

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



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

**“Liderazgo y Trabajo en equipo en la Compañía de
Comunicaciones N° 21 de da 1ra Brigada Multipropósito del
Ejército del Perú.”**

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

Pedro Rodríguez Pérez

LIMA – PERÚ

2024

NOMBRE DEL TRABAJO

RODRIGUEZ PEREZ
REVISADO.docx

AUTOR

RODRIGUEZ PEREZ

RECUENTO DE PALABRAS

10816 Words

RECUENTO DE CARACTERES

63627 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

50 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.1MB

FECHA DE ENTREGA

Apr 11, 2024 11:28 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 11, 2024 11:29 AM GMT-5

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios. Por haberme permitido llegar hasta este punto en la vida. A mí querido ejército que me enseñó muchas cosas y a formarme como soldado. A mis familiares que son el pilar fundamental en mi vida.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme la vida y permitirme realizar todos mis proyectos hasta este momento.

Agradezco también a mi familia por darme el apoyo que me brindaron para poder realizar este trabajo.

A mis compañeros de trabajo y amigos por haber logrado nuestro gran objetivo con mucha perseverancia.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	3
ÍNDICE	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
Resumen.....	7
Introducción	8
CAPITULO I: INFORMACION GENERAL	10
1.1. Descripción de la Dependencia	10
1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto)	10
1.3. Lugar y fecha	10
1.4. Misión.....	11
1.5. Visión	11
1.6. Funciones del puesto que ocupó	11
CAPITULO II: MARCO TEORICO	13
2.1. Antecedentes	13
2.1.1. Antecedentes Internacionales	13
2.1.2. Antecedentes Nacionales	15
2.2. Bases teóricas.....	17
2.2.1. Liderazgo	17
2.2.2. Trabajo en equipo	21
2.3. Términos básicos	22
CAPITULO III	24
DEARROLLO DEL TEMA.....	24
3.1. Campo de aplicación	24
3.2. Tipo de aplicación	24
3.3. Diagnostico	25
3.4. Propuesta de innovación	25
3.4.1. Objetivo de la propuesta	27
3.4.2. Descripción simple de la propuesta	28
CONCLUSIONES	39
RECOMENDACIÓN	411
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	433
ANEXOS.....	476

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evaluación y Planificación, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo que se utilizará durante esta etapa	29
Tabla 2 Diseño y Desarrollo del Programa PRELIDERA, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente	31
Tabla 3 Implementación y Ejecución del Programa, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente.....	33
Tabla 4 <i>Evaluación y Seguimiento Continuo, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente</i>	35
Tabla 5 Consolidación y Cultura Organizacional, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente.....	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de la charla de capacitación	28
---	----

Resumen

En el marco de la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, se llevó a cabo el trabajo de suficiencia profesional titulado "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo". El objetivo general de esta investigación fue fortalecer las cualidades de liderazgo y fomentar el trabajo colaborativo en la unidad, con el fin de mejorar el rendimiento y la eficacia en el cumplimiento de las misiones asignadas.

El desarrollo de esta investigación se enfocó en la identificación y análisis de la problemática existente en la Compañía de Comunicaciones N° 21, donde se evidenciaba la necesidad de mejorar la gestión del liderazgo y promover un ambiente de trabajo en equipo más efectivo. El planteamiento del problema se centró en la falta de estrategias claras para el desarrollo de habilidades de liderazgo y la escasa colaboración entre los miembros de la unidad, lo que afectaba directamente el logro de los objetivos y la eficiencia operativa.

Como resultado de este estudio, se espera obtener una mejora significativa en el desempeño del liderazgo en la Compañía de Comunicaciones N° 21, así como un aumento en la cohesión y colaboración entre los miembros del equipo. Se pretende implementar estrategias específicas de capacitación y desarrollo de habilidades, con el objetivo de potenciar el liderazgo transformacional y promover un ambiente de trabajo en equipo más sólido y eficiente. De esta manera, se espera contribuir al logro de las metas organizacionales y al éxito en las operaciones militares, asegurando así un mejor cumplimiento de la misión institucional.

Palabras clave: Liderazgo, trabajo en equipo, eficacia organizacional, capacitación, colaboración.

Introducción

La Suficiencia en Liderazgo y Gestión Logística llevada a cabo por el oficial Pedro Rodríguez Pérez en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú es impulsada por una combinación de motivaciones personales y profesionales. Personalmente, buscaba fortalecer mis habilidades de liderazgo y gestión en un ambiente logístico dinámico y desafiante. Desde una perspectiva profesional, tiene como objetivo adquirir una comprensión más profunda de la coordinación logística en operaciones militares, esencial para el éxito y la efectividad de las misiones.

En relación con la Compañía de Comunicaciones N° 21, esta unidad juega un papel crítico en el mantenimiento y operación de los sistemas de comunicación del Ejército del Perú. Su labor principal es garantizar la conectividad efectiva y segura para las unidades desplegadas en diversos escenarios operativos, lo que la convierte en una parte esencial de la cadena logística y operativa de la brigada.

Durante el desempeño como Oficial Logístico en la Compañía, las responsabilidades de Pedro incluyeron la gestión y coordinación de los recursos necesarios para el funcionamiento óptimo de las comunicaciones. Esto abarcó la planificación estratégica de suministros, la supervisión de su distribución, y la aseguración de la disponibilidad oportuna de equipos y materiales para apoyar las operaciones de la unidad.

Capítulo I: Descripción de la Dependencia y Funciones del Puesto

En este capítulo se brindará una visión detallada de la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se presentará una descripción exhaustiva de la unidad, incluyendo su estructura organizativa, objetivos, y el rol que desempeña dentro de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú. Se detallarán las funciones generales que se llevan a cabo en la Compañía, especialmente en lo referente a la gestión logística y las operaciones de comunicaciones. Esto incluirá una descripción de las responsabilidades típicas de los oficiales logísticos y cómo estas se integran en el funcionamiento diario de la unidad.

Capítulo II: Contexto Teórico y Fundamentación

En este capítulo se proporcionará un marco teórico que respalda las actividades logísticas y de gestión realizadas en la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se presentarán antecedentes tanto a nivel internacional como nacional en el campo de la logística militar y la gestión de comunicaciones en entornos militares. Se explorarán estudios, investigaciones, y prácticas destacadas que han influido en las estrategias logísticas en el ámbito militar. Además, se incluirá un glosario de términos clave utilizados en la logística militar para establecer una base sólida de comprensión para el análisis posterior.

Capítulo III: Propuesta de Innovación en Logística

En este último capítulo se presentará una propuesta general de innovación en el ámbito logístico para la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se detallará el campo de aplicación específico de la propuesta dentro de las operaciones de la unidad, identificando áreas de mejora potencial en la gestión logística y de comunicaciones. Se describirá el tipo de aplicación propuesta, ya sea en términos de tecnología, procesos, o estrategias logísticas. Además, se presentará una visión general de los objetivos de la propuesta y cómo se espera que esta mejore la eficiencia y efectividad de las operaciones logísticas en la Compañía.

CAPITULO I: INFORMACION GENERAL

1.1. Descripción de la Dependencia

la 1.^a Brigada Multipropósito, la Compañía de Comunicaciones N° 21 contribuye significativamente al éxito de las misiones militares al garantizar una comunicación eficiente y efectiva entre las diferentes unidades desplegadas en el campo. Su ubicación en Lima, la capital de Perú, refuerza su importancia estratégica al estar en una posición central para coordinar las comunicaciones tanto a nivel local como nacional.

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

La Compañía de Comunicaciones N° 21, ubicada en la 1.^a Brigada Multipropósito en Lima, Perú, desempeña un papel esencial en el mantenimiento y funcionamiento de los sistemas de comunicación del Ejército. Dentro de esta unidad, Pedro Rodríguez Pérez se desempeñó como Oficial Logístico, una posición clave que involucra una variedad de funciones cruciales para la gestión eficiente de los recursos y apoyo logístico de la compañía.

En su rol como Oficial Logístico, Pedro Rodríguez Pérez fue responsable de coordinar y gestionar los recursos necesarios para el funcionamiento efectivo de las comunicaciones militares. Esto implicó la planificación estratégica de suministros, la supervisión de la distribución de equipos de comunicaciones, y la garantía de que los materiales estuvieran disponibles en tiempo y forma para apoyar las operaciones de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

Además, como parte de sus funciones, Pedro también estuvo involucrado en la gestión de inventarios, la supervisión del mantenimiento de equipos de comunicación, y la coordinación de actividades logísticas para asegurar que todas las unidades de la compañía estuvieran equipadas adecuadamente. Su labor como Oficial Logístico fue fundamental para mantener la operatividad y eficiencia de las comunicaciones en la Compañía de Comunicaciones N° 21, contribuyendo así al éxito de las misiones militares desempeñadas por la 1.^a Brigada Multipropósito del Ejército del Perú.

1.3. Lugar y fecha

La Compañía de Comunicaciones N° 21, de la 1.^a Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, está ubicada en Lima, Perú. Durante el año 2023, Pedro

Rodríguez Pérez se desempeñó como Oficial Logístico en esta unidad militar.

1.4. Misión

La Compañía de Comunicaciones N° 21, de la 1.ª Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, ubicada en Lima, tiene como misión principal garantizar la conectividad efectiva y segura para las unidades desplegadas en diversos escenarios operativos. Su objetivo es asegurar que las comunicaciones militares sean confiables, eficientes y seguras, facilitando así la transmisión oportuna de información crítica para la toma de decisiones y la coordinación de operaciones en el campo. La misión de la Compañía de Comunicaciones N° 21 es esencial para el éxito de las misiones militares de la 1.ª Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, contribuyendo así a la seguridad y eficacia de las operaciones militares en el país.

1.5. Visión

La Compañía de Comunicaciones N° 21, perteneciente a la 1.ª Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, con sede en Lima, tiene como visión ser reconocida como una unidad líder en el ámbito de las comunicaciones militares. Busca establecerse como un referente de excelencia y eficiencia en la gestión de los sistemas de comunicación, siendo un pilar fundamental en el apoyo logístico y operativo de las unidades desplegadas en diferentes escenarios.

La visión de la Compañía de Comunicaciones N° 21 es ser un centro de excelencia en el desarrollo y aplicación de tecnologías de comunicación avanzadas, garantizando la interoperabilidad y seguridad de las redes. Aspira a mantenerse a la vanguardia de las mejores prácticas en comunicaciones militares, adaptándose constantemente a los avances tecnológicos y a las necesidades operativas del Ejército del Perú. Con un enfoque en la innovación y la mejora continua, la Compañía busca contribuir de manera significativa al éxito de las misiones militares y a la seguridad nacional del país.

1.6. Funciones del puesto que ocupó

Durante su desempeño como Oficial Logístico en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1.ª Brigada Multipropósito del Ejército del Perú, Pedro Rodríguez Pérez llevó a cabo una serie de funciones cruciales para

garantizar el correcto funcionamiento y la eficiencia de las comunicaciones militares. Entre las principales funciones del puesto que ocupó se encuentran:

Coordinación de Suministros: fue responsable de planificar y coordinar la adquisición de equipos, materiales y suministros necesarios para las operaciones de comunicaciones de la compañía. Esto implicó asegurar que los recursos estuvieran disponibles en tiempo y forma para apoyar las actividades operativas.

Gestión de Inventarios: También tuvo la responsabilidad de llevar un registro detallado de los equipos y materiales disponibles en la compañía. Esto incluyó la supervisión de los niveles de inventario, la identificación de necesidades de reposición y la gestión eficiente de los recursos disponibles.

Supervisión de Distribución: se encargó de supervisar la distribución de equipos de comunicaciones a las diferentes unidades y secciones de la compañía. Esto implicó asegurar que los equipos fueran entregados de manera oportuna y en las cantidades adecuadas para satisfacer las necesidades operativas.

Coordinación Logística: Como parte de su función, Pedro coordinó las actividades logísticas relacionadas con las comunicaciones militares. Esto incluyó la planificación de rutas de transporte, la coordinación de la recepción y entrega de equipos, y la garantía de que los procedimientos logísticos se llevaran a cabo de manera eficiente y segura.

Mantenimiento de Equipos: Además, estuvo involucrado en supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de comunicaciones. Esto aseguró que los equipos estuvieran en óptimas condiciones de funcionamiento en todo momento, minimizando así las interrupciones en las comunicaciones.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

En el ámbito internacional se destacan muchas investigaciones con respecto al liderazgo, pero entre todas estas se destaca el estudio del autor Sánchez (2022) "Cultura Organizacional y Liderazgo en el Ejército", este autor se centró en fue analizar la importancia de la cultura organizacional y el liderazgo en el contexto militar. Para alcanzar este objetivo, se empleó una metodología que incluyó revisión bibliográfica, análisis de documentos institucionales y entrevistas a Oficiales en servicio activo. Los resultados más destacados revelaron la necesidad imperante de una cultura organizacional adaptable y un liderazgo efectivo como pilares fundamentales para el cumplimiento exitoso de las misiones militares y el desarrollo profesional de los Oficiales. En conclusión, este estudio resalta la importancia crítica de una cultura organizacional flexible y un liderazgo efectivo en las instituciones militares. El aporte principal de esta investigación radica en la identificación y análisis de las nuevas dimensiones que deben ser fortalecidas en la cultura organizacional y el liderazgo militar. Se destaca su relevancia para mejorar el desempeño y la efectividad de los Oficiales, así como para proporcionar un marco sólido para el desarrollo de futuras investigaciones en el tema de la suficiencia en liderazgo y gestión logística en entornos militares.

Otros autores destacados son Quelal y Ibeth (2021) los cuales titularon su estudio "*El Liderazgo Transformacional En Las Operaciones Militares Del Ejército Ecuatoriano*". Este estudio tuvo como propósito general analizar cómo el liderazgo ejercido por el personal militar hacia sus subordinados afecta el cumplimiento de las operaciones militares, produciendo resultados tangibles en el tratamiento de estas misiones. Para lograr este objetivo, se empleó una metodología que consistió en un ensayo argumentativo, centrado en la aplicación del liderazgo transformacional al interior de la institución militar. Los resultados más destacados revelaron que una adecuada consolidación de

estrategias para ejercer un mando efectivo produce el efecto deseado por el líder sobre sus seguidores, resultando en un desempeño sobresaliente en las operaciones militares. En conclusión, este estudio resalta la importancia del liderazgo transformacional en el contexto de las operaciones militares del Ejército Ecuatoriano.

El aporte principal de esta investigación es demostrar cómo el ejercicio efectivo del liderazgo puede generar respuestas positivas y tangibles en el cumplimiento de las misiones militares. Ofrece una visión clara de cómo llegar al personal de manera asertiva, acorde con su grado y función, para transmitir órdenes de manera efectiva y alcanzar los objetivos operativos. Este análisis contribuye significativamente al entendimiento de cómo el liderazgo transformacional puede ser aplicado con éxito en el ámbito militar, proporcionando valiosas estrategias para mejorar el desempeño y la eficacia de las operaciones militares en el Ejército Ecuatoriano.

Por último, Estrella (2022) en su investigación *"El liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas esenciales. Modelo estructural comparativo de causalidad en el Ejército Ecuatoriano"*, tuvo como objetivo general analizar el liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas esenciales en el Ejército Ecuatoriano, utilizando un modelo estructural comparativo de causalidad. El objetivo general fue identificar los roles y competencias de los líderes estratégicos en este contexto. La metodología empleada fue de tipo mixto, con diseño no experimental y alcance descriptivo y correlacional causal. Se utilizó una muestra de 12,300 efectivos, generando 2'447,899 registros, con técnicas exploratorias, confirmatorias, de interpolación geoespacial y desarrollo de ideales. Los resultados destacados revelaron que el liderazgo predominante es el transformacional, seguido por el *laissez-faire* y el transaccional. El clima organizacional se caracterizó por tendencias hacia modelos clan y jerárquico, de mercado y adhocrático. Respecto a las habilidades directivas, sobresalieron las competencias personales, interpersonales, de comunicación y grupales. En conclusión, se estableció que un liderazgo militar efectivo influye positivamente en el clima organizacional, facilitando el desarrollo de habilidades directivas.

El aporte de esta investigación radica en ofrecer un enfoque detallado y

específico sobre los roles y competencias de los líderes estratégicos en el Ejército Ecuatoriano, proporcionando valiosas recomendaciones para fortalecer el liderazgo, mejorar el clima organizacional y potenciar las habilidades directivas en este contexto militar.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

En el contexto nacional el autor Arce et al (2021) título su estudio "*Liderazgo Organizacional del Ejército en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro y su Participación en las Guerras De IV Generación*" tuvo como objetivo general identificar las características del liderazgo organizacional en el Ejército del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, y su participación en las Guerras de IV Generación, con un enfoque cualitativo. Los resultados destacados señalan la necesidad de líderes capaces de gestionar grupos diversos y de manejar oposiciones de manera conciliadora, destacando la importancia de la empatía, la iniciativa, el manejo de conflictos, la influencia y los estilos de liderazgo en la organización. La investigación revela que, con la universalización y la aparición de nuevas tecnologías, se requiere que las instituciones y sus colaboradores trabajen en equipos eficientes para abordar creativa e innovadoramente los desafíos presentes y futuros. En el contexto de las Guerras de IV Generación, la actuación del Ejército del Perú en el Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro se ve influenciada de manera decisiva por los estilos de liderazgo organizacional, siendo estos fundamentales para el cumplimiento de la visión y misión, especialmente en una zona considerada de alto riesgo para la defensa nacional. En conclusión, la investigación identifica tres métodos principales de liderazgo organizacional utilizados en el Ejército en esta región: el líder autoritario, ampliamente utilizado; el líder transaccional, utilizado parcialmente; y el líder transformacional, poco utilizado pero crucial para generar aceptación, motivación y un ambiente laboral positivo que impacte en la cultura organizacional.

El aporte de este estudio radica en destacar la importancia de estos estilos de liderazgo en un contexto militar específico, ofreciendo insights ¹

¹ Insight es un término utilizado en psicología proveniente del inglés que se puede traducir al español como "introspección", "visión interna" o más genéricamente "percepción" o "entendimiento".

valiosos para la mejora de las prácticas de liderazgo en el Ejército del Perú en situaciones de conflicto y riesgo nacional.

Del mismo modo se tiene al autor Delzo (2022), el cual tituló su investigación "*Liderazgo Estratégico en el Ejército: Roles y Competencias Esenciales*", estos autores se centraron en analizar el conocimiento y la práctica del liderazgo estratégico como factores críticos para guiar procesos estratégicos de desarrollo institucional de manera efectiva. La metodología empleada para alcanzar este objetivo consistió en la identificación y análisis de los roles y competencias que deben ser desarrollados por los líderes estratégicos. Se llevó a cabo un estudio detallado que incluyó revisión de literatura especializada, análisis de casos y entrevistas a líderes militares en funciones estratégicas. Entre los resultados más destacados, se evidenció la importancia de que los líderes estratégicos comprendan y asuman correctamente los roles que les corresponde desempeñar en el proceso de transformación institucional. Asimismo, se resaltó la necesidad de que desarrollen y optimicen competencias esenciales para su eficaz desempeño, como la capacidad de planificación estratégica, la toma de decisiones fundamentadas y la habilidad para gestionar el cambio de manera efectiva. En conclusión, este estudio aporta una visión clara sobre los roles y competencias que deben ser desarrollados por los líderes estratégicos en instituciones castrenses en proceso de transformación. Destaca la importancia del liderazgo estratégico como un elemento clave para el logro de los objetivos institucionales, especialmente en entornos cambiantes y desafiantes.

El conocimiento y la práctica efectiva del liderazgo estratégico se convierten en herramientas fundamentales para orientar y conducir de manera efectiva los procesos de desarrollo institucional. Este análisis contribuye significativamente al entendimiento y aplicación de prácticas de liderazgo que promueven la eficacia y el éxito en el contexto militar, ofreciendo valiosas directrices para la formación y capacitación de líderes estratégicos.

Rodríguez (2020) en su estudio titulado "*Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el batallón de comandos del ejército del Perú*". Tuvo como objetivo general fortalecer las cualidades de liderazgo en el nivel estratégico, proporcionando herramientas al personal encargado de la planificación militar

en el Batallón de Comandos del Ejército. El estudio se basó en experiencias adquiridas en la escala militar, con un enfoque específico en el distrito de Pichari, provincia La Convención, Cuzco, Perú, donde se ubica el Batallón de Comandos N° 116 Vraem, IV DE. Esta zona se considera compleja y altamente amenazada, lo que ha requerido operaciones militares para optimizar el comando, control y apoyo administrativo, contribuyendo al desarrollo de la región. La necesidad de fortalecer los niveles de liderazgo militar y aplicarlos estratégicamente dentro de la institución se vuelve imperativa para responder a las nuevas exigencias en el arte del mando y para contribuir con certeza en la toma de decisiones. Tras un detallado análisis del diagnóstico presentado y los hallazgos del estudio, se propone la creación del Programa Estratégico de Liderazgo, denominado (PRELIDERA). Este programa está dirigido a los miembros del Batallón de Comandos del Ejército del Perú y está diseñado con fundamentos sólidos sobre el arte del mando, con el fin de fortalecer el estilo de liderazgo militar. El PRELIDERA busca consolidar e influir de manera efectiva en el cumplimiento de funciones, tanto en el ámbito administrativo, técnico como operativo, fomentando una relación adecuada entre superiores y subordinados. Este enfoque innovador no solo busca mejorar las capacidades de liderazgo dentro del Batallón de Comandos, sino que también apunta a generar un impacto positivo en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones estratégicas.

Esta propuesta de innovación tiene el potencial de transformar la dinámica organizacional del batallón y mejorar significativamente su desempeño en un entorno militar dinámico y desafiante.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

El liderazgo es un concepto multifacético que abarca la capacidad y habilidad de una persona para influir positivamente en otros individuos o grupos, guiándolos y motivándolos hacia el logro de objetivos comunes (Quelal y Ibeth 2021). Es un proceso dinámico en el cual un líder utiliza una combinación de habilidades, conocimientos y características personales para inspirar confianza, fomentar el desarrollo individual y colectivo, tomar decisiones efectivas, resolver conflictos, comunicarse de manera clara y efectiva, y mantener un sentido de

dirección y propósito en el grupo.

Un líder efectivo no solo posee habilidades técnicas y de gestión, sino que también muestra cualidades emocionales e interpersonales que le permiten conectar con su equipo y comprender sus necesidades y motivaciones (Guzmán y Murillo, 2023). Esto implica ser empático, tener inteligencia emocional para gestionar las emociones propias y ajenas, ser flexible para adaptarse a diferentes situaciones y estilos de trabajo, y ser capaz de inspirar y motivar a los demás incluso en momentos de desafío.

Además, el liderazgo no se limita a una posición de autoridad formal, sino que puede manifestarse en cualquier nivel de una organización o grupo. Un líder puede surgir de manera natural debido a su conocimiento, experiencia, carisma, o habilidades de comunicación efectiva. En este sentido, el liderazgo también involucra la capacidad de reconocer y potenciar el talento de los demás, fomentando un ambiente de colaboración, aprendizaje y crecimiento mutuo.

2.2.1.1. *Tipos de liderazgo*

Existen varios tipos de liderazgo, cada uno con características distintivas que pueden ser efectivas en diferentes situaciones y contextos (Campos et al., 2020). Algunos de los tipos de liderazgo más comunes incluyen:

Liderazgo Transformacional: Este tipo de liderazgo implica inspirar y motivar a los seguidores mediante la articulación de una visión clara y convincente (Riquelme et al., 2020). Los líderes transformacionales suelen ser carismáticos, empáticos y capaces de generar un alto nivel de compromiso y entusiasmo en su equipo. Fomentan la innovación, el crecimiento personal y profesional, y están orientados hacia el desarrollo a largo plazo de los seguidores y de la organización en su conjunto.

Liderazgo Transaccional: En este enfoque, el líder establece acuerdos y expectativas claras con los seguidores, ofreciendo recompensas o consecuencias según el desempeño (Gálvez y Llatas, 2022). Los líderes

transaccionales se centran en el intercambio de recursos y resultados tangibles, como bonificaciones, ascensos o reconocimientos, a cambio de un trabajo bien hecho. Este tipo de liderazgo puede ser efectivo en entornos donde las tareas son claras y la motivación se deriva de recompensas concretas.

Liderazgo Situacional: Este enfoque implica adaptar el estilo de liderazgo según las necesidades y circunstancias específicas de cada situación (Campos et al., 2020). Los líderes situacionales evalúan las habilidades y competencias de sus seguidores, así como la complejidad de la tarea, para determinar el enfoque más adecuado. Pueden alternar entre estilos de liderazgo más directivos o más participativos según lo requiera la situación.

Liderazgo Autocrático: En este tipo de liderazgo, el líder toma decisiones de manera independiente y ejerce un control total sobre el equipo (Montañez et al., 2022). Las instrucciones son claras y los miembros del equipo tienen roles bien definidos. Este enfoque puede ser eficaz en situaciones de crisis o cuando se requiere una toma de decisiones rápida y un control estricto.

Liderazgo Democrático o Participativo: Aquí, el líder involucra activamente a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones. Fomenta la participación, la colaboración y la creatividad, permitiendo que los miembros del equipo aporten ideas y soluciones (Alcázar, 2020). Este enfoque suele generar un mayor compromiso y motivación en los seguidores, así como un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

Liderazgo Laissez-Faire: Este tipo de liderazgo implica una mínima interferencia por parte del líder en las actividades del equipo. Los miembros del equipo tienen una gran autonomía y libertad para tomar decisiones y llevar a cabo sus tareas (Puertas et al., 2020). Este enfoque puede ser efectivo cuando el equipo está formado por miembros altamente capacitados y autodirigidos.

Estos son solo algunos ejemplos de los tipos de liderazgo que existen, y es importante destacar que muchos líderes pueden combinar elementos de diferentes estilos según las necesidades y circunstancias específicas de su equipo y organización (Hasek y Ortiz 2021). El estilo de liderazgo más efectivo puede variar dependiendo de factores como la cultura organizacional, el tipo

de tarea o proyecto, la composición del equipo y las metas a alcanzar.

2.2.1.2. *Liderazgo militar*

El liderazgo militar es un tipo específico de liderazgo que se enfoca en dirigir y coordinar las actividades de las fuerzas armadas para lograr los objetivos estratégicos y tácticos de la organización militar (Muñoz 2022). Este tipo de liderazgo requiere habilidades únicas debido al entorno altamente dinámico, complejo y a menudo peligroso en el que operan las fuerzas militares.

Algunas características importantes del liderazgo militar incluyen:

Disciplina y Jerarquía: En las fuerzas armadas, se enfatiza la importancia de la disciplina y el respeto a la jerarquía. Los líderes militares deben mantener la disciplina entre sus subordinados y seguir las órdenes y procedimientos establecidos por la cadena de mando.

Capacidad de Toma de Decisiones Bajo Presión: Los líderes militares a menudo se encuentran en situaciones de alta presión y estrés, donde deben tomar decisiones rápidas y efectivas. Esto puede implicar evaluar información en tiempo real y actuar con determinación y claridad.

Gestión de Recursos: Los líderes militares son responsables de gestionar recursos críticos como personal, equipo, armamento y suministros. Deben asegurarse de que estos recursos estén disponibles y sean utilizados de manera eficiente para cumplir con las misiones asignadas.

Desarrollo de Estrategias y Planificación: Los líderes militares participan en la planificación estratégica y táctica de operaciones militares. Esto implica desarrollar estrategias para alcanzar objetivos específicos, identificar riesgos y contingencias, y coordinar acciones con otros comandantes y unidades.

Motivación y Coordinación de Equipos: Es fundamental para un líder militar mantener la moral y la motivación de su equipo, especialmente en situaciones de combate o desafiantes. Deben ser capaces de inspirar confianza, fomentar el trabajo en equipo y coordinar las acciones de diferentes unidades para lograr un objetivo común.

Ética y Valores: Los líderes militares deben adherirse a altos estándares éticos y valores como el honor, el deber y el respeto por la vida y la dignidad humana. Deben tomar decisiones basadas en principios éticos y asegurarse de que sus acciones estén alineadas con las normas y leyes internacionales.

2.2.2. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo se refiere a la colaboración y cooperación de un grupo de personas que se unen para alcanzar un objetivo común o realizar una tarea específica (Cervantes et al., 2020). En este enfoque, cada miembro del equipo aporta sus habilidades, conocimientos y experiencias individuales para contribuir al éxito del grupo en su conjunto.

Algunas características importantes del trabajo en equipo incluyen:

Colaboración: Los miembros del equipo trabajan juntos hacia un objetivo compartido, compartiendo responsabilidades y apoyándose mutuamente en la realización de tareas (Rodríguez et al., 2020).

Comunicación efectiva: Es fundamental para el trabajo en equipo mantener una comunicación abierta y clara. Los miembros deben expresar sus ideas, escuchar las opiniones de los demás y resolver posibles conflictos de manera constructiva (Herguedas et al., 2021).

Diversidad de habilidades y perspectivas: Los equipos eficaces están compuestos por individuos con diversas habilidades, conocimientos y experiencias. Esta diversidad enriquece el proceso de toma de decisiones y permite abordar los problemas desde diferentes perspectivas (Rodríguez et al., 2020).

Confianza: Los miembros del equipo deben confiar en las habilidades y capacidades de sus compañeros. Esto permite una mayor colaboración y el aprovechamiento de las fortalezas individuales para beneficio del equipo (Rodríguez et al., 2020).

Roles claros y responsabilidades definidas: Cada miembro del equipo debe comprender su rol dentro del grupo y las responsabilidades asociadas con ese rol. Esto ayuda a evitar confusiones y asegura que todas las tareas sean cubiertas de manera efectiva (Rodríguez et al., 2020).

Apoyo mutuo: Los miembros del equipo se apoyan unos a otros, ofreciendo ayuda, orientación y recursos cuando sea necesario. Esto fomenta

un ambiente de trabajo positivo y promueve la motivación y el compromiso con los objetivos del equipo (Rodríguez et al., 2020).

El trabajo en equipo es un proceso colaborativo en el que los individuos se unen para lograr metas y objetivos compartidos. Requiere una comunicación efectiva, confianza mutua, roles claros y apoyo entre los miembros del equipo. Cuando se ejecuta de manera adecuada, el trabajo en equipo puede mejorar la eficiencia, la creatividad y el logro de resultados exitosos (Illán, 2021).

2.3. Términos básicos

Colaboración: Trabajar juntos hacia un objetivo común o realizar una tarea en conjunto.

Comunicación efectiva: Intercambio claro y adecuado de información entre los miembros del equipo para comprender y transmitir ideas de manera clara.

Confianza: Creencia en las habilidades, integridad y compromiso de los demás miembros del equipo.

Roles y responsabilidades: Funciones específicas que cada miembro del equipo debe cumplir y las tareas o áreas de trabajo asignadas.

Coordinación: Organización y sincronización de las acciones y esfuerzos de los miembros del equipo para lograr un objetivo en común.

Sinergia: El efecto positivo que se produce cuando los miembros del equipo colaboran y trabajan juntos, logrando más de lo que podrían individualmente.

Resolución de conflictos: Proceso de identificar y abordar diferencias de opinión o problemas entre los miembros del equipo de manera constructiva.

Compromiso: La disposición y dedicación de los miembros del equipo para contribuir activamente y alcanzar los objetivos establecidos.

Feedback: Retroalimentación o comentarios proporcionados a los miembros del equipo sobre su desempeño, acciones o resultados.

Empatía: Capacidad de comprender y considerar los sentimientos, perspectivas y necesidades de los demás miembros del equipo.

Creatividad: Generación de ideas nuevas e innovadoras mediante la colaboración y la combinación de diferentes perspectivas y habilidades.

Adaptabilidad: Habilidad para ajustar y modificar enfoques, estrategias o planes en respuesta a cambios o nuevas situaciones.

Apoyo mutuo: Brindar ayuda, respaldo y asistencia entre los miembros del equipo para superar desafíos o alcanzar metas.

Resiliencia: Capacidad de recuperarse rápidamente de contratiempos, obstáculos o situaciones difíciles y seguir adelante con determinación.

Cohesión de equipo: Unidad y conexión emocional entre los miembros del equipo, que promueve la colaboración, el compromiso y el logro de objetivos comunes.

CAPITULO III:

DEARROLLO DEL TEMA

"Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú"

3.1. Campo de aplicación

El campo de aplicación de esta charla de capacitación sobre liderazgo y trabajo en equipo se enfoca en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú. Se abordarán estrategias y técnicas específicas diseñadas para mejorar la efectividad del liderazgo y la colaboración entre los miembros de la compañía. Este campo de aplicación se extiende a las diversas áreas operativas y administrativas de la compañía, con el objetivo de fortalecer la cohesión del equipo, mejorar la comunicación, y potenciar el cumplimiento exitoso de las misiones y objetivos establecidos. Asimismo, se buscará identificar y superar posibles desafíos o barreras que puedan obstaculizar el trabajo en equipo, promoviendo un ambiente laboral colaborativo y efectivo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.

3.2. Tipo de aplicación

Durante la capacitación, los participantes tendrán la oportunidad de poner en práctica las estrategias y herramientas de liderazgo y trabajo en equipo presentadas. Se realizarán dinámicas, ejercicios y simulaciones que permitirán a los asistentes experimentar de primera mano la aplicación de los conceptos aprendidos en situaciones reales y específicas de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

A través de esta metodología participativa, se busca no solo impartir conocimientos teóricos, sino también desarrollar habilidades prácticas y fortalecer la capacidad de los líderes y miembros del equipo para enfrentar los desafíos cotidianos de manera efectiva. Asimismo, se fomentará el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre los participantes, creando un ambiente de aprendizaje colaborativo y enriquecedor. De esta manera, la charla "Optimizando el Desempeño" se convertirá en una oportunidad

invaluable para el crecimiento profesional y el fortalecimiento de la capacidad operativa de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

3.3. Diagnóstico

Se realizará una evaluación exhaustiva de las prácticas actuales de liderazgo, la dinámica de trabajo en equipo, y la comunicación interna en la compañía. A través de encuestas, entrevistas y análisis de datos, se recopilará información detallada sobre la percepción de los miembros del equipo y líderes, así como de las prácticas y políticas organizacionales existentes.

Este diagnóstico permitirá identificar áreas de fortaleza que puedan ser potenciadas, así como también identificar posibles brechas o puntos de mejora en el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y otros aspectos clave del trabajo en equipo.

Los resultados de este diagnóstico servirán como base fundamental para el diseño de estrategias y acciones específicas durante la charla, con el objetivo de abordar de manera efectiva los desafíos identificados y potenciar el desempeño y la efectividad del equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.

3.4. Propuesta de innovación

La propuesta de innovación por fases en la charla "**Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú**" se estructura en un proceso gradual y progresivo, diseñado para implementar estrategias de manera efectiva y sostenible en la compañía. Se plantea un enfoque secuencial que permita abordar los desafíos identificados y promover la mejora continua en el liderazgo y el trabajo en equipo.

Fase 1: Evaluación y Planificación

En esta fase inicial, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de los resultados del diagnóstico, identificando áreas críticas de mejora y oportunidades de crecimiento. Se establecerán objetivos claros y medibles para la implementación de la propuesta de innovación, considerando las

necesidades específicas de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

Fase 2: Diseño y Desarrollo del Programa PRELIDERA

En esta etapa, se diseñará y desarrollará el Programa Estratégico de Liderazgo (PRELIDERA) adaptado a las necesidades y características de la compañía. Se elaborarán materiales de capacitación, se definirán los contenidos y metodologías de enseñanza, y se establecerá el cronograma de implementación.

Fase 3: Implementación y Ejecución del Programa

Una vez finalizado el diseño del programa, se procederá con su implementación en la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se realizarán sesiones de capacitación, talleres prácticos y actividades de desarrollo de habilidades, con el objetivo de fortalecer el liderazgo y fomentar el trabajo en equipo en todos los niveles de la organización.

Fase 4: Evaluación y Seguimiento Continuo

Esta fase incluirá la evaluación continua del programa a través de indicadores de desempeño y retroalimentación de los participantes. Se realizarán reuniones periódicas de seguimiento para ajustar y mejorar el programa según las necesidades y resultados obtenidos.

Fase 5: Consolidación y Cultura Organizacional

En esta última fase, se buscará consolidar los aprendizajes y cambios generados por el programa en la cultura organizacional de la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se fomentará una cultura de liderazgo colaborativo, comunicación efectiva y trabajo en equipo como pilares fundamentales para el éxito y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Esta propuesta de innovación por fases está diseñada para promover una transformación efectiva y sostenible en el liderazgo y el trabajo en equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21, permitiendo potenciar el

desempeño y la efectividad del equipo en sus operaciones y misiones.

3.4.1. Objetivo de la propuesta

El objetivo de la propuesta es promover un cambio significativo en la cultura organizacional, fortaleciendo el liderazgo y fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y efectivo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.

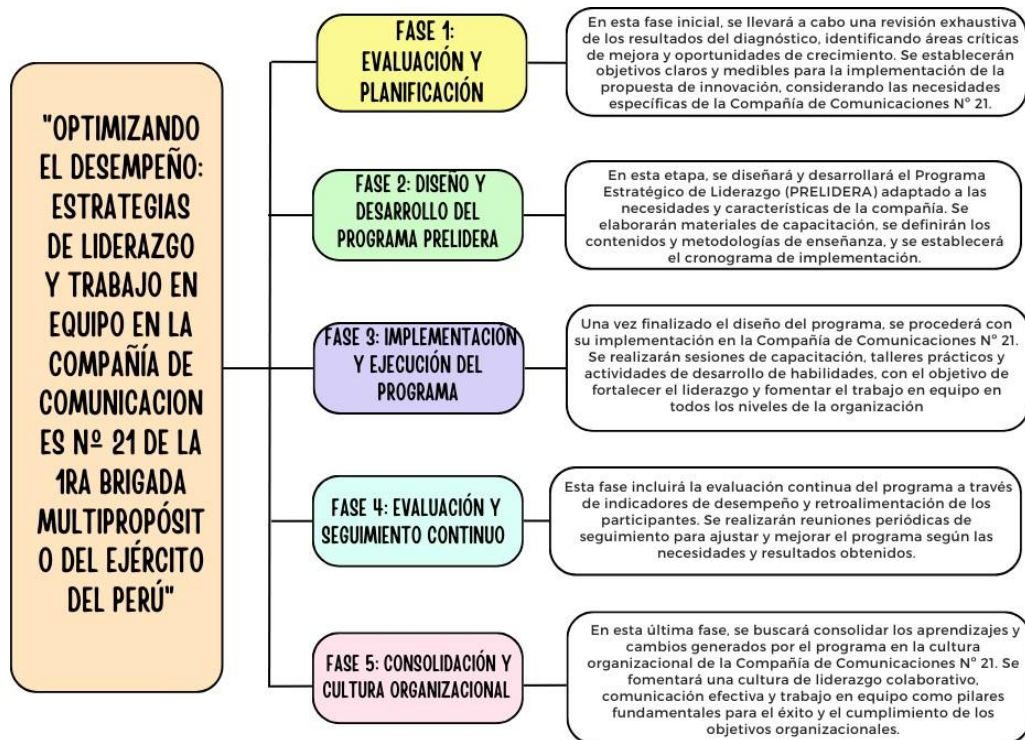
A través de la implementación del Programa Estratégico de Liderazgo (PRELIDERA) y la adopción de nuevas estrategias y prácticas, se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Desarrollar habilidades de liderazgo efectivo en los líderes y miembros del equipo de la Compañía de Comunicaciones N° 21, con énfasis en la gestión de equipos diversos y en situaciones desafiantes.
- Mejorar la comunicación interna y externa en la compañía, fomentando un ambiente de diálogo abierto, transparencia y colaboración entre todos los niveles jerárquicos y áreas funcionales.
- Potenciar la capacidad de trabajo en equipo, promoviendo la colaboración, el respeto mutuo y la sinergia entre los miembros del equipo para lograr resultados óptimos en las operaciones y misiones asignadas.
- Identificar y superar posibles barreras o desafíos que obstaculicen el trabajo en equipo y el desempeño efectivo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.
- Generar un impacto positivo en la efectividad operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía, contribuyendo así al éxito continuo en sus operaciones y al logro de su misión institucional.

El objetivo de esta propuesta es crear un cambio positivo y duradero en la forma en que se lidera y trabaja en equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21, con el fin de optimizar el desempeño, fortalecer la cultura organizacional y mejorar la efectividad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

3.4.2. Descripción simple de la propuesta

Figura 1
Diagrama de la charla de capacitación



Nota. Elaboración propia.

La Fase 1: Evaluación y Planificación en la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú" es el punto de partida fundamental para el proceso de mejora y cambio organizacional. En esta etapa inicial, se lleva a cabo una revisión detallada y exhaustiva de los resultados obtenidos en el diagnóstico previo. El objetivo principal es identificar de manera precisa las áreas críticas de mejora y las oportunidades de crecimiento dentro de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

Durante esta fase, se analizarán en profundidad los datos recopilados en el diagnóstico, que incluyen la percepción de los miembros del equipo, la dinámica de trabajo en equipo, el estilo de liderazgo actual, la comunicación

interna y externa, entre otros aspectos relevantes. Se buscará comprender a fondo las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de liderazgo y trabajo en equipo.

Además, se establecerán objetivos claros, específicos y medibles para la implementación de la propuesta de innovación. Estos objetivos estarán estrechamente alineados con las necesidades y desafíos identificados durante la evaluación. Se definirán metas alcanzables y realistas que servirán como guía para el desarrollo de estrategias y acciones concretas en las siguientes fases del proceso.

Es importante destacar que esta fase no solo se limita a la identificación de problemas y áreas de mejora, sino que también busca aprovechar las oportunidades y fortalezas existentes en la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se busca generar un análisis completo y equilibrado que permita diseñar una propuesta de innovación efectiva y adaptada a las necesidades específicas de la organización.

A continuación, se presenta una tabla que resume los aspectos clave de la Fase 1

Tabla 1

Evaluación y Planificación, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo que se utilizará durante esta etapa

Aspecto	Descripción	Material de Apoyo
Revisión de los resultados del diagnóstico	Análisis detallado de los datos obtenidos en el diagnóstico previo, identificando áreas críticas de mejora y oportunidades de crecimiento.	Informe completo del diagnóstico, encuestas, entrevistas, análisis de datos.
Establecimiento de objetivos	Definición de objetivos claros, específicos y medibles para la implementación de la propuesta de innovación.	Plan de acción, criterios de medición, benchmarks.
Análisis de fortalezas y debilidades	Identificación de las fortalezas y debilidades actuales en el liderazgo y trabajo en equipo de la compañía.	Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), análisis de competencias.
Evaluación del contexto organizacional	Consideración del contexto interno y externo que pueda influir en el proceso de	Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental,

	innovación y mejora.	Legal), análisis de mercado.
--	----------------------	------------------------------

Estos aspectos y el material de apoyo mencionado se utilizarán de manera integral durante la Fase 1 para realizar una evaluación exhaustiva y precisa de la situación actual de la Compañía de Comunicaciones N° 21. De esta manera, se sentará una sólida base para el desarrollo de estrategias efectivas y la implementación exitosa de la propuesta de innovación en las fases posteriores del proceso.

La Fase 2: Diseño y Desarrollo del Programa PRELIDERA en la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú" es una etapa crucial en el proceso de implementación de la propuesta de innovación. En esta fase, se llevará a cabo la creación y estructuración del Programa Estratégico de Liderazgo (PRELIDERA), diseñado específicamente para fortalecer las habilidades de liderazgo y trabajo en equipo en la compañía.

El objetivo principal de esta fase es desarrollar un programa de capacitación integral y efectivo que se ajuste a las necesidades y características particulares de la Compañía de Comunicaciones N° 21. Para lograr esto, se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. **Elaboración de materiales de capacitación:** Se crearán materiales didácticos y de apoyo que sean claros, precisos y relevantes para los objetivos del programa. Esto puede incluir manuales, guías, presentaciones, videos y otros recursos que faciliten el aprendizaje y la comprensión de los temas tratados.
2. **Definición de contenidos:** Se determinarán los temas y aspectos clave que serán abordados en el programa de capacitación. Esto puede incluir conceptos de liderazgo, técnicas de trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos, entre otros temas relevantes para el desarrollo de habilidades.
3. **Establecimiento de metodologías de enseñanza:** Se seleccionarán las

metodologías de enseñanza más adecuadas para el programa, considerando el estilo de aprendizaje de los participantes y los objetivos de aprendizaje. Esto puede incluir sesiones teóricas, actividades prácticas, estudios de caso, role-playing, entre otras técnicas pedagógicas.

4. **Creación del cronograma de implementación:** Se diseñará un calendario detallado que especifique los tiempos, fechas y duración de las sesiones de capacitación. Esto permitirá una planificación efectiva y organizada de las actividades a lo largo del programa.

Es importante mencionar que durante esta fase se buscará la participación activa y el involucramiento de los líderes y miembros del equipo de la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se fomentará un ambiente colaborativo y participativo donde se puedan compartir experiencias, conocimientos y mejores prácticas.

Tabla 2

Diseño y Desarrollo del Programa PRELIDERA, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente

Aspecto	Descripción	Material de Apoyo
Elaboración de materiales	Creación de materiales didácticos y de apoyo que sean claros, precisos y relevantes para el programa.	Manuales, guías, presentaciones, videos, recursos multimedia.
Definición de contenidos	Determinación de los temas y aspectos clave a ser abordados en el programa de capacitación.	Plan de contenidos, listado de temas, objetivos de aprendizaje.
Metodologías de enseñanza	Selección de las metodologías más adecuadas para el	Sesiones teóricas, actividades prácticas, estudios

	programa, considerando los objetivos de aprendizaje y el estilo de aprendizaje de los participantes.	de caso, role-playing.
Cronograma de implementación	Diseño de un calendario detallado que especifique los tiempos, fechas y duración de las sesiones de capacitación.	Calendario de sesiones, planificación temporal, horarios.

Estos aspectos y el material de apoyo mencionado se utilizarán de manera integral durante la Fase 2 para desarrollar un programa de capacitación efectivo y adaptado a las necesidades específicas de la Compañía de Comunicaciones N° 21. De esta manera, se sentará las bases para la implementación exitosa del programa y la mejora continua en las habilidades de liderazgo y trabajo en equipo en la organización.

La Fase 3: Implementación y Ejecución del Programa en la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú" es el momento clave en el que el programa diseñado, PRELIDERA, se pone en acción. En esta etapa, se llevarán a cabo todas las actividades planificadas para fortalecer el liderazgo y fomentar el trabajo en equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.

Las acciones principales que se llevarán a cabo durante esta fase incluyen:

1. **Sesiones de capacitación:** Se realizarán sesiones teóricas en las que se abordarán los conceptos clave de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos, entre otros temas relevantes. Estas sesiones serán impartidas por expertos en el tema y tendrán como objetivo proporcionar a los participantes los conocimientos necesarios para desarrollar sus habilidades de liderazgo.
2. **Talleres prácticos:** Se organizarán talleres prácticos y dinámicos en los

que los participantes podrán aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones simuladas. Estos talleres permitirán practicar habilidades de liderazgo, tomar decisiones en equipo, resolver problemas y trabajar en colaboración.

3. **Actividades de desarrollo de habilidades:** Se llevarán a cabo actividades específicas diseñadas para desarrollar y fortalecer habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. Esto puede incluir ejercicios de construcción de equipos, juegos de roles, dinámicas de grupo, entre otras actividades interactivas.
4. **Seguimiento y evaluación:** Durante toda la fase de implementación, se realizará un seguimiento continuo del progreso y la participación de los líderes y miembros del equipo. Se llevarán a cabo evaluaciones periódicas para medir el impacto del programa en el desarrollo de habilidades y el trabajo en equipo.

El objetivo principal de esta fase es generar un cambio tangible y positivo en la cultura organizacional de la Compañía de Comunicaciones N° 21, fortaleciendo el liderazgo y promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente en todos los niveles de la organización.

Tabla 3

Implementación y Ejecución del Programa, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente

Aspecto	Descripción	Material de Apoyo
Sesiones de capacitación	Realización de sesiones teóricas en las que se abordarán conceptos clave de liderazgo y trabajo en equipo.	Presentaciones, manuales, libros, materiales impresos.
Talleres prácticos	Organización de talleres dinámicos y prácticos para aplicar conocimientos en	Materiales de juego de roles, ejercicios prácticos.

	situaciones simuladas.	
Actividades de desarrollo	Ejecución de actividades diseñadas para fortalecer habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.	Juegos de construcción de equipos, dinámicas de grupo.
Seguimiento y evaluación	Realización de seguimiento continuo y evaluaciones periódicas para medir el impacto del programa.	Encuestas de satisfacción, evaluaciones de desempeño.

Estos aspectos y el material de apoyo mencionado se utilizarán de manera integral durante la Fase 3 para asegurar una implementación efectiva y exitosa del programa PRELIDERA. El objetivo es generar un cambio significativo en la cultura organizacional, potenciando el liderazgo y el trabajo en equipo para mejorar el desempeño y la eficiencia en la Compañía de Comunicaciones N° 21 del Ejército del Perú.

La Fase 4: Evaluación y Seguimiento Continuo en la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú" es una etapa fundamental para asegurar la efectividad y el éxito continuo del programa PRELIDERA. En esta fase, se llevará a cabo la evaluación constante del programa mediante el seguimiento de indicadores de desempeño y la retroalimentación de los participantes.

Las actividades principales que se llevarán a cabo durante esta fase son:

1. **Evaluación de indicadores de desempeño:** Se establecerán indicadores clave de desempeño para medir el impacto y los resultados del programa. Estos indicadores pueden incluir el aumento en la efectividad del liderazgo, la mejora en la colaboración y comunicación entre equipos, el aumento en la resolución efectiva de conflictos, entre otros.

2. **Retroalimentación de los participantes:** Se recopilará feedback y comentarios de los participantes del programa, incluyendo líderes y miembros de equipos. Esto se puede realizar a través de encuestas, entrevistas, grupos de discusión u otros métodos de retroalimentación.
3. **Reuniones periódicas de seguimiento:** Se llevarán a cabo reuniones regulares para revisar los resultados del programa, discutir los desafíos y éxitos encontrados, y realizar ajustes necesarios. Estas reuniones permitirán un proceso de mejora continua y adaptación del programa según las necesidades y resultados obtenidos.
4. **Análisis de resultados:** Se analizarán los datos recopilados de los indicadores de desempeño y la retroalimentación de los participantes. Esto permitirá identificar áreas de mejora, puntos fuertes y oportunidades para fortalecer aún más el liderazgo y el trabajo en equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21.

El objetivo principal de esta fase es garantizar que el programa PRELIDERA esté cumpliendo con sus objetivos y generando el impacto deseado en la organización. La evaluación y seguimiento continuo permitirán tomar acciones correctivas, realizar ajustes necesarios y asegurar que el programa evolucione de manera efectiva con el tiempo.

Tabla 4

Evaluación y Seguimiento Continuo, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente

Aspecto	Descripción	Material de Apoyo
Evaluación de indicadores de desempeño	Establecimiento de indicadores clave para medir el impacto y resultados del programa PRELIDERA.	Matriz de indicadores, planillas de seguimiento.
Retroalimentación de los participantes	Recopilación de feedback y comentarios	Cuestionarios de evaluación, guías

		de los participantes del programa mediante encuestas, entrevistas, grupos de discusión, etc.	de entrevistas.
Reuniones periódicas de seguimiento	de	Realización de reuniones regulares para revisar resultados, discutir desafíos y éxitos, y realizar ajustes necesarios.	Agenda de reuniones, actas de seguimiento.
Análisis de resultados	de	Análisis de los datos recopilados para identificar áreas de mejora, puntos fuertes y oportunidades de fortalecimiento.	Informes de análisis, reportes de resultados.

Estos aspectos y el material de apoyo mencionado se utilizarán de manera integral durante la Fase 4 para asegurar una evaluación y seguimiento continuo efectivo del programa PRELIDERA. El objetivo es garantizar que el programa esté generando un impacto positivo y contribuyendo al desarrollo del liderazgo y trabajo en equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 del Ejército del Perú.

La Fase 5: Consolidación y Cultura Organizacional en la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones N° 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú" es una etapa crucial para asegurar que los aprendizajes y cambios generados por el programa PRELIDERA se integren de manera sólida en la cultura y el funcionamiento diario de la organización. En esta fase, se enfocará en consolidar los siguientes aspectos:

1. **Cultura de liderazgo colaborativo:** Se promoverá y fortalecerá una cultura donde el liderazgo se entienda como una responsabilidad compartida y colaborativa entre todos los miembros de la compañía. Se

fomentará la participación activa de los líderes y miembros de equipos en la toma de decisiones, la resolución de problemas y la generación de ideas innovadoras.

2. **Comunicación efectiva:** Se trabajarán estrategias y herramientas para mejorar la comunicación en todos los niveles de la organización. Esto incluye la promoción de canales de comunicación abiertos, claros y transparentes, así como el desarrollo de habilidades de escucha activa y retroalimentación constructiva.
3. **Trabajo en equipo como pilar fundamental:** Se reforzará la importancia del trabajo en equipo como un elemento clave para el logro de los objetivos organizacionales. Se realizarán actividades y dinámicas que fomenten la colaboración, la confianza mutua, la coordinación efectiva y la celebración de los logros en equipo.
4. **Desarrollo de líderes como agentes de cambio:** Se brindará apoyo y seguimiento continuo a los líderes de la Compañía de Comunicaciones N° 21 para que puedan ejercer un liderazgo efectivo y transformador. Se les proporcionará herramientas y recursos para que puedan actuar como agentes de cambio positivo dentro de la organización.

En resumen, la Fase 5 tiene como objetivo principal consolidar los aprendizajes y transformaciones en la cultura organizacional de la Compañía de Comunicaciones N° 21, con el fin de establecer una base sólida para el éxito continuo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tabla 5

Consolidación y Cultura Organizacional, incluyendo una descripción de cada aspecto y el material de apoyo correspondiente

Aspecto	Descripción	Material de Apoyo
Cultura de liderazgo colaborativo	Promoción de una cultura donde el liderazgo sea compartido y colaborativo entre todos los	Talleres de liderazgo colaborativo, guías de discusión.

	miembros de la organización.	
Comunicación efectiva	Desarrollo de estrategias y herramientas para mejorar la comunicación en todos los niveles de la organización.	Guías de comunicación efectiva, ejercicios prácticos.
Trabajo en equipo como pilar fundamental	Reforzamiento de la importancia del trabajo en equipo para el logro de los objetivos organizacionales.	Dinámicas de trabajo en equipo, sesiones de coaching.
Desarrollo de líderes como agentes de cambio	Apoyo y seguimiento continuo a los líderes para que puedan ejercer un liderazgo efectivo y transformador.	Programas de desarrollo de liderazgo, mentorías.

Estos aspectos y el material de apoyo mencionado se utilizarán de manera integral durante la Fase 5 para consolidar los cambios y transformaciones en la cultura organizacional de la Compañía de Comunicaciones N° 21 del Ejército del Perú. El objetivo es establecer una cultura sólida de liderazgo colaborativo, comunicación efectiva y trabajo en equipo, que sea la base para el éxito continuo y el logro de los objetivos organizacionales.

CONCLUSIONES

Tras un exhaustivo análisis y desarrollo del estudio "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones Nº 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú", se extraen las siguientes conclusiones.

El principal motivo que impulsó la realización de esta suficiencia profesional es el objetivo de obtener el grado de bachiller en Ciencias Militares. Esta investigación se erige como una piedra angular en mi formación, ya que busca profundizar en aspectos vitales del liderazgo y el trabajo en equipo, dos pilares esenciales en el desempeño eficaz de cualquier institución, y especialmente en el ámbito militar.

A nivel personal, este estudio representa un compromiso con el desarrollo y crecimiento profesional. La búsqueda de herramientas y estrategias para mejorar las habilidades de liderazgo y fortalecer el trabajo en equipo ha sido un desafío que he asumido con entusiasmo y dedicación. Mi intención ha sido contribuir de manera significativa al ambiente organizacional de la Compañía de Comunicaciones Nº 21, brindando conocimientos que no solo beneficien a los líderes, sino que impacten positivamente en todo el personal y en las operaciones del Ejército del Perú.

Este estudio y la selección del tema comprende de la necesidad de fortalecer el liderazgo y mejorar las dinámicas de trabajo en equipo para enfrentar con eficacia los desafíos presentes y futuros. Esta problemática no solo se enmarca en el contexto interno de la unidad, sino que también responde a las demandas cambiantes de un entorno militar dinámico y exigente.

En respuesta a esta problemática, se diseñó y desarrolló la charla "Optimizando el Desempeño: Estrategias de Liderazgo y Trabajo en Equipo en la Compañía de Comunicaciones Nº 21 de la 1ra Brigada Multipropósito del Ejército del Perú". Esta charla tiene como objetivo primordial brindar herramientas prácticas y estrategias efectivas para mejorar el liderazgo y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y cohesionado.

La realización de esta charla se fundamenta en la premisa de que un liderazgo sólido y un trabajo en equipo eficiente son fundamentales para el logro de los objetivos organizacionales. A través de ejercicios prácticos, dinámicas de grupo y el intercambio de experiencias, se busca potenciar las habilidades de liderazgo de los participantes, así como fortalecer la capacidad de trabajar en equipo de manera efectiva y armoniosa.

En síntesis, esta investigación y la posterior realización de la charla representan un esfuerzo orientado a contribuir al desarrollo y crecimiento tanto profesional como personal de los integrantes de la Compañía de Comunicaciones N° 21. Se espera que los conocimientos y estrategias compartidos durante la charla no solo impacten en el desempeño de la unidad, sino que también sienten las bases para una cultura organizacional sólida, basada en el liderazgo colaborativo y el trabajo en equipo, que perdure en el tiempo y sea un motor de éxito y cumplimiento de metas en el Ejército del Perú.

RECOMENDACIÓN

1. Implementar un Programa de Desarrollo Continuo: Se sugiere establecer un programa estructurado de capacitación y desarrollo para los líderes y miembros de equipos. Este programa debería incluir sesiones periódicas de formación en habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, gestión de conflictos y trabajo en equipo.

2. Fomentar la Participación Activa: Es crucial promover una cultura de participación y colaboración en la unidad. Se recomienda establecer espacios regulares para la discusión de ideas, la generación de soluciones conjuntas y la toma de decisiones participativa.

3. Establecer Objetivos Claros y Medibles: Para mejorar el desempeño y la eficacia del equipo, es importante definir objetivos claros y específicos. Estos objetivos deben ser alcanzables, medibles y alineados con la misión y visión de la unidad.

4. Promover la Retroalimentación Constructiva: Se sugiere implementar un sistema de retroalimentación regular entre líderes y miembros de equipos. Esto permitirá identificar áreas de mejora, reconocer logros y fortalecer la comunicación dentro de la unidad.

5. Incentivar el Trabajo Colaborativo: Es fundamental crear oportunidades para que los miembros del equipo trabajen juntos en proyectos y tareas. Esto no solo fortalecerá los lazos de equipo, sino que también fomentará la creatividad y la innovación.

6. Realizar Evaluaciones Periódicas de Desempeño: Se recomienda establecer evaluaciones regulares del desempeño individual y del equipo. Estas evaluaciones deben ser objetivas y basadas en criterios claros, y servirán como base para la identificación de áreas de mejora y el reconocimiento del trabajo destacado.

7. Brindar Recursos y Apoyo: Para que los líderes y equipos puedan alcanzar su máximo potencial, es esencial proporcionarles los recursos y el apoyo necesarios. Esto incluye acceso a herramientas tecnológicas, capacitaciones especializadas y asesoramiento por parte de expertos en liderazgo y trabajo en equipo.

8. Mantener una Comunicación Abierta y Transparente: La comunicación efectiva es clave para el éxito de cualquier equipo. Se recomienda establecer

canales de comunicación abiertos y transparentes, donde los miembros puedan expresar ideas, preocupaciones y sugerencias de manera libre y respetuosa.

9. Celebrar los Logros y Reconocer el Esfuerzo: Es importante valorar y reconocer el trabajo arduo y los logros del equipo. Se sugiere establecer programas de reconocimiento y celebración de hitos alcanzados, lo cual motivará a los integrantes y fortalecerá el sentido de pertenencia y compromiso con la unidad.

10. Continuar con la Formación y Actualización: El liderazgo y el trabajo en equipo son habilidades que requieren de aprendizaje continuo. Se recomienda promover la participación en cursos, seminarios y talleres que enriquezcan y actualicen los conocimientos y prácticas de los líderes y equipos de la Compañía de Comunicaciones N° 21.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89-122. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext
- Arce Vizcarra, R. A., Benites Cieza, E. P., & Abuhadba Moscoso, K. O. (2021). Liderazgo Organizacional del Ejército en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro y su Participación en las Guerras De IV Generación. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ESGE_f6673e145483ce597e0435073ce90f2
- Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & Perez, E. R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501>
- Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & Perez, E. R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501>
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista espacios*, 41(14), 27-37. <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>
- Delzo, P. E. V. (2022). Liderazgo Estratégico en el Ejército: Roles y Competencias Esenciales. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1), 79-94. <http://revistas.ceeep.mil.pe/index.php/seguridad-y-poder-terrestre/article/view/8>
- Estrella Paredes, C. M. (2022). El liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas esenciales. Modelo estructural comparativo de causalidad en el Ejército Ecuatoriano.

<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/36642/1/T-ESPE-052792.pdf>

- Gálvez, M. I. T., & Llatas, F. D. H. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Conrado*, 18(85), 246-251. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci_arttext&lng=em
- Guzmán, J. G., & Murillo, J. C. A. (2023). Estilos de liderazgo en los docentes de la facultad de educación física militar y su contribución en la formación de los oficiales del ejército nacional. *Revista digital: ARCOFADER*, 2(2), 20-30. <http://revista.arcofader.org/index.php/inicio/article/view/40>
- Hasek de Barbúdez, S. R., & Ortiz Jiménez, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002021000200405
- Herguedas, J. L. A., Callado, C. V., & Aranda, A. F. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49). <https://ccd.ucam.edu/index.php/revista/article/view/1548>
- Illán, J. F. R. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones de la U. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=jRNUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=trabajo+en+equipo&ots=uO8xqz72AG&sig=J70zu19PJ_yiJhLYduYqrt2l_aM
- Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Palumbo Pinto, G. B., Ramos Vera, R. P., & Ramos Vera, P. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/6851>
- Muñoz Gómez, V. (2022). Narrativa cronística, guerra de conquista y liderazgo militar en el contexto de la expansión atlántica hispana: la experiencia

de las islas Canarias. Vegueta: Anuario de la Facultad de Geografía e Historia. <https://accedacris.ulpgc.es/handle/10553/118932>

Puertas, E. B., Sotelo, J. M., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista panamericana de salud publica*, 44. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7603369/>

Quelal, L. A. M., & Ibeth, C. E. F. (2021). El Liderazgo Transformacional En Las Operaciones Militares Del Ejército Ecuatoriano. *Revista De Ciencias De Seguridad Y Defensa*, 6(3), 12-12. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/2598>

Quelal, L. A. M., & Ibeth, C. E. F. (2021). El Liderazgo Transformacional En Las Operaciones Militares Del Ejército Ecuatoriano. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 6(3), 12-12. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/2598>

Riquelme-Castañeda, J. A., Pedraja-Rejas, L. M., & Vega-Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50062020000100135&script=sci_arttext

Rodríguez Góngora, W. (2020). Fortalecimiento del liderazgo estratégico militar en el batallón de comandos del ejército del Perú (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi). <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/handle/EMCH/327>

Rodríguez, M. R. Q., Palacios, M. M. T., & Barros, M. R. Q. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>

Sánchez, E. G. A. (2022). *Cultura Organizacional y Liderazgo en el Ejército*.

Revista Seguridad y Poder Terrestre, 1(1), 95-107.
<http://revistas.ceeep.mil.pe/index.php/seguridad-y-poder-terrestre/article/view/9>

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	RODRIGUEZ PEREZ PEDRO
1.02	Grado y Arma / Servicio	CAP COM
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	125172400
1.05	DNI	70172223
1.06	Celular y/o RPM	968221740
1.07	Correo Electrónico	Rodrich.122@GMAIL.COM

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	01/04/2011
2.02	Fecha_ egreso EMCH	31/12/2015
2.04	Fecha de alta como Oficial	01/01/2016
2.05	Años_ experiencia de Oficial	8 AÑOS
2.06	Idiomas	ESPAÑOL

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2016	LIMA	ECOME/COEDE	ALUMNO
3.02	2017	PIURA	BTN COM Nº 111/ I DE	CMDTE DE SECCION

3.03	2018	LIMA	ECE/COEDE	ALUMNO
3.04	2019	LIMA	BTN DE COMANDOS N° 19/ BRIGFFEE	CMDTE DE SECCION
3.05	2020	JUNIN	CEC N°31/31 BRIG INF	JEFE PATRULLA
3.06	2022	LIMA	BTN COM A/M N° 511/COLOGE	OFICIAL S-2
3.07	2023	LIMA	COMPANIA DE COMUNICACION N° 21/1RA BRIGADA MULTIPROPOSITO	OFICIAL LOGISTICO

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2016	COEDE/12 meses	COPLENTARIO	CERTIFICADO
4.02	2018	ESCUELA DE COMANDOS/9 meses	CURSO REGULAR DE COMANDOS	DIPLOMA
4.03	2022	ESCUELA DE COMUNICACIONES /6 meses	BASICO DEL ARMA O SERVICIO (PROC. EMCH)	DIPLOMA
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01			
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

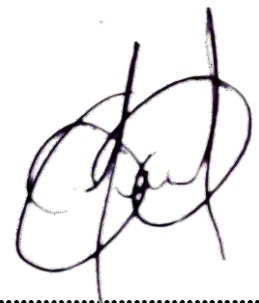
Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01			
7.02			

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Nº	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				



.....
O - 125172400- O+
RODRIGUEZ PEREZ PEDRO
Cap Com