

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



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

**LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE COMANDOS
PARA SU INTERVENCIÓN EN SITUACIONES DE COMBATE**

PRESENTADO POR:

MALLAUPOMA VIVANCO DANY STEVEN

LIMA – PERÚ

2020

ÍNDICE

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

3.2.2. Modalidades de formación	15
3.2.3 Elementos en los que interviene la formación	15
3.2.4. Concepto de liderazgo	17
3.2.5. Concepto de competencia	18
3.2.6. Relaciones de formación con competencias	19
3.2.7. Concepto de combate	20
3.3. Diagnostico	21
3.4 Propuesta de innovación	22
3.4.1 , Formación base del subalterno de infantería	22
3.4.2. Capacitación para oficiales de tropas de mando.....	23
3.4.3. Organización del curso de Comandos	23
3.4.4. Habilidades para adquirir en el curso.....	25
3.4.5. Diseño de la propuesta	26
CONCLUSIÓN	28
RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30
ANEXOS	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición del concepto de formación por seis variables	16
Tabla 2. Habilidades técnico-tácticas, físicas y psicológicas	25
Tabla 3. Modelo de Competencias Propuesto para o Ejército	26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sistemas de Formación	17
---------------------------------------	----

RESUMEN

El autor presenta la suficiencia profesional titulado: ***LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE COMANDOS PARA SU INTERVENCIÓN EN SITUACIONES DE COMBATE***, Sus principales objetivos buscan verificar cómo la formación impacta en el desarrollo de competencias y qué conjunto de competencias son más importantes para un Alférez o Teniente del Arma de Infantería del Ejército Peruano.

Se realiza este estudio con la constante de que el ejército y sus distintos organismos, se sumerjan al entrenamiento continuo, el cual es tan o más importante que el entrenamiento inicial. Pues es la formación lo que garantiza la continuidad y desarrollo de capacidades. Las habilidades de liderazgo que tienen los oficiales en relación con la competencia presentan niveles altos y en otros bajos, sin olvidar la constante necesidad de tomar decisiones ante la gran variedad de situaciones a las que se ven expuestos, en efecto se hace necesario desarrollar la formación constante y eficiente.

La presente investigación establece en la propuesta de innovación: la formación del curso de mando, que realiza una rigurosa selección natural a sus elementos, es un curso de liderazgo de alta intensidad física y psicológica, que cuenta con entrenamiento dirigido a los tipos de misiones de los Comandos. Todas estas características brindan a Subalterno Comando una confianza en sí mismo y una voluntad para cumplir la misión, por encima del promedio y, por tanto, listo para ser utilizado en cualquier Teatro de Operaciones. Las principales conclusiones de la investigación muestran las habilidades de liderazgo más importantes para un Subalterno: Aptitud Técnica y Profesional, Autoconfianza, Capacidad para resolver problemas, Coraje, Toma de Decisiones, Autocontrol, Integridad y Trabajo en Equipo, Flexibilidad y adaptabilidad y determinación y perseverancia

Palabras claves: *Liderazgo; Formación; Combate; Comandos y Subalterno.*

INTRODUCCIÓN

La investigación actual se realiza, debido a que el autor ha desempeñado distintas funciones en el tiempo de servicio en la escala militar en el Ejército del Perú y en la actualidad efectúa el Grado de Capitán del Arma de Infantería del órgano terrestre. Esta experiencia obtenida, orientaron a la realización de este estudio debido a la importancia de analizar el proceso de formación actual de los Comandos, para realizar esto es importante conocer las principales causas del éxito operacional que ha presentado esta fuerza a lo largo de su historia. En primer lugar, comprender qué se quiere de estos modelos de adiestramiento y cómo su formación contribuye a los objetivos previstos. Un breve análisis de la historia de la fuerza a lo largo de su existencia, observada en diferentes lugares, diferentes espacios temporales y coyunturas, las tropas de Comandos siempre han sido tomadas como elementos de referencia. Cabe destacar que, el denominador común siempre ha sido ejecutar cursos de formación, considerado como la clave del éxito.

La suficiencia profesional está estructurada de la siguiente manera:

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

CAPITULO I.

INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema)

La Dependencia se encuentra en el Batallón de las Fuerzas Especiales N° 15 en la 3ª Brigada de Fuerzas Especiales, ubicada en la provincia de Tocache, en el departamento de San Martín, Perú.

1.2 Tipo de actividad (Función y Puesto)

El puesto desempeñado fue de Comandante de Compañía, en el Batallón de Fuerzas Especiales N° 15, en Tocache, del Ejército del Perú, en el cual me encargaba direccionar operaciones para contrarrestar ataques delincuenciales, y realizando actividades que promuevan la paz en las zonas afectadas.

1.3 Lugar y fecha

La suficiencia profesional es desarrollada el Batallón de las Fuerzas Especiales N° 15, acantonada en la provincia de Tocache en el departamento de San Martín, Perú. En los años comprendidos 2018, 2019 y 2020.

1.4 Visión del BTN FFEE N° 15

Constituir un Batallón que sea íntegro y fomente valores fundamentales como el respeto, servicio y amor a la patria, estando siempre a disposición de la población, y actuando responsablemente ante diferentes eventualidades.

1.5 Misión del BTN FFEE N° 15

La misión del Batallón de las Fuerzas Especiales N° 15, tiene el fin de proteger el territorio nacional frente a cualquier emergencia, con la responsabilidad de formar un Batallón Táctico Operativo acorde con las Normativas y Funciones que el Ejército asigne, garantizando el bienestar de la sociedad y el territorio nacional.

1.6 Funciones del Puesto que Ocupó.

Cumplir con disciplina las normativas de la organización militar, maniobrando estratégicamente y ofensivamente, conquistando y manteniendo el terreno de defensa; Conducir operaciones bajo cualquier condición de terreno, Dirigir operaciones en forma independiente, y conjuntas, Coordinar las operaciones de Defensa Civil en la Región, Planificar y ejecutar acciones de maniobra de combate, especiales en Zona de Operaciones.

1.7 Actividades que Realizaba en ese Puesto

Entrenar e instruir a los miembros del Batallón en las técnicas utilizadas para la Defensa, Asegurar el mantenimiento del orden público y la seguridad territorial en la Zona asignada, cumpliendo las órdenes emanadas por el Comando General del Ejército, Conocer a los subordinados integrantes para brindarles mejor formación y ayudar a su adaptación, Obtener información, ejecutar apreciaciones y recomendaciones, Preparar planes, Desempeñar las funciones que realiza el Ejército con valor y prontitud en el servicio e inspeccionar que mis Verificar que mis subordinados acaten sus órdenes y obligaciones, inspirando el verdadero espíritu de lucha y profesión.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Campos de aplicación

El área de investigación es en la Provincia de Tocache, en el Departamento de San Martín, zona donde se acantona la 3ª Brigada de Fuerzas Especiales, del Ejército del Perú.

La línea de investigación. Campo temático, Seguridad, Motivación Estrategias y Capacitación.

2.2 Tipo de aplicación

La Suficiencia Profesional titulada; ***La importancia de la formación de Comandos para su intervención en situaciones de combate***, es aplicable al campo operativo dirigido a soldados, oficiales, técnicos y suboficiales y personal de tropa, y a todas los comandos de la distintas Unidades que conforman el Ejército del Perú. La presente investigación se fundamenta en el tiempo de servicio adquirido como Comandante de Compañía, en el Batallón de Fuerzas Especiales N° 15, en Tocache, Perú, donde se ejecutaban diversas funciones correspondientes al planeamiento, toma de decisiones, coordinación de operaciones y asistir a la población, todas estas actividades en función de la operatividad y organización de las misiones emanadas por el Comando Superior, con el objetivo de garantizar la seguridad e integridad de los ciudadanos y el territorio nacional.

2.3 Definición de términos

Comando: El mando se denomina un pequeño grupo de fuerzas de choque, especializado en entrar en territorio enemigo. El concepto también se utiliza con referencia a los soldados que integran este tipo de fuerza. Los comandos, en este contexto, son unidades dedicadas a operaciones especiales que se llevan a cabo detrás de las líneas enemigas. Para el desempeño de su tarea, los comandantes reciben una formación especializada que les permite afrontar todo tipo de situaciones de riesgo (Glosario Militar, s.f.).

Competencia: cualidades y comportamientos profesionales que movilizan conocimientos técnicos y permiten actuar para la resolución de problemas, estimulando un desempeño profesional (RAE 2020).

Estrategia: denominado así a la creación de un plan y su progreso, incluyendo todos los recursos, tareas y actividades necesarias para la ejecución de las operaciones para lograr un objetivo (RAE 2020).

Formación: hace referencia a la gestión de habilidades y tiene como objetivo aportar nuevos conocimientos o técnicas y renovar habilidades para mantener la capacidad de salir rutina y sentirse capaz de responder a nuevos retos (RAE 2020).

Importancia: El concepto de importancia se puede atribuir a algo o alguien por quien tiene admiración, consideración, respeto. También puede ser una característica que se le atribuye por la acción de ganar cierta influencia para el otro, o por ser relevante para su entorno (RAE 2020).

Intervención: La intervención militar es el envío de tropas militares para controlar una situación, función que debe realizar otro tipo de fuerzas u otras autoridades (RAE 2020).

Liderazgo: capacidad de un individuo para influir, motivar y permitir que otros contribuyan a la eficacia y el éxito de las organizaciones de las que son miembros (RAE 2020).

Operación: implica la unión y coordinación de distintas actividades tácticas esenciales y simultáneas de una situación con la finalidad de conseguir un objetivo. (Glosario Militar, s.f.).

Situaciones de combate: acción militar con un objetivo restringido y limitado, de corta duración y escaso volumen de medios empleados, cuando se considera el número total de apuestas que requiere una guerra moderna se define como una guerra de corta duración con participación limitada de medios, pero con riesgo de bajas (muertos o heridos). (Glosario Militar, s.f.).

CAPITULO III.

DESARROLLO DEL TEMA

LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE COMANDOS PARA SU INTERVENCIÓN EN SITUACIONES DE COMBATE

3.1 Antecedes de la investigación

3.1.1 Antecedentes internacionales

Olmos, O. (2014). En su investigación titulada: "Principios, estilos y características que identifican a un líder del Batallón de Comandos N°.1 "Ambrosio Almeyda" del Ejército, para optimizar el trabajo en equipo". Presentada en la Universidad Militar Nueva Granada. El objetivo fue establecer principios, estilos y características, las cuales debe poseer in líder integrante del Batallón de Comandos N°.1 "Ambrosio Almeyda", siendo propicio para la obtención de resultados eficientes en las misiones emanadas del mismo. Los miembros del Batallón de Comando se encuentran con un liderazgo deficiente, siendo necesario que conozcan y apliquen elementos, principios, estilos y características de liderazgo, para formar equipos de trabajo eficiente, por esta razón se necesita dirección continua al personal que se incorpora a la prestigiosa unidad, responsable de atacar a los líderes de las organizaciones terroristas, narcotraficantes y transeúntes. Resultando de esta manera que no se puede enseñar liderazgo, sino es algo que debe ser aprendido. Tomando en cuenta que convertirse en líder no es fácil porque es recomendable poseer aspectos como la personalidad, el carisma y otras cualidades, estando dispuesto a guiar a los demás, lograr metas personales y profesionales para cumplir con su misión y proporcionar dirección, propósito y motivación. Esto significa generar confianza y dar ejemplo.

Concluyendo que, el trabajo en equipo del Batallón de Comando se caracteriza por un grupo de oficiales, suboficiales y comandos del cuartel general del ejército que

trabajan en conjunto con el Departamento de Defensa para lograr las metas marcadas por el estado y de manera coordinada. Dado que es importante analizar los temas que motivan al personal orgánico del cuerpo, se debe considerar los aspectos motivacionales del equipo de trabajo, y ser conscientes de falta de incentivos, mala comunicación, información de inteligencia ineficiente, herramientas de trabajo deficientes, falta de conocimiento de cada miembro del equipo, entre otros factores que perjudican el clima organizacional en el Comando, por ello nace la necesidad de formar líderes estratégicos que influyan en las mentes de los subordinados, los guíe para lograr metas y objetivos tanto colectivos como personales, y proporcionar direcciones y motivaciones a través de ejemplos y estándares militares.

3.1.2 Antecedentes nacionales

Rodríguez (2020). En su trabajo de Suficiencia Profesional la cual se titula: “Fortalecimiento del Liderazgo Estratégico Militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú”, trabajo de investigación presentado en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Escuela Militar De Chorrillos, Lima, Perú. Su objetivo estuvo basado en fortalecer el liderazgo en el batallón de Comandos del Ejército peruano, fomentando una cultura de liderazgo en diversos niveles de estrategia militar proyectado a los líderes encargados de direccionar operaciones. En vista de que, los comandantes dirigen desafíos adicionales, enfatizando la necesidad duradera de adaptarse a diferentes situaciones, las cuales incluyen lidiar con factores estresantes, eventos inesperados de tal gravedad que requieren una acción inmediata y resolver creativamente los problemas que enfrentan la incertidumbre y la imprevisibilidad. En estas situaciones, los líderes militares deben comprender el entorno operativo cambiante para adaptarse rápidamente a fin de aprovechar mejor las oportunidades y lograr sus objetivos de manera efectiva. Por ello se propone innovadoramente la creación del Programa Estratégico de Liderazgo (PRELIDERA), el cual se dirige a miembros integrantes del Batallón de Comandos, para que dichos líderes lleven a cabo una preparación y capacitación actualizada a través de talleres de liderazgo específicos para Comandantes de Fuerzas Especiales. Teniendo en

cuenta los aspectos de elección para futuros líderes, con la preparación y entrenamiento, la adaptabilidad a las contingencias y la complejidad de las operaciones militares modernas, concluyendo que todas estas capacidades tienen el propósito de explorar y crear mecanismos para mejorar la capacidad de toma de decisiones, la confianza y el desarrollo, facilitación de la motivación, e implementado ideologías que busquen fortalecer los estilos de liderazgo militar

3.2. Descripción teórica.

3.2.1 Concepto de formación.

Antes de definir la actividad formativa, intentamos explicar la forma verbal. “Formar significa compartir experiencias, sumar conocimientos, pero sobre todo es proporcionar a las personas los medios necesarios para saber aplicar esos conocimientos, de forma ajustada, a la realidad en la que trabajan”. La formación se define como un proceso formal o informal, de adquisición de conocimientos o adopción de actitudes y comportamientos, con relevancia para la actividad en el cargo y para el desarrollo personal y organizativo (Raffino, 2020).

Para Raffino (2020) cuando se menciona la formación, se hace referencia a la gestión de habilidades. La formación tiene como objetivo aportar nuevos conocimientos o técnicas, renovar habilidades para mantener la capacidad de salir de su rutina y sentirse capaz de responder a nuevos retos. La formación como conjunto de experiencias de aprendizaje planificadas por una organización, con el objetivo de inducir un cambio en las habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos de los empleados en el trabajo.

3.2.2 Modalidades de formación

Para Raffino (2020), la formación adopta dos posiciones principales: una de cualificación (formación inicial) y otra que puede apuntar al desarrollo de competencias existentes o nuevas, que el citado autor denomina mejora (formación continua). Esta formación suele estar dirigida a través de una acción lineal y continua, de duración variable y en función de dónde y quién la organiza. A pesar de estos intentos de formación profesional en ese momento, solo una minoría pudo elegir esto, ya sea por falta de conocimiento o por cuestiones monetarias.

Así, se mantuvo el predominio de un régimen de aprendizaje tradicional y desorganizado, donde se limitaba esencialmente a la transferencia de conocimientos adquiridos en el ámbito laboral y al autoaprendizaje. Más precisamente, la formación del tiempo resultó de la experiencia ganada a diario y los errores cometidos en las funciones. Derivado de esto, surgieron las necesidades de actualización por la evolución técnica y el dinamismo que generan los procesos de modernización. Así, la mejora viene a suplir estas fallas con la intención de preparar activos ya calificados para mejorar sus competencias profesionales, actualizar conocimientos (Raffino, 2020).

3.2.3 Elementos en los que interviene la formación

La formación clásica, para Klepak (2012), busca intervenir en tres áreas de conocimiento: Saber su foco principal son las habilidades cognitivas (conocimiento, memoria, comprensión, análisis y evaluación) indispensables para las tareas que realizará después del entrenamiento, en su trabajo. Saber hacer: tiene como objetivo desarrollar las habilidades motoras proporcionando al alumno instrumentos, métodos y técnicas que le permitan obtener un rendimiento satisfactorio. Saber ser, busca moldear las actitudes, comportamientos y formas de ser del aprendiz de acuerdo con su rol e intereses en la organización.

Klepak, (2012) verifica que el entrenamiento y la experiencia en el ejército mejoran la calidad de las habilidades de liderazgo. Complementando que es cada vez más evidente que las formas de educación en América y Europa llevan a los tomadores de decisiones a aportar información y conocimiento (saber saber), acción (saber hacer) y experiencia (saber ser) de las habilidades que buscan ver desarrolladas:

Tabla 1 Definición del concepto de formación por seis variables

N°	VARIABLES	DESCRIPCIÓN
1	Contenido	Concreto; Orientado al desarrollo de Habilidades específicas.
2	Destinatarios	Desarrollo organizacional a través de personas.
3	Efecto	Específico para trabajar y situaciones uniformes
4	Orientación	Al trabajo y profesión Proceso
5	Proceso	Mecánico que confía en respuestas uniformes y predecible a través de instrucción estandarizada mejorada a través de la práctica y la repetición.
6	Tiempo	Ritmo rápido, condicionado por un uso eficiente del tiempo gastado para llevar a cabo la formación

Fuente: Elaboración propia, adaptado a partir de Klepak, (2012).

➤ **Sistema de formación**

Para que la formación adquiera mayor credibilidad y sea más atractiva en cuanto a rentabilidad para los inversores, es necesario que cuente con elementos que brinden seguridad a quienes invierten en ella y a quienes la buscan.

Se entiende por Referencia de Formación o también denominado Plan Estratégico de Formación. Es un documento en el que se explicita el marco, justificación y planificación de la acción formativa (Vasquez, 2018).

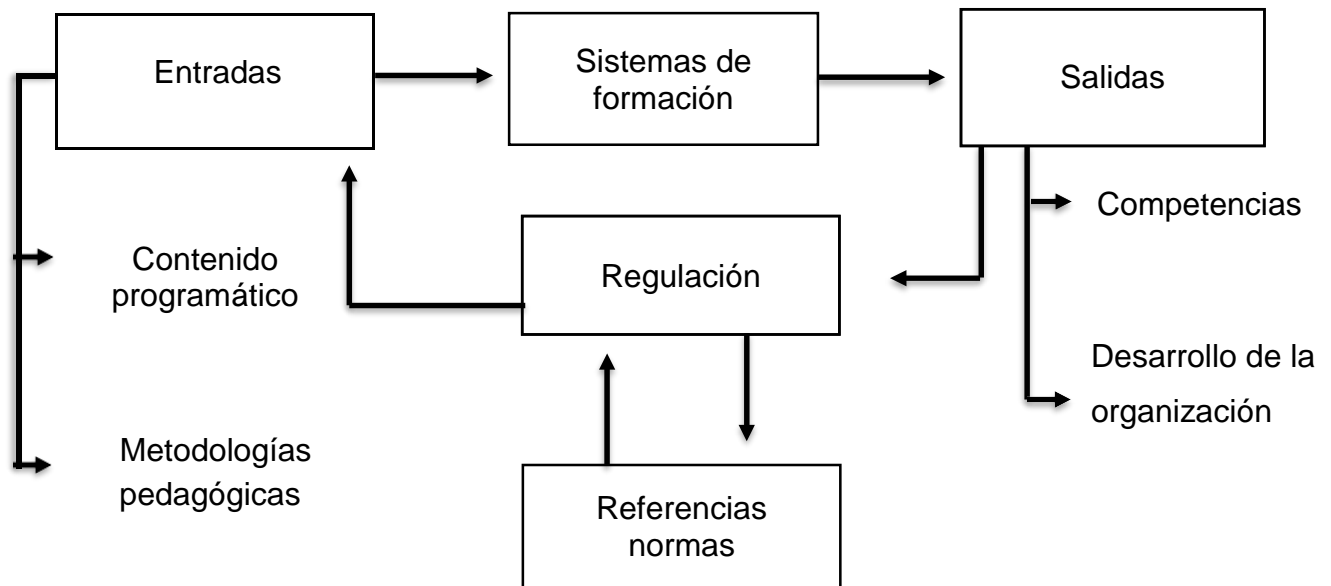


Figura 1. Sistemas de Formación

Fuente: Elaboración propia, adaptado a partir de Vasquez, (2018).

3.2.4 Concepto de liderazgo

El liderazgo es la capacidad de un individuo para influir, motivar y permitir que otros contribuyan a la eficacia y el éxito de las organizaciones de las que son miembros. El liderazgo es el proceso de influir en otros para que comprendan y se pongan de acuerdo sobre lo que se debe hacer y cómo hacerlo. Y es el proceso de facilitar el esfuerzo individual y colectivo para lograr metas compartidas” (Villalva y Fierro, 2017).

Asumir que el rol de liderazgo se le puede dar a cualquier entidad dentro de un grupo y dejar abierta la hipótesis de tener otro líder siempre que exista el acuerdo del grupo. Otra es afirmar que no hay liderazgo, si hay manipulación o coacción por parte de la entidad superior hacia su subordinado. Aclarando posteriormente que la aceptación de una orden o misión debe ser voluntariamente aceptada por el subordinado. También hay autores que distinguen el liderazgo por su finalidad. Donde un partido sostiene que solo situaciones donde la influencia del líder se considera liderazgo, contribuyen de manera ética y beneficiosa a la organización que se inserta. Y los oponentes apoyan que todos y cada uno de los intentos de influencia se consideran liderazgo (Villalva y Fierro, 2017).

El concepto de liderazgo como una relación entre personas, donde existe una jerarquía implícita de poder e influencia. No parece una definición muy diferente a la que se ha mencionado anteriormente. El líder adquiere estas funciones, legítimamente a través de un miembro del grupo, por contrato o por ley. El líder solo ejerce el liderazgo si tiene seguidores / seguidores. Sin embargo, este autor ofrece una perspectiva que hasta ahora no se ha dado. Donde explica que existe una relación de influencia mutua entre estos dos sujetos, ya que el líder influye en los seguidores y los seguidores afectan la forma en que actúa el líder. Por tanto, es necesario que el líder también tenga que adaptarse a la postura y personalidad de los seguidores (Villalva y Fierro, 2017).

3.2.5 Concepto de competencia

Gómez (2015) define el concepto como un conjunto estabilizado de conductas a nivel cognitivo, psicomotor o afectivo, que permiten al individuo realizar una determinada actividad, función o tarea.

Las competencias son cualidades y comportamientos profesionales que movilizan conocimientos técnicos y permiten actuar para la resolución de problemas, estimulando un desempeño profesional superior, en línea con la orientación estratégica de la Compañía (Gómez, 2015). Los conocimientos y habilidades que los individuos utilizan de forma integrada y estratégica para permitirles alcanzar con éxito los objetivos planteados anteriormente.

Existe un vínculo claro entre las habilidades y el desempeño del lugar de trabajo, siendo un pensamiento de cierta predisposición necesaria para que el individuo utilice estas habilidades estratégicamente. La competencia también pueden ser actitudes y capacidades relacionadas, que afecten la mayor parte de una función, que se correlaciona con el desempeño en la función, que se puede medir con estándares aceptados y puede mejorar mediante la formación y el desarrollo (Gómez, 2015).

3.2.6 Relaciones de formación con competencias

La formación tiene como objetivo adquirir nuevas habilidades y desarrollarlas. La formación también debe activar ciertas habilidades que pueden no estar conectadas con su rol actual, pero que a la larga pueden resultar útiles. Otro a añadir es la inhibición de competencias obsoletas e innecesarias que ya no benefician a la organización en la que operan. Estos cuatro objetivos rigen el sistema de competencias.

En cuanto a las áreas de intervención formativa mencionadas por Alcántara (2004), la disposición a hacer eso está directamente relacionada con la motivación para realizar una tarea, y es un factor que justifica el uso de una competencia. Porque incluso si tiene el conocimiento o la capacidad para hacer algo, si alguien no está motivado para actuar, no realizará un determinado comportamiento, incluso si tiene la competencia para hacerlo. Y otro que es el poder de hacer. Asociado a los medios y recursos, refleja la capacidad de la persona para lograr el comportamiento deseado.

Las organizaciones, independientemente del área en la que trabajen, deben garantizar a todos sus trabajadores una formación continua con un mínimo de 35 horas, todos los años. Si el contrato es por tres o más meses, las horas mínimas de formación deben ser proporcionales al tiempo estipulado en el contrato. Con el fin de motivar el desarrollo y mantenimiento de habilidades. Las herramientas que garantizan una mayor capacidad para aprehender nuevas competencias o desarrollar otras ya adquiridas, asociadas al interés y motivación del miembro que asiste a la formación, son la observación, la imitación y el autoconocimiento (Alcántara, 2004).

3.2.7 Concepto de combate

Para Pérez y Merino (2009), el combate se define como una guerra de corta duración con participación limitada de medios, pero con riesgo de bajas (muertos o heridos). El combate se denomina como la Acción militar con un objetivo restringido y limitado. De corta duración y escaso volumen de medios empleados, cuando lo consideramos en el número total de apuestas que requiere una guerra moderna, se puede decir que, en el espacio, se limita a una extensión reducida de tierra para cuya posesión o mantenimiento. después de todo duele. Las fuerzas que intervienen en él no pretenden, por regla general, conquistar o mantener una posición de tierra cuya posesión interesa a la propia maniobra.

En esta investigación, no se destaca especialmente el concepto y empleabilidad de las fuerzas objeto de estudio, ya que el objetivo es estudiar el combate en un sentido amplio. Combatir el empleo, donde hay necesidad de decisión y liderazgo, existiendo riesgo y poco tiempo para decidir. Siendo impredecible para cualquier militar, con este objetivo en mente, con el fin de darse cuenta de que el ejército es más adecuado para este tipo de situaciones (Pérez y Merino, 2009).

3.3. Diagnostico

El entrenamiento es una constante en la vida de cualquier ejército, pero para estas fuerzas, el entrenamiento continuo es tan o más importante que el entrenamiento inicial. Pues es la formación la que garantiza la continuidad y desarrollo de capacidades. De esta forma, se considera sumamente enriquecedor conocer más sobre los Comandos, sobre su experiencia, sobre su forma de trabajar, sobre sus habilidades y especialmente sobre su formación. Tomando como referencia esta motivación, se busca verificar la adquisición de competencias en el transcurso de una fuerza que siempre interviene en nombre del país en primer lugar. Con el fin de demostrar a los futuros comandos a qué pueden aspirar.

Este estudio se deriva de este contexto, que se subordina al tema "La importancia de la formación de mando para su compromiso en situaciones de combate". Es un tema de extrema actualidad derivado de desgracias y trágicos momentos recientes que han transcurrido, pero también del compromiso de los Comandos con el Teatro de Operaciones más reciente en el que se encuentra involucrado el Perú, donde una vez más demuestran su calidad formativa, por ser los elegidos. Y es a través de entrenamientos, comandos y posibles situaciones de combate que atraviesa esta investigación. Demostrando qué habilidades reúnen estos elementos y cómo las adquieren. El entrenamiento es un pilar esencial para cualquier ejército y los comandos no son una excepción. Al contrario. La toma de decisiones en situaciones desfavorables no siempre es fácil y requiere una formación exhaustiva que requiere muchas horas de esfuerzo y compromiso.

Para llevar a cabo la presente investigación, surgió la siguiente pregunta de la investigación "¿Cuál es la importancia de entrenar a los Comandos para su participación en situaciones de combate?". Es importante verificar cómo afecta el entrenamiento a los soldados de esta fuerza especial, con particular interés para la clase de Subalternos. Mediante la propuesta de innovación planteada se pretende hacer comparaciones entre Subalternos de Infantería con y sin Cursos de Comandos en diferentes momentos de su

carrera. En otras palabras, inmediatamente después de estos cursos, en un marco de tiempo específico donde ambos Subalternos tienen la misma antigüedad a pesar de diferentes especialidades de infantería.

3.4 Propuesta de innovación

Los resultados encontrados en los antecedentes nacionales e internacionales, además del analizar las bases teóricas descritas comprendiendo de esta manera lo importante que es la actual investigación, se presenta la propuesta de innovación que establece:

La ejecución de Cursos de comandos para o subalternos y Capitanes del Arma de Infantería.

3.4.1 Formación base del subalterno de infantería

Es por el pilar de formación institucional que el enfoque que une este capítulo. Más específicamente para la formación de oficiales del Ejército. En general, de acuerdo con el Estatuto Militar del Ejército del Perú, la progresión profesional de los Subalternos, que engloba a Alférez y tenientes, comienza con el ingreso a la Academia Militar donde los estudiantes obtienen una maestría en educación superior militar. Posteriormente, en general, realizan cursos de Ascenso a Capitán, Ascenso a Oficial Superior, Estado Mayor y Ascenso a Oficial General. Además de estos, a lo largo de su carrera pueden realizar otros cursos de especialización con el fin de complementar su formación. Por ejemplo, cursos en las Fuerzas Especiales.

En el caso específico del Subalterno de Infantería, sigue la Estructura Curricular y Plan de Estudios de la Maestría Integrada en Ciencias Militares, en la especialidad de Infantería 5. Genéricamente es un curso con una duración de 10 semestres, donde los primeros 8 se dan en la Academia Militar, con un aspecto más académico.

Se entiende que existe una formación científica y técnica y tecnológica. Sin embargo, para complementar el curso en este período, también hay entrenamiento conductual, entrenamiento militar general y educación física. En los últimos 2 semestres se da prioridad al Entrenamiento General Militar, Técnico e Infantería Tácita y en el segundo semestre, la Práctica de Naturaleza Profesional que incluye el Trabajo de Investigación Aplicada y un módulo de Liderazgo y Tácticas Aplicadas que tiene como objetivo desarrollar las habilidades de mando y liderazgo aspirantes en la formación, esta vez aplicadas en un contexto profesional

3.4.2 Capacitación para oficiales de tropas de mando

El curso de Comandos es un curso de especialización del Ejército, que se realiza de forma voluntaria. Es una especialidad que solo se puede obtener después de una formación inicial. En el caso específico del Estado Mayor Permanente de Infantería, es obligatorio que el Entrenamiento para oficiales, insertado en el Curso de Ciencias Militares, en la especialidad de Infantería, haya sido utilizado con éxito.

Cuando ingresa a los cuadros de permanencia del Ejército, si no está en el Regimiento de Mando o Infantería, puede ofrecerse como voluntario como abridor de curso. Estos requieren la autorización del comandante de su Unidad. Sin embargo, para este estudio solo se considerarán elementos de Infantería.

3.4.3 Organización del curso de Comandos

El curso de Comandos está organizado en cuatro fases: la fase preparatoria, la fase individual, la fase de equipo y la fase de grupo:

La Fase Preparatoria tiene como objetivo realizar, una revisión y consolidación de los conocimientos ya adquiridos a lo largo de la vida militar. En otras palabras, se busca la nivelación de algunos conocimientos entre todos los estudiantes.

En la Fase Individual, se trabaja en Tareas Individuales Avanzadas. Esta fase tiene como objetivo dotar al militar de la confianza y la racionalidad necesarias, para que no dude en los momentos más complejos o riesgosos. Para ello, haga que los militares comiencen a asociar la ansiedad y el miedo, con la satisfacción del éxito después de resolver la situación. En esta fase, es característico tener Pruebas de Mando de Mando y Prueba de Combate Individual.

En la Fase de Equipo, se trabaja en las Tareas Colectivas Avanzadas asociadas a un Equipo de Mando. La intención de esta fase es demostrar a los militares la importancia de trabajar juntos, que juntos son más fuertes y que todos tienen un papel preponderante. En esta fase es característico contar con el Ejercicio Operativo en Equipo, la Semana Invertida, la prueba de Combate Colectivo y el Ejercicio de Supervivencia, Evasión y Resistencia.

En la fase de grupos, las tareas colectivas avanzadas están asociadas con un grupo de combate. Esta fase culmina con el Ejercicio Operativo de Fin de Curso en varios ambientes diferentes (bosque, montaña, llanura y agua). Esta fase se caracteriza por un alto estrés psicológico y físico asociado con un tiempo de planificación reducido. Un ejercicio que muestra una conexión con los primeros cursos, donde los militares se dedican a entrenar realmente en combate, se pretende que la simulación sea lo más cercana posible a la realidad. En esta fase se busca una alta capacidad de adaptación del grupo como reacción a las contingencias y sorpresas derivadas de la acción. Además de darse cuenta de que solo es posible tener éxito si todos trabajan hacia el mismo objetivo, haciendo todo lo posible en todo lo que hacen para el éxito de todo el grupo.

3.4.4 Habilidades para adquirir en el curso

Las competencias para adquirir en este curso son las mismas que se seguirán desarrollando en Formación Operativa. El foco de las habilidades a desarrollar en el curso son las habilidades técnico-tácticas, físicas y psicológicas. En la tabla 2 se muestran los elementos a desarrollar y a qué competencias están asociados.

Tabla 2. Habilidades técnico-tácticas, físicas y psicológicas

COMPETENCIAS	ELEMENTOS PARA DESARROLLAR
Técnica -Táctica	Tiro en combate
	Técnica/Táctica de combate
	Primeros auxilios de combate
	Asuntos complementarios
Física	Destreza
	Coordinación motora
	Fuerza
	Combate cuerpo a cuerpo
Psicológica	Adaptación
	Cohesión
	Motivación
	Atributos de comando

Fuente: Elaboración propia, (2020).

3.4.5 Diseño de la propuesta.

En la siguiente tabla se presenta un modelo de competencias propuesto para el Ejército del Perú. Este modelo es asociado con la clase de oficiales y capitanes subalternos

Tabla 3. Modelo de Competencias Propuesto para o Ejército

Organizacional	Visión
	Implicación y Compromiso con Organización
	Burocrático / Administrativo
	Tecnología de la información y la comunicación
	Valoración personal
	Conocimiento técnico y táctico
	Mando y dirección
	Planificación y análisis
	Autonomía e iniciativa
	Supervisión
Cognitiva	Inteligencia general
	Razonamiento analítico
	Razonamiento crítico
	Pensamiento creativo
	Solución de problemas
	Consultar
	Equilibrio e Estabilidad Emocional

Emocional		Resiliencia
		Autocontrol y autoconfianza
		Asertividad
		Adaptación/Flexibilidad
Física		Aptitud física
Liderazgo	Construcción de relaciones	Trabajo en equipo
		Establecimiento de relaciones interpersonales
		Apertura del multiculturalismo
		Motivación
		Apoyo y valoración
	Influencia	Persuasión
		Construcción de confianza
		Impacto / Imagen
		Negociación
		Comunicación
	Ejecución e implementación	
	Decidir y juzgar de forma eficaz y ética	

Fuente: Elaboración propia, (2020).

CONCLUSIÓN

La suficiencia profesional desarrollada tuvo como objetivo determinar el impacto de la formación de competencias para un Alférez o Teniente del Ejército Peruano. Se entiende a la formación como “el conjunto de experiencias de aprendizaje planificadas por una organización, con el objetivo de inducir un cambio en las habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos de los empleados en el trabajo”. En donde las modalidades de formación se describen como la calificación inicial en la búsqueda de una preparación completa o fundamental para el ejercicio de funciones. Esta formación suele estar dirigida a través de una acción lineal y continua, de duración variable y en función de dónde y quién la organiza

Dentro del concepto de formación se busca intervenir modalidades en tres áreas de conocimiento: Saber - su foco principal son las habilidades cognitivas (conocimiento, memoria, comprensión, análisis / evaluación) indispensables para las tareas a realizar después del entrenamiento. Asumir que el rol de liderazgo se le puede dar a cualquier entidad dentro de un grupo y dejar abierta la hipótesis de tener otro líder siempre que exista el acuerdo del grupo. Otra es afirmar que no hay liderazgo, si hay manipulación o coacción por parte de la entidad superior hacia su subordinado. Se entiende también a la competencia es el conjunto de cualidades y comportamientos profesionales que movilizan conocimientos técnicos y permiten actuar para la resolución de problemas, estimulando un desempeño profesional superior

En esa misma línea es importante entender que el combate es la acción militar con un objetivo restringido y limitado. De corta duración y escaso volumen de medios empleados, cuando lo consideramos en el número total de apuestas que requiere una guerra moderna. Para concluir se presentó la propuesta de innovación que plantea el desarrollo la ejecución de Cursos de comandos para o subalternos y Capitanes del Arma de Infantería.

RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de suficiencia titulado: ***LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE COMANDOS PARA SU INTERVENCIÓN EN SITUACIONES DE COMBATE***, permiten sugerir las siguientes recomendaciones:

Primera.

Realizar un estudio comparativo entre los Oficiales, dentro del alcance del nivel promedio de competencia en habilidades de liderazgo, ya sea que los oficiales de Comando también de rango superior demuestren o no la misma relación de competencias que los Oficiales Subalternos. De esta forma, el factor experiencia sería un factor a tener más en cuenta. Otra perspectiva sería la de realizar un estudio comparativo con fortaleza de empleabilidad y con características formativas similares.

Segunda.

Es fundamental fortalecer a la 3ª Brigada de Infantería de las Fuerzas Especiales, mediante la formación de comandos para su intervención en situaciones de combate, ejecutándose de manera institucional que el enfoque de crecimiento, más específicamente para la formación de oficiales del Ejército. En general, de acuerdo con el Estatuto Militar del Ejército del Perú, la progresión profesional de los Subalternos, que engloba a Alférez y tenientes.

Tercera.

Considerar el estudio de investigación de la propuesta de innovación planificada que menciona: La ejecución de Cursos de comandos para o subalternos y Capitanes del Arma de Infantería, entendiendo que existe una formación científica y técnica y tecnológica. Sin embargo, para complementar el curso en este período, también hay entrenamiento conductual, entrenamiento militar general y educación física.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcántara, J. (2004). *Competencias laborales y formación profesional*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-formacion-profesional/>

Añazco, C., Valdivieso, S., Sánchez, C. y Guerrero, B. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>

Glosario Militar (s.f.). *Glosario Militar*. Recuperado de: <http://www.ccffaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>

Gómez, J. (2015). Las competencias profesionales. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 38(1), 49–55. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2015/cma151g.pdf>

Klepak, H. (2012). Formación y educación militar: los futuros oficiales y la democracia (1a ed.). *Buenos Aires: RESDAL*. Recuperado de: <https://www.resdal.org/educacion/educacion-militar.pdf>

Olmos, O. (2014). “Principios, estilos y características que identifican a un líder del Batallón de Comandos N° 1 “Ambrosio Almeyda” del Ejército, para optimizar el trabajo en equipo”. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12194/PRINCIPIOS%20ESTILOS%20Y%20CARACTERISTICAS%20DE%20UN%20LIDER.pdf?sequence=1>

Pérez, J. y Merino, M. (2009). *Definición de combate*, Definicion.de. Recuperado de: Definición.de website: <https://definicion.de/combate/>

Raffino, M. (2020). *Formación - Concepto, tipos y características*. Recuperado de: <https://concepto.de/formacion/>

Real Academia Española (RAE) 2020. Recuperado de: <https://dle.rae.es>

Rodríguez, W. (2020) Fortalecimiento del Liderazgo Estratégico Militar en el Batallón de Comandos del Ejército del Perú. Comando de Educación y Doctrina del Ejército Escuela Militar De Chorrillos. Recuperado de: <http://repositorio.escolamilitar.edu.pe/handle/EMCH/327>

Vasquez, F. (2018). *La educación militar en el proceso de modernización del Ejército ecuatoriano*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/323780293_LA_EDUCACION_MILITAR_EN_EL_PROCESO_DE_MODERNIZACION_DEL_EJERCITO_ECUATORIANO

Villalva, M. y Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>

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	MALLAUPOMA VIVANCO DANY STEVEN
1.02	Grado y Arma / Servicio	CAPITÁN / INFANTERÍA
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	122976100
1.05	DNI	44550850
1.06	Celular y/o RPM	947084132 / 975731074
1.07	Correo Electrónico	damavi-211@hotmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	05/04/2005
2.02	Fecha_ egreso EMCH	01/09/2009
2.04	Fecha de alta como Oficial	01/09/2009
2.05	Años_ experiencia de Oficial	11 años
2.06	Idiomas	INGLES - BÁSICO

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2009	PIMENTEL	BIM "AREQUIPA" N°14 / 7ª BRIG INF	CMDTE SECC
3.02	2010 - 2011	TTE PINGLO	BTN SVA N°25 / 6ª BRIG SVA	CMDTE SECC
3.03	2012-2013	ZARUMILLA	BIM N° 5 / 1ª BRIG INF	CMDTE SECC
3.04	2014-2015	COCHABAMBA	BCT "MARISCAL CACERES" N°43 / 7ª BRIG INF	JEFE DE PATRULLA
3.05	2016 - 2017	SAN BORJA	BOPE / CA - CGE	CMDTE CIA
3.06	2018 - 2019	TOCACHE	BTN FFEE N°15 / 3ª BRIF FFEE	CMDTE CIA
3.07	2020	TOCACHE	BTN FFEE N°15 / 3ª BRIF FFEE	CMDTE CIA

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2011	EME / 6M	PROGRAMA REGULAR DE MONTAÑA	MUY BUENO
4.02	2012	EPE / 1M	MAESTRO DE SALTO	MUY BUENO
4.03	2016	BOPE / 1M	PMI	MUY BUENO
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

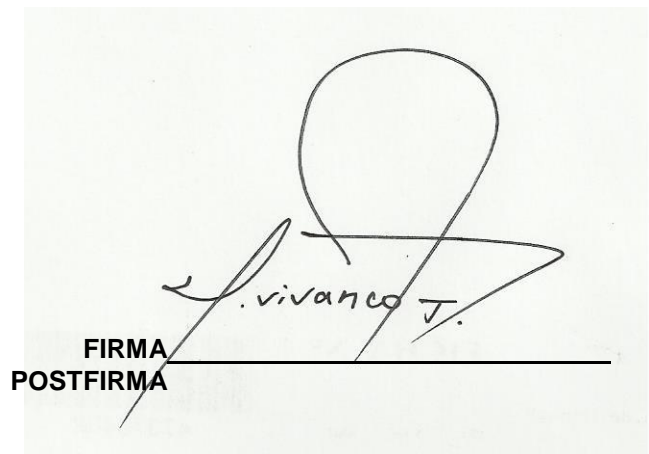
Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

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				



FIRMA
POSTFIRMA