamiento en función de un problema prioritario.
GRAFICO DE CONTROL	Es un tipo de gráfico que se usa comúnmente para monitorear un proceso, que muestra cómo un determinado indicador varía con el tiempo, con límites de control.
DIAGRAMA DE FLUJO	Es una representación esquemática de un proceso. Un dibujo visual de un proceso.
DIAGRAMA DE DISPERSIÓN	También llamado diagrama de dispersión, es una representación de datos de dos o más variables que se trazan en un gráfico.

HOJA DE VERIFICACIÓN	Se trata de tablas u hojas de cálculo que se utilizan para facilitar la recopilación y el análisis de datos. Registran los datos a verificar, permitiendo una rápida percepción e interpretación de la situación.
----------------------	---

Fuente: Elaboración propia, basado en Sydle (2008).

La estructura para la gestión de procesos en el Ejército del Perú y su base regulatoria se describe a continuación a partir de la revisión bibliográfica.

### **3.2.5. Gestión de Procesos en el Ejército**

Buscando mejorar la eficiencia administrativa, se ha adoptado una serie de medidas, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio público y optimizar el uso de los recursos (Escrigas, 2011).

Consciente de la necesidad de mantenerse al día con los profundos e importantes cambios que se han producido en la sociedad, la Armada Española ha buscado armonizar el proceso de evolución de la Fuerza con el escenario de desafíos gerenciales en un mundo cada vez más globalizado (Escrigas, 2011).

Como cita Escrigas (2011), la adopción de un enfoque funcional, basado en los conceptos de división del trabajo, ya no es capaz de satisfacer las necesidades de las organizaciones de manera oportuna.

La Modernización de la Gestión Pública ha buscado llegar a todos los organismos públicos de España y la Armada, siendo parte de este proceso transformador y participa en este esfuerzo. En este contexto, la Armada, en la búsqueda de la mejora continua de la gestión, implementó el Programa de Excelencia en la Gestión basado en el Programa de Calidad del Servicio Público (Escrigas, 2011).

El programa de excelencia gerencial de la Armada tiene como objetivo mejorar la operatividad de las tropas a través de la gestión en tres frentes: Estrategia, Procesos y Proyectos, como lo describe Escrigas (2011).

La cultura de eficiencia y eficacia en la Armada no es algo reciente, así como la organización ha ido cambiando con el tiempo, los métodos, técnicas y estándares de gestión también han evolucionado (Escrigas, 2011).

En búsqueda de la evolución administrativa, el Comandante de la Armada determinó la implementación del Sistema de Excelencia en el Ejército. A partir de ese momento, estuvo conformada por cuatro proyectos directamente interrelacionados: Proyecto de Sistema de Gestión Estratégica / Cuadro de Comando Integral (SGE / BSC), Proyecto de Sistema de Gestión Integrado (SIG), Gestión de Proyectos por Procesos (PGP) y el Proyecto de consolidación, según lo descrito por Escrigas (2011).

Al analizar la documentación que regula la gestión en la Armada, se entiende que el objetivo de la Gestión de Procesos no es cambiar la estructura organizativa existente, sino buscar la evolución y encontrar la tan buscada eficiencia, efectividad y efectividad, a través del análisis y la mejora de los procesos existentes (Escrigas, 2011).

La gestión de procesos tiene como objetivo realizar un ciclo dinámico, buscando la mejora continua, que permita ganancias significativas para la organización, en términos de desempeño, como describe Escrigas (2011). En otras palabras, cuanto mejor sea la gestión, más operativo será la Armada.

Según Escrigas (2011), varios factores conducen al surgimiento de una demanda de gestión de procesos, incluido el análisis y solución de problemas relacionados con el trabajo diario. La identificación de estas demandas es responsabilidad de todos los soldados que laboran en las actividades diarias, mientras que, la iniciativa de gestión de procesos involucra la comprensión y el contexto de la demanda.

#### **2.2.6. Actividad Física Militar**

Como lo describe Tipán (2015), la eficiencia del desempeño profesional de los militares está interrelacionada con su condición física. El entrenamiento físico ayuda a forjar al combatiente.

Las características físicas y psicológicas que ayudan a los militares en una situación de adversidad suelen depender de su nivel de preparación física. Las personas con más aptitud física son más resistentes a las enfermedades, se recuperan más rápido de las lesiones y tienen más confianza en sí mismas.

Por tanto, la operatividad de la tropa y su permanencia en combate están directamente relacionadas con la preparación física del combatiente. “La preparación física de un soldado debe estar orientada hacia los objetivos y actividades propios de su función, especialidad, unidad y puesto” (Tipán; 2015).

El Ejército busca mantenerse actualizado y en constante evolución en todas las áreas, incluso en el Entrenamiento Físico Militar. Por ello, con el fin de ampliar la investigación, los proyectos científicos y el mejoramiento educativo orientados al entrenamiento físico y la operatividad, el Ejército de Ecuador creó el Instituto de Investigación en Formación. Este brinda apoyo científico para la preparación de las tropas ecuatorianas.

Según Altamirano (2014), el objetivo del Entrenamiento Físico Militar es desarrollar, mantener o recuperar la aptitud física necesaria para el desempeño de las funciones militares y también contribuir al mantenimiento de la salud de los militares.

La Sesión de Entrenamiento Físico Militar (EFM), proporcionada en el manual como ideal, es 2 veces de instrucción (90 minutos), pero dependiendo de la situación, puede ser 1 hora de instrucción (45 minutos). La frecuencia ideal de EFM es de cinco sesiones semanales, realizadas durante el horario de oficina y la frecuencia mínima debe ser de cuatro sesiones semanales. Una sesión completa de EFM se compone de tres fases: calentamiento, trabajo principal y calma (Altamirano, 2014).

El Reglamento Interno y Servicios Generales del Ejército determina que, en todas las unidades, debe existir un Oficial de Entrenamiento Físico (OTF), que deberá contar con el Curso de Instructor de Educación Física y quien será el auxiliar de jefe de la sección de Operaciones en materias relativas al entrenamiento físico de la unidad (Altamirano, 2014).

En las unidades donde no haya un oficial con el Curso de Instructor de Educación Física, el Comandante debe designar un oficial que demuestre aptitud para ejercer esta función. El Oficial de Entrenamiento Físico tiene como misión planificar, organizar y supervisar el Entrenamiento Físico Militar de la Organización Militar, garantizando la correcta ejecución de la actividad física planificada (Tipán; 2015).

La actividad física en el entorno militar tiene como finalidad el bienestar físico y el mantenimiento de la salud, con un impacto directo en el funcionamiento de las tropas. La medición de los indicadores de aptitud de la tropa se realiza a través de las Pruebas de Evaluación Física (Tipán; 2015).

El Estado Mayor del Ejército aprobó la ordenanza que trata de la directiva para el Entrenamiento Físico Militar del Ejército y su evaluación. Esta ordenanza estableció los estándares de desempeño físico requeridos en la Prueba de Evaluación Física, tomando en cuenta aspectos como el estado funcional y la edad para la evaluación (Altamirano, 2014).

La Prueba de Evaluación Física (PEF) se realiza en uno o dos días consecutivos, siguiendo la secuencia: 1 jornada: Correr, Flexión de Brazo y Supra Abdominal; 2º jornada: Flexión en Barra y Pista de Pentatlón Militar. El PEF se lleva a cabo tres veces al año, durante las semanas 6, 20 y 32 de instrucción. El concepto se expresa mediante las siguientes menciones: E (Excelente), MB (Muy bueno), B (Bueno), R (Regular) e I (Insuficiente) (Altamirano, 2014).

La evaluación del rendimiento físico tiene en cuenta el nivel de rendimiento físico, la edad y el sexo del soldado. Altamirano (2014), menciona que los resultados de la evaluación física deben reflejar el entrenamiento físico realizado.

Se creó además el Sistema de Entrenamiento Físico del Ejército con el propósito de coordinar, planificar, integrar, preparar, sincronizar y supervisar todas las acciones que involucren actividades de investigación, docencia, desarrollo, mantenimiento. y recuperación de la capacidad física dentro del Ejército (Tipán; 2015).

### 2.3. Definición de términos

**PROCESO.** conjunto de actividades interrelacionadas o interactivas que transforman los elementos de entrada en resultados, cuyo propósito es producir resultados para los destinatarios (internos o externos) de bienes y servicios. Un proceso generalmente involucra una combinación de personas, máquinas, herramientas, tecnología y materiales en una serie de pasos y acciones definidos (RAE, 2021).

**GESTIÓN.** La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo (RAE, 2021).

**OPTIMIZAR.** Busca mejores resultados, mayor eficiencia y eficacia al realizar tareas. Por tanto, es sinónimo de mejora o perfección (RAE, 2021).

**DESEMPEÑO FÍSICO.** Se define como la capacidad de desarrollar movimientos o actividades específicas, que incluyen: marcha, agarre, flexibilidad y equilibrio (RAE, 2021).

**BATALLÓN DE INFANTERÍA MOTORIZADO.** Se refiere a la unidad militar táctica de infantería, transportada por camiones u otros vehículos no blindados (Glosario Militar, s.f.).

**CALIDAD.** Promueve la mejora continua de la administración pública, satisface plenamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos y utiliza los recursos públicos de manera justa, equitativa, objetiva y eficiente. La calidad de la gestión pública debe basarse en la capacidad de atender las necesidades y expectativas de la ciudadanía de manera oportuna y adecuada, de acuerdo con metas predeterminadas (RAE, 2021).

**ENTRENAMIENTO FÍSICO MILITAR.** Es desarrollar, mantener o recuperar la aptitud física necesaria para el desempeño de las funciones militares y también contribuir al mantenimiento de la salud de los militares (Altamirano (2014).

**NEUROMUSCULAR.** Es la conexión entre nervios y los músculos que estimulan (RAE, 2021).

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO DEL TEMA**

#### **3.1. Campos de Aplicación**

El autor del presente trabajo de suficiencia profesional quien ostenta el Grado de Mayor en el Ejército del Perú desempeñó diferentes funciones militares. A partir de ello, será el Batallón de Infantería Motorizada N.º 55, orgánico de la Cuarta Brigada de Montaña, perteneciente a la Tercera División del Ejército del Perú, el campo de aplicación a estudiar. Las líneas de investigación son: Aplicación del Reglamento de Entrenamiento Físico Militar, Vigencia del Método de Instrucción Militar, Proceso de aprendizaje-enseñanza. Técnicas, procedimientos y métodos activos. Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje.

#### **3.2. Tipos de aplicación**

La aplicación del presente estudio es al ámbito operativo, dicho enfoque se justifica porque permitirá investigar el proceso de planificación del Entrenamiento Físico Militar del Batallón de Infantería Motorizada, para de esta forma orientar de tal manera que alcance resultados coherentes y alineados con lo que exigen los comandos del ejército. A través de este trabajo, se podrá buscar la mejora continua del rendimiento de los organismos militares. El análisis de este proceso permitirá planificar adecuadamente las actividades, definir las responsabilidades y utilizar adecuadamente los recursos disponibles. La gestión de este proceso es importante, ya que facilitará la supervisión de la actividad física en el Batallón.

También es importante destacar la contribución de este trabajo para todos los militares del Batallón de Infantería Motorizada, dada la importancia que el Ejército del Perú da a la actividad física como forma de promover la salud física y mental del combatiente y también porque el resultado de las pruebas de evaluación física es utilizado como puntaje para promociones e inscripción en cursos. El objetivo de este trabajo es analizar el proceso de planificación de la actividad física del ejército. Este propósito se logrará a través de una revisión bibliográfica, basada en estudios de organizaciones militares internacionales involucradas en el proceso de planificación del Entrenamiento Físico.

### **3.3. Diagnostico**

El problema observado por el autor tiene la siguiente relación: ¿cómo mejorar la preparación física de los soldados en los Batallones de Infantería Motorizada y, en consecuencia, el resultado de las pruebas de evaluación física a través de la Gestión de Procesos?

El autor del presente estudio quien ostenta el Grado de Mayor en el Ejército del Perú, tras observar una caída del desempeño físico en las tropas, considera como esencial que todos los comandos, deben reducir el sobrepeso para mejorar el rendimiento físico. En este sentido, el trabajo aborda el tema de la gestión de procesos como una forma de optimizar los resultados de la organización, fomentando la planificación y ejecución del Entrenamiento Físico Militar y de las pruebas de Evaluación Física.

El entrenamiento físico es necesario para optimizar las capacidades físicas, pues estas tienen como objetivo que los militares estén aptos de ejecutar eficientemente las misiones de combate. La falta de preparación física puede afectar directamente a la operatividad de las tropas. La forma más sencilla de mejorar la capacidad física de un militar es a través del Entrenamiento Físico Militar. Los militares deben ser estimulados a mantener una preparación física durante toda la carrera militar y, como forma de medir el desempeño físico de las tropas, se les debe evaluar al menos tres veces al año en pruebas de evaluación física.

Por lo anterior, es esencial fomentar las pruebas de aptitud física de los militares del Batallón de Infantería Motorizada mediante la gestión de los procesos. pues, mediante esto se puede mejorar los resultados. Estas probabilidades de estudio a través de la gestión de procesos, proporciona una mejor visualización del problema. Con ello, se podrá entender cuáles son los procesos que intervienen en la planificación y ejecución de las secciones del Entrenamiento Físico Militar, y quiénes son los militares que intervienen en la misma, de esta manera se puede analizar el proceso, encontrar la forma de mejorar este planeamiento, para luego buscar el mejor rendimiento físico de la tropa y, en consecuencia, los resultados de la Prueba de Evaluación Física.

### **3.4 Propuesta de innovación**

Durante la realización del trabajo, se observó que los organismos militares estudiados, en este caso los soldados del Batallón de Infantería Motorizada, no disponen del conocimiento sobre el tema de gestión. Sin embargo, existe la posibilidad de integrar mejoras, y aplicar eficazmente el tema gestión de procesos.

Por ello, a partir de los resultados encontrados que avalan el estudio se permite establecer como propuesta, Rediseñar el Proceso de Entrenamiento Físico Militar, mediante la incorporación de un Sistema de Seguimiento dentro del Ejército del Perú, introduciendo la Gestión de Procesos y el mapeo que ayuda a identificar los puntos débiles e indicadores del desempeño de las actividades físicas en los soldados y posteriormente implementar métodos más efectivos, que en consecuencia optimicen los resultados de las futuras pruebas de evaluación física.

Introduciendo la Gestión de Procesos, con la posibilidad de rediseñar el proceso para la aplicación de mejoras, alineando las acciones prioritarias y movilizandolos recursos de manera más eficaz, demuestra la importancia de controlar los indicadores de rendimiento como forma de evaluar la evolución de la actividad. Este enfoque se justifica por el hecho de que mediante el análisis de procesos se permite una planificación de actividades más adecuada, definir las responsabilidades y el uso apropiado de los recursos disponibles.

#### **3.4.1. Descripción de la propuesta**

A partir del seguimiento y mapeo, es posible identificar los puntos débiles del proceso de evaluación con mayor facilidad y para implementar mejoras de manera más efectiva. Estas demandas no deben ser solo responsabilidad de los jefes, sino también de todos los militares que laboran en el desempeño de las actividades diarias.

El rediseño del proceso propuesto, si se implementa, reducirá el reproceso y contribuirá a una mayor eficiencia y eficacia a través de la mejora continua. Para que el rediseño sea eficaz en la mejora del desempeño, aumenta la importancia de monitorear los indicadores de desempeño relacionados con el proceso.

La actividad final de los militares, en general, es la actividad operativa, pero para que las tropas puedan dedicarse a su actividad final, diversas actividades administrativas son realizadas. Este trabajo ha demostrado las posibilidades de mejora relacionadas con otros ámbitos de la Organización Militar. La gestión de procesos puede sugerirse a las demás secciones como una forma de cambio y transformación en las actividades rutinarias. La gestión de procesos, cuando se emplea correctamente, demuestra ser una herramienta importante para mejorar el rendimiento de las distintas actividades y sectores de la organización militar.

Llama la atención del autor del presente estudio, lo encontrado en la Prueba de Evaluación Física, donde se observa que no ha mejorado el número de resultados deseados. Con base en estos datos, se puede asumir que el personal militar que comienza el año con preparación física insuficiente va mejorando a lo largo del año, mientras que el que comienza con un patrón excelente se deteriora a lo largo del año.

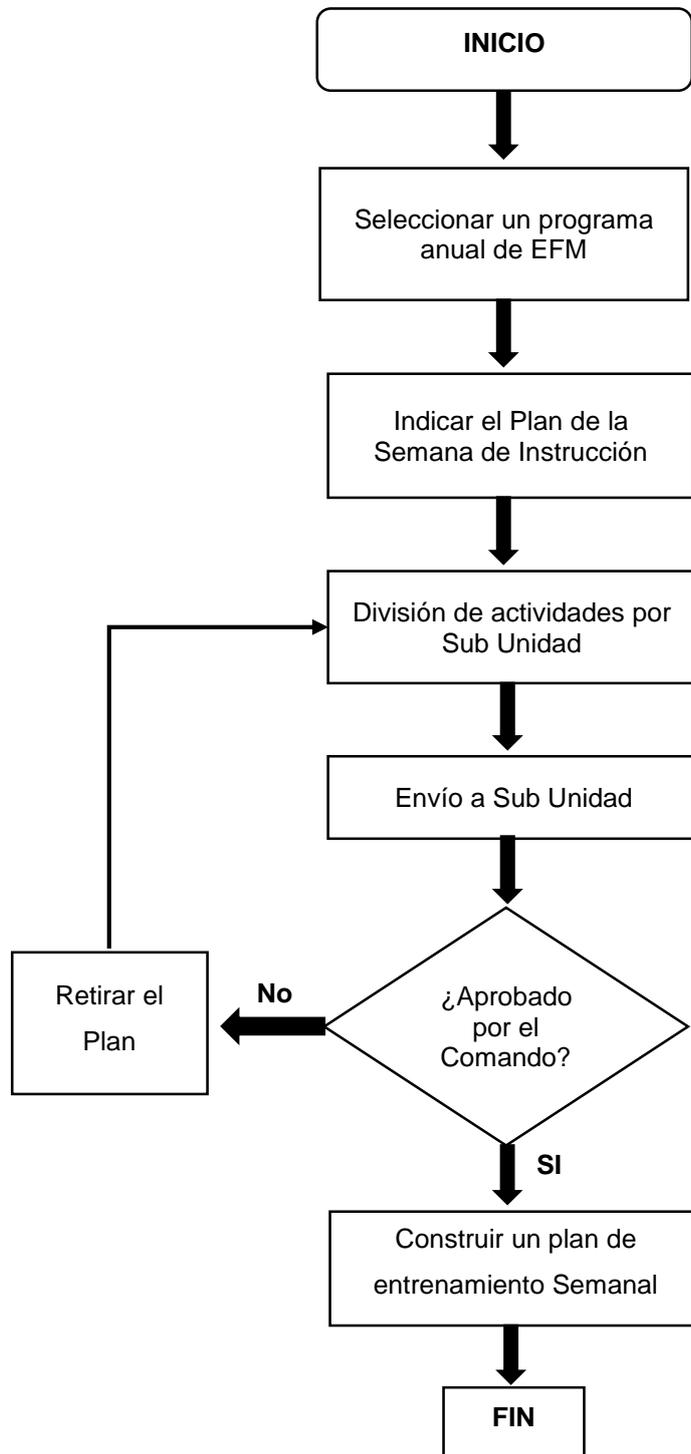
La observación de los resultados de la Pruebas de evaluación física, dividida por año es importante para entender cómo evoluciona la preparación física de los militares de la Unidad observada. La importancia de los indicadores de desempeño está relacionada con la perspectiva a la actuación y la gestión en los organismos.

No se puede mejorar lo que no se evalúa y para que la función del Sistema de Seguimiento del Ejército del Perú pueda medir la calidad del trabajo de la institución y se deben proponer mejoras que lleven a la Fuerza Terrestre a optimizar sus procedimientos, ahorrar recursos y esfuerzos, así como conducir a la institución en la búsqueda del estado del arte en su calidad de gestión.

Tras el análisis de la información de los resultados del Test de Evaluación Física, realizar un mapeo del proceso de Planeamiento del Entrenamiento Físico Militar de la organización objeto del estudio. El siguiente diagrama de flujo muestra cómo los militares, que ejercen la función de Oficial de Entrenamiento Físico, deben realizar su planeamiento:

**Figura 2.**

*Planeamiento del Entrenamiento Físico Militar*



Fuente: Elaboración propia (2021).

Conforme a lo observado en el flujograma anterior, para realizar la planificación del entrenamiento físico, el Oficial de Entrenamiento Físico, consulta el tipo de programa a utilizar, para la semana de instrucción en la que se encuentra la Unidad y a partir de esta información, consulta el Manual de Entrenamiento Físico Militar, para definir las actividades previstas en el programa anual. Divide las sesiones en entrenamiento cardiopulmonar, entrenamiento neuromuscular, entrenamiento utilitario y entrenamiento físico.

### **3.4.2. Bases para el desarrollo de la propuesta**

1. El Entrenamiento Físico Militar constituida por fracción, en lugar de dividirse por pelotones, podría hacerse por nivel de aptitud. Como ejemplo, se podría adoptar al principio y al final de la actividad física (calentamiento y complemento) la división por fracción constituida y en el trabajo principal la división por nivel de aptitud física.
2. Plantear la necesidad de un plan de recuperación para los militares que no alcancen los índices previstos. Una sugerencia es que estos soldados formen un grupo separado y realicen el Entrenamiento Físico Militar bajo supervisión, según un plan individualizado.
3. Otro aspecto que se analizó es que el Entrenamiento Físico Militar en el Ejército del Perú no dispone de un curso de educación física, pero hay militares en la Unidad que sí poseen este curso. La Organización Militar debe contar con un militar (capitán) Licenciado en Educación Física del Ejército y tres militares más que estudien educación física en otras instituciones civiles. Este personal militar podría servir de apoyo y orientación al Entrenamiento Físico Militar y utilizar sus conocimientos para mejorar el proceso en cuestión.
4. Realizar el Entrenamiento Físico Militar cuatro días consecutivos en la semana (de lunes a jueves), siendo tres días con 2 tiempos de instrucción y los jueves, por causas de formación del Batallón, sólo 1 tiempo de instrucción. De viernes a domingo los militares no realizan actividad física obligatoria.

5. La mayoría del personal militar se toma al menos un día de servicio a la semana libre, por lo que no realiza el Entrenamiento Físico Militar (EFM) en esos días. Para aumentar la frecuencia de la actividad física, la Organización Militar cambia la hora de la asunción del servicio, para que los militares puedan hacer el EFM antes de entrar en el servicio, lo que ya era una mejora en el proceso.

### **3.4.3. Objetivo de la propuesta**

El principal objetivo será fortalecer el Entrenamiento Físico Militar para desarrollar, mantener y recuperar la aptitud física necesaria para el desempeño de las funciones militares y también contribuir al mantenimiento de la salud de los militares.

En ese sentido, se planteó como relevante la necesidad de reformar la pista de trabajo en circuito, por la importancia de realizar trabajo neuromuscular y también se relacionaron otros datos como el tipo de zapatillas que recibe la cadena de suministro que no es de buena calidad y la ausencia de fuentes de agua potable en la región que dificulta la hidratación durante la práctica física.

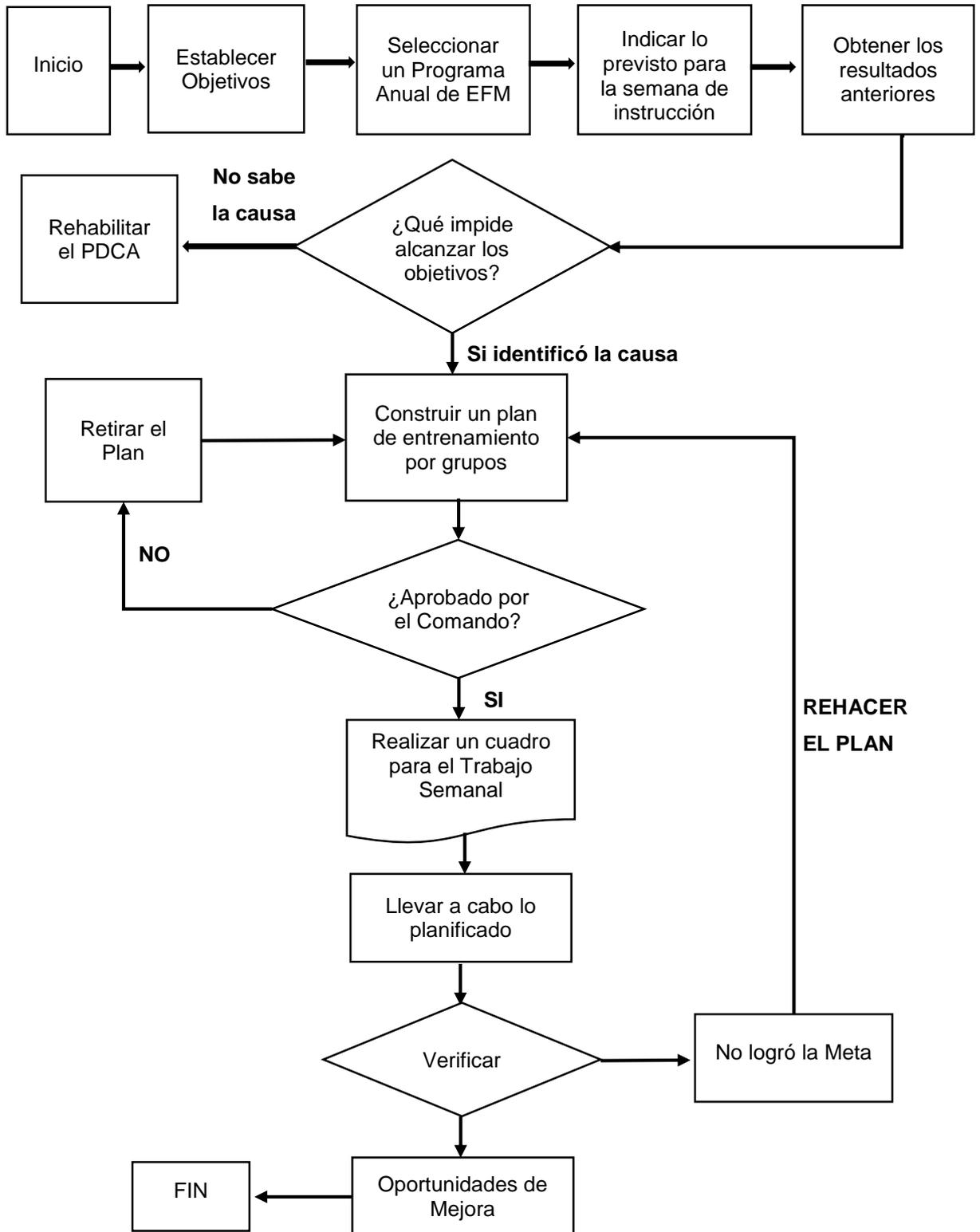
Una cuestión clave que se plantea es que muchos militares hacen menos de lo que son capaces y se conforman con un resultado. Es necesario verificar la razón de este problema y desarrollar acciones de motivación para las tropas.

En el análisis de los procedimientos utilizados por la Unidad Militar en la práctica del Entrenamiento Físico Militar, se puede notar la existencia de eventuales inadecuaciones que podrían ser mejoradas a través de la gestión del proceso de actividades físicas y así los objetivos del Entrenamiento Físico pueden ser alcanzados en su plenitud.

Después del mapeo del proceso y la identificación de la necesidad de rupturas, los militares participantes en este proceso deben ser orientados y ello es importante realizar el rediseño del Proceso de Entrenamiento Físico Militar.

**Figura 3.**

*Rediseño del Proceso de Entrenamiento Físico Militar.*



Fuente: Elaboración propia (2021).

## CONCLUSIONES

Para concluir el estudio, en este punto, es oportuno volver al problema planteado por el autor: ¿cómo mejorar la preparación física de los soldados en los Batallones de Infantería Motorizada y, en consecuencia, el resultado de las pruebas de evaluación física a través de la Gestión de Procesos? Es oportuno comprender el desafío de insertar la gestión de procesos en las actividades administrativas y operativas, para que todas las acciones a desarrollarse y sus respectivos planes estén comprometidos y alineados con los objetivos establecidos por el comando de la Unidad y en la búsqueda de maximizar resultados y reducir costos, mediante el uso eficaz de los mecanismos de gestión.

Al monitorear a los soldados involucrados en la planificación y ejecución de la práctica del Entrenamiento Físico Militar, existe cierta resistencia a cambios significativos. El pensamiento común se puede traducir en: “Siempre lo he hecho así” o “esto no es importante”. Sin embargo, este estudio mostró posibilidades de mejoras relacionadas con la forma en que se planifica la actividad física en la institución militar. La gestión de procesos se puede sugerir a otras actividades de rutina como un posible catalizador del cambio.

Se puede decir que, en relación a los objetivos propuestos, la investigación fue satisfactoria en plantear la forma en que la Gestión de Procesos puede aplicarse en actividades sencillas y rutinarias en una Unidad Militar. También se logró el propósito de adquirir conocimiento sobre gestión de procesos y cómo puede optimizar los resultados de la organización, mejorando la planificación y ejecución de las actividades físicas.

Se concluyó sobre la importancia de monitorear los indicadores de desempeño de las actividades o procesos, ya que permiten analizar la evolución de la actividad y observar cómo se comportan las metas y objetivos. Es importante decir que el seguimiento de indicadores no tiene como objetivo comparar la gestión de los comandantes, sino sólo introducir la cultura de la "evaluación comparativa", con el fin de conocer resultados en la búsqueda de mejores prácticas, como se menciona en el trabajo de suficiencia profesional es importante medir para evaluar.

## RECOMENDACIONES

- 1 Se recomienda mayor profundización y nuevos estudios futuros sobre el tema presentado, considerando que el entrenamiento físico militar no proporciona una fórmula que se pueda aplicar en todos los casos y se necesita un estudio específico para cada caso. Se pueden desarrollar nuevos trabajos, analizando los indicadores de desempeño de un período mayor y con un universo de investigación dividido en grupos tales como: personal profesional, edad y otros, a criterio del investigador.
- 2 Este trabajo demostró las posibilidades de mejoras relacionadas con otras áreas de la organización militar, por ello se recomienda implementar la Gestión de Procesos a las otras secciones como una forma de cambio y transformación en las actividades rutinarias. La gestión de procesos, cuando se utiliza adecuadamente, resulta ser un instrumento importante para mejorar el desempeño de las diversas actividades y sectores de las organizaciones militares del Ejército del Perú.
- 3 Se recomienda disponer de un curso de educación física para todas las unidades. Estas deben contar con un militar (capitán u otros) especialista y Licenciado en Educación Física del Ejército y tres militares más que estudian educación física en otras instituciones civiles. Este personal militar podría servir de apoyo y orientación al Entrenamiento Físico Militar y utilizar sus conocimientos para mejorar el proceso en cuestión.
- 4 Se recomienda considerar la propuesta presentada, que plantea rediseñar el Proceso de Entrenamiento Físico Militar, mediante la incorporación de un Sistema de Seguimiento dentro del Ejército del Perú, introduciendo la Gestión de Procesos y el mapeo que ayuda a identificar los puntos débiles e indicadores del desempeño de las actividades físicas en los soldados y posteriormente implementar métodos más efectivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, S. (2014). *La preparación física y su influencia en el rendimiento físico de los aspirantes a soldados IWIAS de la Escuela Coronel Gonzalo Barragan de la provincia de Pastaza, del Cantón Mera Parroquia Shell*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8148/1/FCHE-CFS-305.pdf>
- Carranza, L., Valverde, J. y Vera, J. (2016). “*Implementación de la gestión por procesos en la escuela militar de chorrillos Coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)*”. Repositorio de la universidad del Pacífico.  
[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1137/Luis\\_Tesis\\_maestria\\_2016.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1137/Luis_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1)
- Escrigas, J. (2011). *La implantación de la gestión por procesos en la Armada. La eficiencia en la Organización*. ieee.es  
[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2011/DIEEEO60-2011\\_Gestion\\_por\\_Procesos\\_en\\_Armada.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2011/DIEEEO60-2011_Gestion_por_Procesos_en_Armada.pdf)
- Fraquelli, C. (2017). *Entrenamiento para el despliegue de tropas en operaciones de mantenimiento de la paz en ambientes de alto riesgo*.  
[https://www.colegiomilitar.mil.ar/rediu/pdf/ReDiU\\_1745\\_art1-Entrenamiento%20para%20el%20despliegue%20de%20tropas.pdf](https://www.colegiomilitar.mil.ar/rediu/pdf/ReDiU_1745_art1-Entrenamiento%20para%20el%20despliegue%20de%20tropas.pdf)
- Fuel, F. (2021). “El entrenamiento como componente para un proceso de transformación institucional”. *Revista de La Academia Del Guerra Del Ejército Ecuatoriano* 14(1), pp. 112-124.  
<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Academia-de-guerra/article/view/VOL14ART10/html>
- García, R. y Orbe, M. (2020). *Entrenamiento físico militar y la capacidad operativa de las unidades militares*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/23278/T-ESPE-044138.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Glosario Militar (s.f.). Glosario Militar. <http://www.ccffaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Revista Científica “*Visión de Futuro*”, 13(1), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Pérez, Y. y Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6) [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es).
- RAE (2021). Real Academia Española. <https://dle.rae.es>
- Solís, H. (2021). “*El entrenamiento físico en el Ejército del Perú y el perfil de competencias del Oficial de Infantería*”. Repositorio Escuela Militar de Chorrillos. <http://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/560>
- Sydle. (21 de julio de 2021). *¿Qué es BPM? Aprende todo lo que necesitas saber sobre Business Process Management.* SYDLE. <https://www.sydle.com/es/blog/que-es-bpm-60f88aeab250375797c93ee7/>
- Tipán, P. (2015). “*El entrenamiento militar en el rendimiento físico de Oficiales y Voluntarios del grupo de Fuerzas Especiales N° 27 Grad. Miguel Iturralde*”. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/14842>

## 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	Jaramillo Henostroza Igor
1.02	Grado y Arma / Servicio	Mayor
1.03	Situación Militar	Retiro
1.04	CIP	118442300
1.05	DNI	31661451
1.06	Celular y/o RPM	950002905
1.07	Correo Electrónico	Igor102EMCH@gmail.com

##### 2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	01 de marzo de 1993
2.02	Fecha_ egreso EMCH	01 de enero de 1997
2.04	Fecha de alta como Oficial	01 enero de 1997
2.05	Años_ experiencia de Oficial	24 años
2.06	Idiomas	Castellano - Ingles Básico

##### 3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	1997	Ilave - Puno	BIM N° 59	Jefe de Sección

3.02	1998	Barranca - Lima	BIM N° 59	Jefe de Sección
3.03	1999	Barranca - Lima	BIM N° 59	Jefe de Cía.
3.04	2000	Caballo Cocha - Loreto	BIS N° 49	Jefe de Cía.
3.05	2001	Chorrillos - Lima	Escuela Infantería	Alumno
3.06	2002	Iquitos - Loreto	BIS N° 30	Jefe de Cía.
3.07	2003	Iquitos - Loreto	BIS N° 30	Jefe de Cía.
3.08	2004	Guepi - Loreto	BIS N° 83	Jefe de Cía.
3.09	2005	Huacho - Lima	BIM N° 55	Jefe de Cía.
3.10	2006	Puno	BIM N° 55	Jefe de Cía.
3.11	2007	Locumba -Tacna	BTQ N° 213	Jefe de Cía.
3.12	2008	Locumba -Tacna	BTQ N° 213	Jefe de Cía.
3.13	2009	Chorrillos - Lima	Escuela Infantería	Alumno
3.14	2010	Chorrillos - Lima	Escuela Inteligencia	Alumno
3.15	2011	La Merced - Chanchamayo	22ª Brig. Ing.	G2
3.16	2012	Chorrillos - Lima	Escuela Inteligencia	Instructor
3.17	2013	Cercado de Lima	CCFFAA	J2
3.18	2014	Chorrillos - Lima	Escuela de Guerra	Alumno
3.19	2015	Trujillo – La libertad	32ª Brig. Inf.	G2
3.20	2016	Trujillo – La libertad	32ª Brig. Inf.	G2
3.21	2017	Chorrillos - Lima	ECFFAA	Alumno
3.22	2018	Pichari - Cuzco	CE - VRAEM	C2
3.23	2019	Pichari - Cuzco	CE - VRAEM	C2
3.24	2020	Chorrillos - Lima	HMG	Seguridad

#### 4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

<b>Nº</b>	<b>Año</b>	<b>Dependencia y Período</b>	<b>Denominación</b>	<b>Diploma / Certificación</b>
4.01	1995	Escuela de Paracaidistas (01 Mes)	Curso Básico	Certificado
4.02	2001	Escuela de Infantería (06 Meses)	Curso Básico	Certificado
4.03	2009	Escuela de Infantería (06 Meses)	Curso Avanzado	Certificado
4.04	2014	Escuela de Guerra del Ejército (12 Meses)	III Maestría en Ciencias Militares	Certificado
4.05	2017	Escuela Conjunta de las FFAA (12 Meses)	X Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto	Certificado

#### **5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO**

<b>Nº</b>	<b>Año</b>	<b>Universidad y Período</b>	<b>Bachiller - Licenciado</b>
5.01	--	--	--
5.02	--	--	--

#### **6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO**

<b>Nº</b>	<b>Año</b>	<b>Universidad y Período</b>	<b>Grado Académico (Maestro – Doctor)</b>
6.01	--	--	--
6.02	--	--	--

#### **7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN**

<b>Nº</b>	<b>Año</b>	<b>Dependencia y Período</b>	<b>Diploma o Certificado</b>
7.01	2006	Universidad Nacional de Trujillo (06 Meses)	Diplomado
7.02	2012	Universidad ESAN (03 Meses)	Certificado
7.03	2015	Universidad Nacional del Santa (14 Meses)	Diplomado
7.04	2018	CIVIME - Elementary (06 Meses)	Certificado
7.05	2019	Colegio de Gestión de Seguridad y Riesgos (01 Mes)	Diploma

**8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO**

<b>N°</b>	<b>Año</b>	<b>País</b>	<b>Institución Educativa</b>	<b>Grado / Título / Diploma / Certificado</b>
8.01	--	--	--	--
8.02	--	--	--	--

**POSTFIRMA**

**FIRMA** \_\_\_\_\_