



**Universidad del Desarrollo**  
Facultad de Educación

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRESORES QUE DESARROLLEN LA  
TOLERANCIA A LA PRESIÓN EN LOS ALUMNOS DEL CURSO  
DE ASPIRANTES A CLASES DEL ARMA DE INFANTERÍA DEL  
AÑO 2018.

POR: LUIS MANUEL CHAPARRO KOCH

Tesis presentada a la Facultad de Educación de la Universidad del  
Desarrollo para optar al grado académico de Magister en innovación  
curricular y evaluación educativa.

**PROFESOR GUÍA:**

**Sr. SERGIO IVÁN GARAY OÑATE**

**Julio 2019**  
**SANTIAGO**

© Se autoriza la reproducción de fragmentos de esta obra para fines académicos o de investigación, siempre que se incluya la referencia bibliográfica.

## DEDICATORIA

A mi querida esposa e hijos por apoyarme incondicionalmente siempre y constituir el pilar fundamental de lo que soy.

## INDICE

<b>CARÁTULA</b>	
Autorización de reproducción	i
Dedicatoria	ii
<b>INDICE</b>	iii – iv
<b>LISTA DE ABREVIATURAS</b>	v
<b>ABSTRACT</b>	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1 – 4
<b>II. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO</b>	5
1. Contexto de la investigación	5
2. Planteamiento del problema	5 – 6
3. Estado del arte (marco teórico)	6 – 11
4. Planificación del diagnóstico	11 – 12
5. Diseño de los instrumentos	13
6. Validación de los instrumentos	13
7. La muestra	14
8. Aplicación del diagnóstico	14 – 16
9. Resultados del diagnóstico	16
9.1. Análisis cuantitativo	16 – 18
9.2. Análisis cualitativo	18 – 19
9.2.1. Grupo focal	19 – 20
9.2.2. Entrevista en profundidad	20 – 23
10. Conclusiones del diagnóstico	23 – 24
11. Ajustes al problema de investigación	24
<b>III. DISEÑO DE LA INNOVACIÓN</b>	25
1. Objetivos	25
2. Descripción general	25 – 26
3. Descripción de la innovación	27 – 29
4. Implementación de la innovación	29 – 30
5. Evaluación de la implementación	30 – 31
6. Descripción y análisis de los resultados de la implementación	31

6.1	Escala de actitud	31 – 36
6.2	Escala de Apreciación	36 – 41
<b>IV. CONCLUSIONES</b>		<b>42 – 45</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>		<b>46 – 47</b>
<b>ANEXOS</b>		
N° 1	Grupo Focal dirigido a los docentes	48 – 50
N° 2	Entrevista en Profundidad	51 – 52
N° 3	Constancia de validación Sra. Gladys Santolaria L.	53
N° 4	Constancia de validación Sra. Paulette Linacre R.	54
N° 5	Tabla de Especificaciones	55
N° 6	Carta Gantt Innovación	56 – 58
N° 7	Desarrollo previsto del Ejercicio	59 – 64
N° 8	Escala de Actitud	65 – 67
N° 9	Escala de Apreciación	68 – 70
N° 10	Tabla de frecuencias Escala de Actitud	71 – 73
N° 11	Tabla de frecuencias Escala de Apreciación	74 – 76

### **LISTA DE ABREVIATURAS**

Nº	ABREVIATURA	SIGNIFICADO
1	CACLA	CURSOS DE ASPIRANTES A CLASES DE ARMAS Y SERVICIOS
2	CEDOC	COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA
3	CLE	CENTRO DE LIDERAZGO DEL EJÉRCITO
4	CPR	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE CHILE
5	DIVDOC	DIVISIÓN DOCTRINA DEL EJÉRCITO
6	DIVEDUC	DIVISIÓN EDUCACIÓN DEL EJÉRCITO
7	ESCINF	ESCUELA DE INFANTERÍA
8	EEUU	ESTADOS UNIDOS
9	FAs	FUERZAS ARMADAS
10	I/E	INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO
11	KMS	KILÓMETROS
12	MILE	MODELO INTEGRAL DE LIDERAZGO DEL EJÉRCITO
13	PCT	PROCESO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS
14	PPM	PROCESO DE PLANIFICACIÓN MILITAR
15	RDA	REVISTA DESPUÉS DE LA ACCIÓN
16	STX	SITUATIONAL TRAINING EXERCISE, EJERCICIO DE ENTRENAMIENTO SITUACIONAL
17	TDG	TACTICAL DECISION GAME, JUEGO DE DECISIÓN TÁCTICA
18	TECN CBTE. INF.	TÉCNICAS DE COMBATE DE INFANTERÍA
19	UA	UNIDAD DE APRENDIZAJE
20	UAs	UNIDADES DE APRENDIZAJE
21	UC	UNIDAD DE COMBATE

## ABSTRACT

Esta investigación tuvo como objetivo determinar cuáles son los elementos metodológicos presentes en la unidad “Ejercicios de Entrenamiento Situacionales” que inciden en el rendimiento de los alumnos del Curso de Aspirantes a Clases de la Escuela de Infantería, esto dado que los alumnos presentan una brecha entre los resultados de la fase teórica y de la fase práctica, de las unidades de aprendizaje asociadas al proceso de planificación militar, para lo anterior, se consideró la siguiente pregunta de investigación **¿Qué elementos metodológicos tienen mayor incidencia en la disminución en el rendimiento de los alumnos del Curso de Aspirantes a Clases de la Escuela de Infantería en la práctica de la unidad ejercicio de entrenamiento situacionales?**

Para lo anterior, se desarrolló una investigación mixta, considerando la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, integrando sus resultados durante toda la investigación, para poder lograr un mayor entendimiento del problema y su solución.

Esta innovación se basó en la implementación de una metodología Norte Americana llamada “Juegos de Decisión Táctica”, la que se adaptó al contexto nacional y específicamente a la muestra, integrándose en el ejercicio práctico final de los alumnos, a través de situaciones planificadas, calculadas y controladas.

La pregunta de investigación, se respondió a través de los antecedentes obtenidos del análisis de las notas del curso del año 2017, los antecedentes de los informantes claves y los resultados de la innovación durante el 2018, donde los elementos que afectan al rendimiento de los alumnos, son de carácter exógeno y afectan directamente a su tolerancia a la presión, ya que intervienen durante sus procesos de planificación como comandantes, donde inicialmente sienten que no son capaces de manejarlos, solo con sus conocimientos teóricos, pero a través de la práctica, la presión de los plazos que deben cumplir y sus responsabilidades como comandantes, aprenden a conocerse a sí mismos y a superar estos inconvenientes.

Estas situaciones de estrés integradas en sus ejercicios prácticos en terreno, afectan su desempeño, por lo que su práctica permite ir desarrollando en ellos la tolerancia a la presión. Lo que los preparará para su futuro desempeño profesional como comandantes de escuadra y líderes.

**Palabras Claves:** Planificación, Liderazgo, Tolerancia a la Presión, Estresores, Estrés.

## I. INTRODUCCIÓN

La Constitución Política de la República de Chile (CPR), señala que “Las Fuerzas Armadas (...) existen para la defensa de la patria y son esenciales para la seguridad nacional” (Art. N° 101, p. 69). En este sentido, el Ejército de Chile estructura su trabajo profesional permanente en cuatro funciones matrices: planificar, preparar, accionar y apoyar para el cumplimiento de sus misiones y el desarrollo de sus actividades correspondientes al ámbito de los tres ejes de acción en tiempos de paz, crisis y guerra.

Dado lo anterior, la fortaleza del Ejército se basa fundamentalmente en su capital humano, motivo por el cual su preparación pasa a ser una de las funciones más relevantes dentro del quehacer institucional. Es en esta donde la función preparar cobra vital importancia, entendiéndola como un todo, es decir como un sistema integral, armónico y coordinado entre las funciones matrices y adecuado a las demandas institucionales del futuro.

Esta función es de responsabilidad del Comando de Educación y Doctrina (CEDOC), cuya misión es “Formar y educar a todos los integrantes de la institución” (Reglamento Educación Militar, 2011, p. 11). Se estructura a base de dos divisiones: División Educación (DIVEDUC) y División Doctrina (DIVDOC). Las misiones específicas de estos organismos convergen y se orientan coordinadamente hacia el gran objetivo del CEDOC, principal organismo institucional responsable de la preparación de la fuerza. En tal sentido, la DIVEDUC tiene como tarea desarrollar el proceso educativo institucional, centrado en la docencia y la capacitación.

Por lo anteriormente descrito, se puede inferir que la doctrina educacional militar debe generar una cultura profesional común en este ámbito, representando la razón fundada que determina la forma de planificar, programar, ejecutar, certificar, evaluar y controlar los diferentes procesos de preparación de la fuerza, a la luz del marco legal de la educación en las Fuerzas Armadas (FAs), la doctrina y el desarrollo institucional.

Es importante señalar que la educación militar se enmarca en un conjunto de normas legales y disposiciones reglamentarias, de carácter nacional y ministerial. Es así como la Ley N° 18.948 “Orgánica Constitucional de las FAs” (1990), señala que la educación debe tener una concordancia de sus planes y programas de estudio con el quehacer inherente a la propia competencia educacional y profesional.

A su vez, la Ley N° 20.370 “General de Educación” (2009), reconoce oficialmente a las academias, escuelas de armas y especialidades, escuela



matriz de oficiales (Escuela Militar) y escuela matriz de suboficiales (Escuela de Suboficiales) del Ejército, como instituciones de educación superior y, además, señala que los órganos educativos de las FAs, en la estructura jerárquica de cada institución, gozan de autonomía para su organización y funcionamiento.

Es esta normativa la que rige a la educación militar, por lo que está implementada en sus currículos, al mismo tiempo que su enfoque es el basado en competencias, conforme está declarado en el MAED - 01004 “Manual de Docencia Militar” del año 2011.

El currículo por competencias fue implementado en la Institución en el 2006, y es en este año cuando se inició la transformación de su currículum por objetivos, a uno basado en competencias.

Junto con esto, se trabajó la reglamentación respectiva a fin de poder actualizar la doctrina educacional al interior del Ejército y tener un marco que permitiera implementar esta macrotransformación. Es en este contexto donde se define el concepto de competencia como:

Un constructo que se deduce del desempeño y se obtiene a través de un proceso sistemático de educación formal, informal y experiencial y, de otro asistémico aportado por la cultura de contexto. Se deriva del dominio de un conjunto integrado de atributos como conocimientos, habilidades, destrezas, conductas y valores necesarios para el desempeño de un trabajo o una tarea, según la doctrina, la reglamentación y la norma apropiada, siendo posible de evidenciar en un escenario afín (Cartilla Diseño Curricular por Competencias, 2011, p. 1-2).

Esta es la definición doctrinaria institucional, a la que podríamos agregar que las competencias deben ser visualizadas como un saber combinado e integrado desde los conocimientos, procedimientos y actitudes que son solo definibles en la acción y en la experiencia para lograr su desarrollo y práctica (Tejada, 2012). A su vez, una de las principales características de los modelos por competencias es que “La formación se lleva a cabo abordando problemas reales con sentido, significado y reto, porque eso es precisamente lo que significa una competencia: se trata de una actuación integral para identificar, interpretar, argumentar y resolver determinados problemas del contexto” (Tobón, 2010, p. 65).

Para esta investigación e innovación curricular, se utilizará el siguiente concepto de competencia, que es el que mejor se adapta a la definición del currículum y del hombre, ya que en el Ejército, este último, es considerado como un líder que se debe autopreparar y ser poseedor de una serie de características inherentes al ejercicio de la profesión especialmente asociadas al mando, entendido como “Función directa mediante la cual se adoptan decisiones y se imparten órdenes para un adecuado funcionamiento (...) obteniendo el máximo rendimiento de los medios y la mayor satisfacción posible de las personas que de ella forman parte” (Ordenanza del Ejército, 2014, p. 17). Lo anterior, tanto en la paz, como en la guerra. Por lo que se considerarán las competencias como: un conjunto de saberes, destrezas y habilidades con una inspiración valórica que, junto a las experiencias propias de su desempeño, deben asociarse al aprender haciendo en un contexto determinado.

El cambio de paradigma, de un currículum por objetivos a uno basado en competencias, está presente en todos los cursos que se imparten en la Institución y ha sido un proceso gradual que ha involucrado una serie de modificaciones y optimizaciones, a fin de perfeccionar las prácticas docentes y la implementación de estrategias metodológicas en el aula, para lograr el mejor producto posible que, en caso institucional, son los profesionales egresados con este nuevo diseño curricular.

Su implementación en el currículum, no dio por terminado este proceso de transformación, ya que la educación por esencia es dinámica y apunta a una mejora continua, que conforme se consigna en (Educarchile), significa avanzar hacia la calidad educativa, simboliza la cultura y los principios que establecen sus actores en el Proyecto Educativo Institucional, por lo que su optimización es permanente y, en el Ejército de Chile, ella está dada por la interacción entre los entes directivos, los docentes, los alumnos y las unidades militares a lo largo de todo el país.

En el particular caso de la institución, se materializa a través de las experiencias de los comandantes en los diversos niveles, producto del desarrollo normal de sus actividades anuales de instrucción y entrenamiento, que desarrolla el Ejército anualmente, en base a sus lecciones aprendidas, a fin de poder mantener lo que se determine está correcto y mejorar u optimizar lo que se establece que debe ser modificado y/o actualizado, en razón del cumplimiento de los perfiles de egreso de cada curso. Los requerimientos de la Institución y de cada uno de sus integrantes, en cuanto a las demandas levantadas, se traducen en los

cursos que se imparten, año a año, por parte de los institutos dependientes de la División Educación, ya sean formativos, de especialización, de complementación o de perfeccionamiento.

Este proceso ha involucrado un cambio significativo al interior del aula, donde el profesor ha dejado de tener un papel protagónico en la entrega de contenidos, para pasar a ser un facilitador en los aprendizajes de sus alumnos, desarrollando estrategias de carácter holístico, para que estos cumplan la premisa básica de este tipo de enseñanza que es el “aprender haciendo”.

Dado lo anterior, para el investigador resulta de vital importancia, el poder desarrollar estas habilidades, desde la génesis de la carrera militar, la que está constituida por los cursos desarrollados al inicio de la carrera militar tanto en las escuelas matrices, como en las escuelas de armas y en la Escuela de los Servicios. Por tanto, las instancias formativas en los inicios de la carrera militar constituyen la mejor opción para poder influir en el desarrollo de estas y en la formación de los futuros integrantes del cuadro permanente del Ejército.

## II. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

### 1. Contexto de la investigación

Dentro de los distintos cursos de formación en el Ejército, existen los cursos de aspirantes a clases de armas y servicios del II período de especialización (CACLA), que son la continuación del curso de aspirantes de I período en la Escuela de Suboficiales y se materializan en las escuelas de armas, Escuela de los Servicios y en la Escuela de Aviación de Ejército. Ambos cursos “Están destinados a formar de manera integral al personal que ingresa al Ejército” (Manual Docencia Militar, 2011, p. 1-11). Son, en este caso, para los futuros integrantes del Cuadro Permanente.

Es en estos cursos donde los futuros clases de la Institución dan sus primeros pasos para poder acceder al grado de Cabo de Ejército y al logro de las competencias como comandantes, conductores e instructores de una pequeña unidad.

La planificación es una tarea esencial de todo comandante y se realiza desde el nivel o unidad más pequeña, siendo esta la escuadra o pieza, hasta el nivel más alto o más grande, que viene a ser el Ejército Institución o la planificación conjunta a nivel nacional.

**Es en el nivel de escuadra o pieza, donde se materializará la presente investigación, específicamente en la Escuela de Infantería (ESCINF) de San Bernardo.**

### 2. Planteamiento del problema

La problemática se basa en el resultado de los aprendizajes de los alumnos, particularmente la diferencia entre la etapa teórica y la práctica, en que estos se han visto influidos negativamente ante situaciones o problemas externos, que se producen durante los ejercicios de planificación prácticos en terreno, que se asemejan a una situación de riesgo o de combate a la que se podrían ver enfrentados en el desarrollo de su futuro desempeño profesional como comandantes de escuadra, y generan una dificultad, estableciéndose como problema de investigación: **¿Los alumnos del curso de aspirantes a clases de infantería, tienen poca tolerancia a la presión al resolver problemas o situaciones asociadas a la planificación como Comandantes de Escuadra?**

Sobre esta base se comenzó a trabajar e investigar, considerando la forma de cómo se debe desarrollar el proceso de enseñar a los futuros clases a planificar bajo presión. Para que puedan llevar a cabo esta planificación de manera acertada, es importante señalar que esta situación es transversal a todos los integrantes del Ejército en todos los niveles, especialmente cuando inician su desempeño en la profesión militar, es decir esto involucra a los más jóvenes.

Esta habilidad de la cual se habla, ha ido evolucionando y se ha insertado en los respectivos diagramas modulares de los distintos cursos institucionales, partiendo desde lo teórico mediante la integración de conocimientos y de la utilización de diversas experiencias de aprendizaje práctico tanto de manera individual como grupal, en las distintas salas de clases, mediante el uso de cartas topográficas y cajones de arena o maquetas del terreno donde se está planificando, para llegar a la materialización de ejercicios prácticos reales en terreno, a fin de que los alumnos despierten su interés por aprender a tomar decisiones, mediante la solución de diversas situaciones bajo distintas condiciones a su nivel, fomentando el diálogo y la interacción dentro del curso, con su entorno y puedan, de esta forma, desarrollar tanto competencias como análisis y solución de distintos problemas que se les pueden presentar, como sus atributos como futuros líderes, para poder cumplir con su rol de comandantes de una pequeña unidad.

### 3. Estado del Arte (marco teórico)

La presente investigación se centró específicamente en el II año de la Escuela de Infantería, en el contexto del año 2018. Estos alumnos se preparan conforme a su perfil de egreso para: “Ser un Clase del Arma de Infantería, con las competencias profesionales para desempeñarse como Comandante de pequeña unidad en el ámbito de una Escuadra de Fusileros Motorizada (...) ejerciendo el mando integral de su unidad” (Perfil de Egreso CACLA, 2018).

Este perfil de egreso, a su vez, tiene competencias declaradas y dentro de estas podemos consignar la siguiente:

“Conduce táctica y técnicamente la escuadra de Fusileros Motorizada en el terreno, en operaciones de guerra y en operaciones distintas a la guerra, demostrando liderazgo y capacidad para tomar decisiones y resolver problemas” (Perfil de Egreso CACLA, 2018).

Para esta conducción, los alumnos deben aprender a aplicar el “Proceso de Conducción de Tropas (PCT)”, que se define como:

Proceso dinámico usado por los comandantes de pequeñas unidades (...) para analizar la misión, desarrollar un plan y preparar una operación. Este procedimiento permite a los comandantes optimizar el tiempo disponible en beneficio del alistamiento de su unidad, mientras se encuentra planificando (Reglamento Planificación, 2012, p. 121).

Este proceso de planificación, fue establecido en la doctrina por el Ejército de Chile, para ser utilizado por los comandantes de pequeñas unidades (desde la escuadra hasta la unidad fundamental), cuenta con una secuencia de pasos flexible, que se puede adaptar conforme al tipo de misión, la situación que se vive y el tiempo disponible para el cumplimiento de esta.

El PCT es parte de la planificación, entendida esta como: “el arte y la ciencia para entender la situación, visualizar un futuro deseado y desarrollar caminos efectivos para generarlo” (Reglamento Planificación, 2012, p. 15), siendo aquí donde se establece la problemática para la futura implementación de la innovación curricular.

La tolerancia a la presión, que ya se encuentra declarada en la doctrina institucional, en los perfiles de egreso, en las diversas matrices de los distintos cursos que considera esta educación basada en competencias, y específicamente en el curso de aspirantes a clases del II periodo de especialización de infantería, es en donde se centró el presente proyecto de innovación, el cual se materializó en el contexto del curso CACLA año 2018 y específicamente en las unidades de aprendizaje (UA) de: Procedimiento de Conducción de Tropas, Técnicas de Combate de infantería y STX Conducción de la Escuadra de Fusileros.

Es importante señalar que la sigla STX viene del inglés (Situational Training Exercise), que al traducirse al español significa: ejercicios de entrenamiento situacionales. Estos son ejercicios de corta duración, desarrollados en escenarios realistas y controlados, para entrenar tareas a nivel colectivo mediante la práctica. Su empleo es principalmente para el entrenamiento de pequeñas unidades.

Estas tres UAs, son las que están consideradas para la enseñanza y el aprendizaje de los procesos de planificación desde el más bajo nivel en

la Institución, siendo las Técnicas de Combate de Infantería y el PCT su marco teórico y conceptual y posteriormente, el STX la aplicación de este proceso de manera práctica en terreno fuera del aula.

Para lo anterior, es importante poder establecer qué se entiende por tolerancia a la presión, donde para (Alles, 2009) es la “Capacidad de trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales (...) a lo largo de jornadas prolongadas” (p. 193). A lo anterior se puede agregar que “Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia” (Diccionario de Competencias, 2013, p. 15). Ambas definiciones se relacionan con lo establecido por el Centro de Liderazgo del Ejército, que la define como:

Capacidad de continuar actuando eficazmente en situaciones de presión y alta exigencia. Debe poseer la facultad de responder y desempeñarse eficazmente en el cumplimiento de la misión, conservando en su mente la intención y el papel de su unidad en conjunto” (Reglamento Liderazgo, 2018, p. 106).

Es esta última definición la que se considerará para la presente investigación, dada su pertinencia ya que, conforme a lo analizado, está de la mano con diversas definiciones y, a su vez, corresponde a la doctrina institucional que es la que rige a los miembros de la Institución, específicamente a través del Modelo Integral de Liderazgo del Ejército (MILE), el que fue desarrollado entre los años 2014 y 2015 y “Permitió definir que para el Ejército el liderazgo lo componen una serie de atributos y competencias, las cuales constituyen conductas y habilidades que son observables y medibles” (Reglamento Liderazgo, 2018, p. 10). Es importante señalar que esta competencia (tolerancia a la presión), no estaba considerada desde su génesis, incorporándose desde el año 2017 dentro de sus procesos y herramientas para el fortalecimiento del Liderazgo y a partir del año 2018, en el nuevo reglamento de liderazgo del Ejército, dentro de las competencias del ámbito personal. Ello termina por establecer la importancia de esta, dentro de los procesos de desarrollo y fortalecimiento del liderazgo.

Para poder contextualizar la tolerancia a la presión, es importante saber cómo está definida en la doctrina del Ejército:

Capacidad que deben poseer los líderes para poder ser capaces de resolver problemas críticos, y tomar decisiones ágiles en situaciones de incertidumbre, complejas y dinámicas, que entreguen a sus subordinados la confianza necesaria para poder permitir su adhesión incondicional en aquellos momentos de mayor tensión y presión, es aquí donde el líder necesita poseer una disciplina mental y resistencia para sobreponerse a las diversas adversidades, regulando sus emociones y manejando el estrés frente a presiones internas y externas de la situación a la que se puede ver enfrentado, para poder adoptar una decisión que vaya en beneficio de la unidad (Guía de consulta de atributos y competencias de liderazgo del Ejército de Chile, 2016).

Es esta tolerancia la que se ve afectada por diversos factores que influyen en la persona, tal es el caso de la resiliencia, definida como la “Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adverso” (RAE, 2018) o entendida como la “Capacidad de superar los eventos adversos, y ser capaz de tener un desarrollo exitoso a pesar de circunstancias muy adversas” (BECOÑA, 2006, p. 125).

Es esta capacidad de resiliencia la que está relacionada directamente con la tolerancia a la presión y con la forma de cómo manejar situaciones demandantes y complejas que se pueden presentar en el desarrollo de la profesión militar.

Otro factor que puede influir en las personas es el estrés laboral, entendido como la “Reacción que puede tener el individuo frente a las exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, pocas oportunidades para tomar decisiones o ejercer control poniendo a prueba su capacidad para afrontar la situación” (STAVROULA, 2008, p. 3). A esta, podemos agregar una definición más subjetiva “Experiencia (...) producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes, difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ella”. (PEIRO, 2008, p. 69).



Ambos autores coinciden en la falta de control, lo que se reafirma por el CLE al considerar que su aparición se puede materializar “Cuando las exigencias del entorno superan la capacidad de la persona para hacerlas frente o mantenerlas bajo control, y puede manifestarse de diversas formas” (Guía de consulta de atributos y competencias de liderazgo del Ejército de Chile, 2016).

Es este estrés laboral, al que se puede ver enfrentado el futuro clase de infantería en una situación en la que debe resolver como comandante de una escuadra, donde sus resoluciones y decisiones afectarán directamente a sus subordinados y al papel de la unidad en su conjunto, por lo que debe entrenar sus competencias como planificador, como comandante y como líder, considerando los desencadenantes de este estrés, que generalmente serán factores exógenos llamados estresores que “Son las fuentes de las experiencias de estrés, (...) son los estímulos que desencadenan las experiencias de estrés-tensión” (PEIRO, 2008, p. 69). El CLE lo expresa como “Todas las cargas o exigencias externas que provocan o podrían provocar una reacción (...) en la persona” (Guía de consulta de atributos y competencias de liderazgo del Ejército de Chile, 2016).

En cuanto al Ejército, las diversas situaciones en las que se pueden ver involucrados sus integrantes, en los diferentes niveles de mando, los exponen a variadas situaciones, tensiones o problemáticas asociadas al entrenamiento y al combate, durante el desarrollo de la profesión militar. Por tal sentido, el lograr un adecuado manejo del estrés, a través de los procesos formativos y a las experiencias personales, tanto individuales como colectivas, les permiten desarrollar herramientas para poder superar este tipo de situaciones, maximizando su labor como comandantes, contribuyendo de esta forma al logro de los objetivos planteados por sus respectivos mandos.

Para lo anterior, es relevante incorporar la definición de liderazgo establecida institucionalmente:

El liderazgo constituye un factor funcional trascendental en el quehacer del Ejército, que va más allá de ser una competencia conductual esperada en quienes ejercen el mando, para constituirse en un valor colectivo que ilumina a la cultura de la organización. El liderazgo procede en gran parte de la adhesión y práctica de los principios éticos que rigen al Ejército, (...) y

tiene que ver con el desarrollo integral de las personas y su integración en componentes orgánicos de alto desempeño y gran cohesión. El efecto del liderazgo como cualidad colectiva se basa en los valores éticos, pero trasciende a lo operativo, constituyendo un elemento articulador de las dimensiones física, moral e intelectual, cuya resultante es la potencia de combate (Reglamento El Ejército, 2017, p. 202).

Es en la ejecución de este liderazgo como comandantes de pequeña unidad, donde los futuros clases del arma de infantería, deben demostrar sus conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñarse de buena forma ante cualquier circunstancia, sea esta en la paz, en estados de emergencia o catástrofe como las que han afectado a nuestro país, especialmente en los últimos ocho años y en la crisis o en la guerra que es para lo que son formados, capacitados y entrenados, resolviendo con criterio, lo que se debe entender como el actuar con un juicio equilibrado, discerniendo con sensatez y ética la decisión o acción más acertada (ROLD – 01001 Reglamento de Liderazgo, 2018). Lo anterior, se estima que puede ser enfrentado de mejor forma al interior del aula, a fin de poder desarrollar esta habilidad y entregar algunas herramientas a los comandantes del Ejército, para sus futuros desempeños en la Institución.

#### 4. Planificación del diagnóstico

La presente investigación se basó en medir o detectar por qué la diferencia o brecha entre la teoría y la práctica en las unidades de aprendizaje asociadas al Proceso de Planificación Militar (PPM) y la implementación de una metodología innovadora que pueda dar solución a esta, lo anterior, relacionado con la tolerancia a la presión de los alumnos, habilidad que ya se encuentra declarada en Ejército de Chile, tanto en la doctrina, en los perfiles de egreso, en las diversas matrices de los distintos cursos docentes que se desarrollan en la Institución, y específicamente en el curso de aspirantes a clases (CACLA) del II periodo de especialización de la Escuela de Infantería (ESCINF). Lo anterior, a través de una investigación mixta que, de acuerdo a Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014) es:

Un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534)

El proyecto se definió dentro de este parámetro, ya que se utilizaron dos herramientas cualitativas para recoger información.

Primero, un grupo focal, definido como: “Técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador” (Bonilla-Jimenez, F. I., & Escobar, J. 2017), esto se aplicó a los profesores de las unidades de aprendizaje “STX Conducción de la Escuadra de Fusileros”, “Proceso de Conducción de Tropas (PCT)” y “Técnicas de Combate” del presente año.

En segundo lugar, se realizó una entrevista en profundidad, donde “El sujeto es explorado en un asunto directamente relacionado con él, y se le estimula para que exprese con absoluta libertad sus sentimientos y opiniones acerca del punto tratado” (Pérez, F. 2005), esta entrevista se efectuó al comandante de la unidad de alumnos de la Escuela de Infantería.

Además se efectuó un análisis documental (cualitativo) de los “Informes de término de la unidad de aprendizaje” de las tres unidades consideradas en esta investigación, correspondientes al año 2017 y también un análisis (cuantitativo) de las calificaciones finales obtenidas por los 88 alumnos del CACLA 2017 en las asignaturas asociadas a la planificación del comandante de escuadra.

Todo lo anterior, se llevó a cabo, a fin de obtener antecedentes de primera fuente, tanto cualitativos como cuantitativos, para poder establecer las fortalezas y debilidades de las actuales estrategias de aprendizaje relacionadas con la planificación que materializan los cabos dragoneantes para poder levantar una posible solución al problema de investigación y su implementación durante el último trimestre del año 2018 en el curso en estudio, determinando su validez.

## 5. Diseño de los instrumentos

El diseño de los dos instrumentos de tipo cualitativos (grupo focal y entrevista en profundidad), se basó en la experiencia del investigador como oficial de ejército y como docente, integrando estas dos vertientes para poder establecer primero: el posible problema de investigación, sus (dimensiones) contextualización y sus (descriptores) desagregación, considerando las variables que conformaron la pregunta de investigación y, a base de esto, poder determinar las herramientas a utilizar y su posterior confección.

Se debe tener en cuenta que las preguntas consideradas en el grupo focal no difieren mucho de las consideradas en la entrevista en profundidad. Esto se hizo de esta forma, para poder entrecruzar ambas herramientas a través de su análisis y que las variables consideradas a priori para esta investigación, no se ampliaran demasiado, a fin de poder ir acotando el problema desde su génesis.

Ambas herramientas: el grupo focal conforme a **Anexo N° 1** y la entrevista en profundidad conforme a **Anexo N° 2**, consideraron 8 reactivos cada una, los que integraron las dimensiones y los descriptores establecidos para el problema de investigación, adaptados a los sujetos que se aplicarían.

## 6. Validación de los instrumentos

Para la validación de los instrumentos de recogida de información, se recurrió a dos expertas relacionadas al tema de investigación, con las competencias para poder efectuar una revisión fundamentada de estas, como también, una validación efectiva, siendo dos docentes que trabajan en la División de Educación del Ejército, ambas con más de diez años de experiencia como asesoras docentes y con postgrados en currículum y evaluación. Ello permitió, en una primera aproximación, recibir una retroalimentación referida al tipo de instrumento, la confección de las preguntas, su ordenamiento y su estructuración metodológica y, posteriormente, una vez optimizadas ambas herramientas, dar validez y confiabilidad a los instrumentos de tipo cualitativos desarrollados, lo que se ratifica conforme a las constancias de validación consignadas en **Anexos N° 3 y 4**.

## 7. La muestra

La determinación de la muestra no probabilística, consideró el curso donde se desarrolló la presente innovación, siendo este el CACLA de la Escuela de Infantería 2018, el cual estuvo conformado por un total de 79 alumnos (70 hombres y 9 mujeres), divididos en 3 (tres) aulas. Además, producto de la experiencia del investigador, se desarrolló un análisis del perfil de egreso del curso CACLA de Infantería 2018, sus competencias asociadas y sus áreas de desempeño, como también su diagrama modular, a fin de poder determinar cuáles unidades de aprendizaje (UA) declaradas en el currículum, tributaban al proceso de planificación militar (PPM), estableciéndose que tres unidades están relacionadas con el tema en cuestión:

PCT con 148 horas.

Técnicas de Combate con 190 horas.

STX con 154 horas.

Definidas estas, se agregaron a la muestra los docentes que imparten las tres unidades mencionadas anteriormente.

Estas tres unidades de aprendizaje, que son parte del Eje N° 2 Táctico, en su conjunto corresponden a 492 horas de clases, que equivalen al 24% del curso, considerando que este tiene un total de 2.070 horas declaradas, lo que equivale a  $\frac{1}{4}$  del curso.

Una vez determinadas las UAs que se consideraron en esta investigación, se tomó contacto con los mandos de la Escuela de Infantería, especialmente con su Director y con el Secretario de Estudios, a fin de solicitar una autorización formal para poder desarrollar esta en sus dependencias y con sus alumnos, como también, poder corroborar si las UAs determinadas eran las relacionadas con la enseñanza del proceso de planificación militar en el curso en estudio, lo que fue confirmado por ambas autoridades.

## 8. Aplicación del diagnóstico

Una vez autorizada la presente intervención, se acordó una fecha para poder desarrollar ambas reuniones, lo anterior dada la lejanía del lugar de trabajo del investigador (comuna de Peñalolén) y la ubicación de la Escuela de Infantería en la comuna de San Bernardo. Fue solicitada la presencia de los profesores en ejercicio de estos tres contenidos y la

facilitación de una sala para poder desarrollar las actividades, de manera fluida y sin intervenciones o situaciones que pudieran afectar su normal desarrollo.

El Grupo Focal contó con la presencia de 9 (nueve) docentes de estas tres UAs, conforme al siguiente detalle:

PCT 4 docentes

Técnicas de Combate 2 docentes

STX 3 docentes

De este grupo dos personas eran oficiales y siete miembros del cuadro permanente del Ejército. Se debe considerar que, del total de estos, el 78% ya habían sido profesores de estas asignaturas el año anterior y dos de ellos (22%) se habían integrado el presente año, lo que permitió tener distintas aproximaciones a los temas tratados. Se destaca la predisposición de los mandos y de los docentes de la Escuela de Infantería para apoyar esta fase de la investigación y las ganas con que participaron, especialmente, estos últimos.

El Grupo Focal se llevó a cabo el 11 de septiembre del 2018, a partir de las 10:30 hrs. Inicialmente se tenía prevista una hora para su desarrollo, considerando las ocho preguntas establecidas, no obstante su aplicación fue desarrollada en una hora y 7 minutos, por lo que se interrumpió lo menos posible a los docentes, a fin de motivarlos con el tema y comprometer su participación en futuras actividades relacionadas con la investigación.

Posteriormente, se aplicó la Entrevista en Profundidad, que se materializó con el comandante de la unidad de alumnos de la Escuela de Infantería. Este oficial fue seleccionado por el puesto que ostentaba durante el año 2018, por su responsabilidad de mando como comandante de los cabos dragoneantes, y también por su experiencia en la Escuela de Infantería, considerando que llevaba 5 años desarrollando labores docentes en ese Instituto y, especialmente, por su desempeño durante los años 2016 y 2017, como jefe docente de la secretaría de estudios. Su conocimiento sobre las mallas docentes y de la evolución de estas, se estimó primordial a fin de tener un informante clave para validar el problema de investigación y poder entrelazar sus respuestas con lo obtenido en el “Grupo Focal”.

La Entrevista en Profundidad se desarrolló el 11 de septiembre del 2018, a partir de las 12:00 hrs, en la oficina del CAPITÁN EDUARDO MAYORGA y consideró 8 preguntas. Esta reunión duró 32 minutos.

El entrevistado se comprometió con el investigador a otorgar el máximo de facilidades para el desarrollo de esta y se mostró muy receptivo a la idea de innovar, en cuanto al problema de investigación establecido para la presente investigación y su aplicación al curso CACLA durante el año 2018.

Ambas reuniones consideraron afectar lo menos posible al personal entrevistado, a fin de generar un vínculo más cercano y encantarlos con el tema, para poder trabajar de la mejor forma posible con ellos cuando se materializara la innovación, y poder contar con su apoyo durante la implementación y posterior evaluación de la propuesta.

## 9. Resultados del diagnóstico

Para esta investigación se estableció un análisis cuantitativo, a través del estudio de las calificaciones del curso CACLA del año 2017 y, posteriormente, se desarrollaron dos instrumentos cualitativos: un grupo focal y una entrevista en profundidad a la muestra definida en la ESCINF para el año 2018, con la finalidad de validar, ajustar y/o fundamentar el problema establecido por el investigador. Esta metodología se desarrolló conforme al siguiente detalle:

### 9.1. Análisis cuantitativo

Se materializó un análisis de las calificaciones del CACLA 2017 del mismo Instituto, considerando las tres unidades de aprendizaje establecidas por el investigador, a fin de poder tener una aproximación clara y explícita del resultado de las evaluaciones de los alumnos en estas UAs y por ende del cumplimiento de los aprendizajes previstos para estas unidades.

Este análisis consideró a un grupo de 88 alumnos, de los cuales 86 eran hombres y 2 mujeres, separados en tres aulas, considerándose las notas finales de cada uno de los alumnos en cada unidad de aprendizaje (UA) y los porcentajes de logro como generación. Se trabajó con porcentajes, a fin de poder establecer su aproximación al grado máximo de cumplimiento de los aprendizajes esperados y declarados en cada UA, considerándose que, de las tres UA establecidas para el análisis, dos de ellas tributan a una tercera, que en este caso es la unidad de planificación aplicada

(STX), donde se aplicó la innovación para esta investigación, dada su concepción eminentemente práctica, obteniéndose los siguientes datos:

En las UAs que tributan a la UA STX, durante el 2017 se obtuvieron los siguientes resultados:

- PCT 97% de logro.
- Tecn. de Cbte. de Infantería 91% de logro.

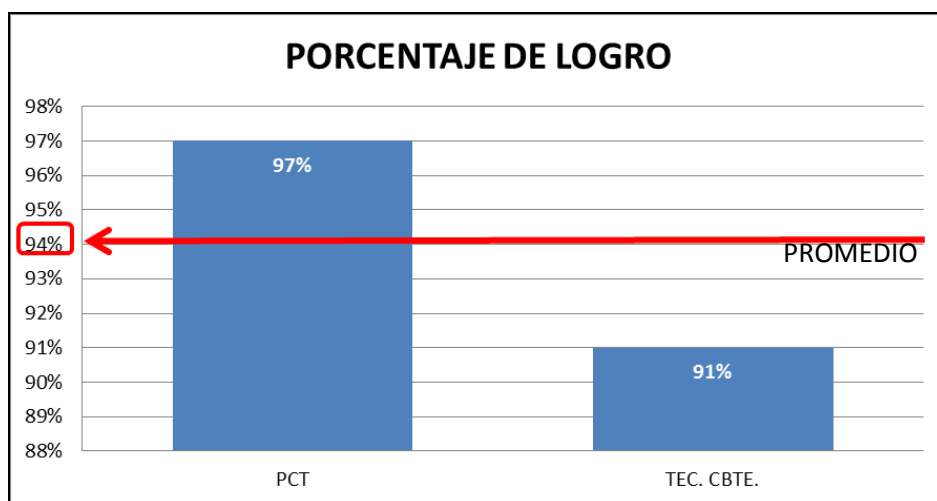


Gráfico N° 1 "Porcentaje de logro obtenido por los alumnos del CACLA 2017".

En el Gráfico N° 1, se puede ver que el promedio de logro de las UAs que tributan al STX es de un 94%, nivel bastante alto, por lo que se estima, que existió una buena metodología de enseñanza y un alto grado de aprendizaje por parte de los alumnos, lo que debería influir positivamente en el desempeño eminentemente práctico de los alumnos en la UA STX.

Obtenido este antecedente, se analizó la UA STX, que es la unidad donde los alumnos aplican los conocimientos adquiridos en estas dos unidades previas, en diversos ejercicios, tanto en el aula como especialmente en situaciones en terreno, obteniéndose que el porcentaje de logro de esta unidad, considerando las tres aulas y la totalidad de los alumnos, fue de un 79%, lo que es un 15% más bajo que el valor total de las dos UAs que contribuyen a esta.



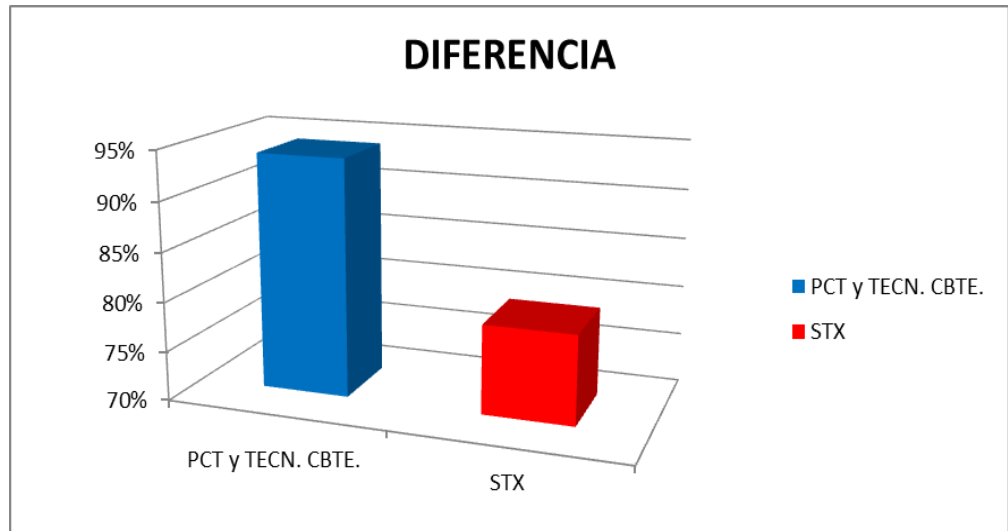


Gráfico N° 2 “Diferencia entre los porcentajes de logro de las UAs que tributan a la UA STX y el logro de esta última”.

De acuerdo a la información contenida en el Gráfico N° 2, se desprende que existió una diferencia significativa, entre lo que se enseñó y se evaluó en el aula y lo que se aplicó y evaluó fuera de esta en terreno. Esto sin duda, reafirmó el problema de investigación establecido por el investigador, al presentarse una diferencia tangible entre el resultado de las unidades de planificación con un foco más teórico – práctico en aula, versus la unidad que aplica este proceso en la práctica especialmente en ejercicios en terreno, asimilándose esta última, lo más posible a situaciones a las que se pueden ver enfrentados los alumnos, una vez egresados del curso como integrantes del cuadro permanente del Ejército de Chile, específicamente en su desempeño profesional futuro. Se debería esperar que los resultados de las UA “Ejercicios de entrenamiento situacional (STX)”, fueran similares a los resultados de las UAs “Proceso de Conducción de Tropas (PCT)” y “Técnicas de Combate de Infantería”.

## 9.2. Análisis cualitativo

Este se materializó a través de la ejecución de un grupo focal a un grupo de nueve docentes, de las tres UAs consideradas en esta investigación, y una entrevista en profundidad al comandante de la compañía de cabos dragoneantes de la ESCINF. Es importante

señalar que las preguntas fueron las mismas en ambas herramientas, lo que fue planificado así, a fin de poder comparar e integrar sus resultados. Apuntados a **“La tolerancia a la presión de los cabos dragoneantes, al resolver problemas o situaciones asociadas a la planificación como comandantes de escuadra”**.

Lo anterior se materializó, conforme a las cuatro dimensiones y las diez categorías o sub dimensiones establecidas inicialmente por el investigador, conforme a la Tabla de Especificaciones citada en **Anexo N° 05**.

### 9.2.1 Grupo Focal

El análisis de datos recogidos mediante esta herramienta, tuvo como objetivo: recolectar información de primera fuente sobre las variables que constituyen el problema de investigación para poder orientar y validar los objetivos de la misma.

Los datos cualitativos obtenidos, fueron analizados a través de la metodología de la “Teoría Fundamentada”, entendida como “Teoría o hallazgos que surgen a partir de datos” (Hernández y Sampieri, 2014, p. 454). A partir de la cual emergieron nuevas categorías de análisis que complementaron a las establecidas inicialmente y corroboraron el problema establecido por el investigador. Las categorías para el análisis que surgieron a partir de esta metodología, fueron las siguientes:

- **Experiencia**, considerada como “Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo y un conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas” (RAE, 2018). Está asociada al docente que imparte clase en la ESCINF y que debe tener la práctica profesional previa, antes de desarrollar esta importante labor.
- **Retroalimentación**, que es definida como “Verificar que el mensaje que se ha emitido es recibido en forma correcta, es fundamental para lograr una mejor comunicación con los demás. Se disminuye la incertidumbre al asegurar la

comprensión de la información que es entregada”. (ROLD – 01001 Reglamento de Liderazgo, 2018, p. 103). Está asociada al desempeño de los alumnos durante el proceso de enseñanza (teórico y práctico) del proceso de planificación militar.

- **Temple**, considerado como una “Fortaleza enérgica y valentía serena para afrontar las dificultades y los riesgos”. (RAE, 2018). Esto fue considerado por todos los integrantes del Grupo Focal, al indicar: “Que es la razón de ser del soldado de infantería”, por lo que debe ser desarrollado y practicado por todos sus integrantes.

### 9.2.2 Entrevista en Profundidad

Al igual que la herramienta anterior, tuvo como objetivo: recolectar información de primera fuente sobre las variables que constituyen el problema de investigación para poder orientar y validar los objetivos de la misma.

Tuvo el mismo objetivo de la herramienta anterior, para lo cual se analizó a través de la metodología de la “Teoría Fundamentada”, a partir de la cual, las categorías para el análisis que surgieron, fueron al igual que la herramienta anterior, la experiencia de los docentes, la retroalimentación y el temple, agregándose:

- **Manejo del estrés**, entendido como la “Respuesta a situaciones de amenaza o inciertas, ocurre en todo tipo de operaciones militares, así como en los ejercicios de entrenamiento (...). Las experiencias militares exponen a los soldados a diferentes tensiones de combate y operaciones a lo largo de su carrera” (ROLD – 01001 Reglamento de Liderazgo, 2018, p. 106).

Este manejo está asociado a las diversas situaciones a las que se ven enfrentados durante su curso, desde las exposiciones a sus compañeros y docentes, como cuando deben planificar y conducir a una escuadra en un ejercicio práctico en terreno.

Es importante señalar que las dimensiones y categorías establecidas inicialmente por el investigador, se mantuvieron

como objetos del análisis, agregándose las 4 dimensiones consignadas a partir del análisis de las dos herramientas cualitativas.

Los informantes claves considerados (Comandante de la unidad de alumnos y los docentes de las UAs asociadas a la planificación), coincidieron en que la metodología a emplear para este tipo de contenidos debe ser realizada inicialmente con una etapa teórica a través de la entrega de conocimientos y posteriormente pasar a una fase práctica, que se concrete con niveles de exigencia y de dificultad que vayan aumentando a medida que los alumnos van asimilando y entendiendo lo que están aprendiendo, utilizando el error como una instancia de aprendizaje y las retroalimentaciones permanentes después de cada ejercicio, a fin de corregir las equivocaciones y potenciar los aciertos, lo cual se demuestra en la siguiente unidad de análisis:

Docente participante del Focus Group:

El aprendizaje del proceso de planificación, se da en que el alumno entra primero a la teoría y después, pasa a la práctica, lo que le facilita significativamente su proceso de aprendizaje.

Otro punto importante, está relacionado con las clases multidisciplinarias y dinámicas que deben planificar y desarrollar los docentes para poder enseñar el proceso de planificación militar, dada su complejidad ya que deben integrar variados conocimientos, a fin de que el alumno cuente con las herramientas necesarias para poder resolver adecuadamente y con fundamentos, lo cual se demuestra en la siguiente unidad de análisis:

Docente participante del Focus Group:

Deberíamos coordinarnos más con los profesores de las otras UAs, para planificar más clases en conjunto. Sería mucho más conveniente para los alumnos, ya que ellos planificarían y posteriormente, de inmediato,

ejecutarían lo planificado. Por lo que llevar a la práctica lo panificado sería más fácil.

En cuanto a la tolerancia a la presión, tanto los docentes entrevistados, como el comandante de la compañía de cabos dragoneantes, coincidieron en que algunos de estos estresores se dan de manera natural durante las clases y en los ejercicios, ya sea cuando deben exponer de manera individual sus planificaciones, como cuando están en terreno y producto de la situación, tienen menos tiempo, más exigencias físicas y lo que planifican deben llevarlo a la práctica con elementos reales, lo cual se demuestra en la siguiente unidad de análisis:

Comandante de la compañía participante de la entrevista en profundidad:

Necesitamos entrenar a nuestros cabos de infantería mediante la vivencia de momentos de presión. Eso va a ser un ambiente natural en el desarrollo de sus obligaciones profesionales a futuro.

Estos estresores, deberían ser planificados y coordinados previamente para poder evaluar el real impacto que tienen en los procesos cognitivos que desarrollan los alumnos ante determinadas tareas y bajo ciertas situaciones, lo que iría en beneficio de su formación y de su desempeño futuro como profesionales.

En cuanto al Liderazgo, los integrantes de ambas muestras hicieron especial hincapié en que están formando comandantes y líderes, por lo que su enseñanza y práctica es permanente durante todo su curso, especialmente en los ejercicios en terreno, donde a través de situaciones y problemas que deben solucionar, se generan las condiciones para que los alumnos demuestren sus atributos como líderes y su liderazgo, lo que va en directo beneficio de su formación como futuros comandantes de escuadra, lo cual se demuestra en la siguiente unidad de análisis:

Docente participante del Focus Group:

El cabo dragoneante va a ser un comandante de escuadra. Él va a liderar a sus hombres, por lo que debe ser un líder en todo sentido. Debe ser completo, tanto valóricamente como profesionalmente.

## 10. Conclusiones del diagnóstico

Producto del análisis efectuado a las herramientas cualitativas y su integración con la teoría desarrollada para la presente investigación, se puede concluir lo siguiente:

- a. El problema establecido para la presente investigación, es una situación que afecta realmente a los alumnos del CACLA de la ESCINF. Si bien se considera dentro del normal desarrollo de su curso, esto no es planificado como tal, sino que durante la ejecución de los ejercicios prácticos, a través de la entrega de situaciones y de problemas o tareas extras a su proceso de planificación, agregando a esto las exigencias físicas y ambientales propias de este tipo de ejercicios, se van produciendo situaciones de presión y/o estrés que afectan su desempeño, por lo que su planificación previa y su ejecución controlada y medida, se transforma en una necesidad.
- b. Estas situaciones de presión y/o estrés, van en estrecha relación a lo que deberán enfrentar los alumnos una vez que egresen de su curso y se desempeñen como comandantes de escuadra del arma de Infantería. Ello ha sido reconocido como una necesidad para el fortalecimiento del Liderazgo en el Ejército, lo que está fundamentado en la inserción de “La tolerancia a la presión” como una nueva competencia dentro del ámbito personal en el nuevo reglamento de Liderazgo del Ejército, año 2018.
- c. Es en esta Tolerancia a la presión en la que se centra la presente investigación, considerando la importancia que se le ha dado institucionalmente y a la necesidad evidenciada a través del análisis de las dos herramientas cualitativas desarrolladas en la ESCINF.

- d. Los integrantes del Ejército, indistintamente de su graduación o categoría, deben ser comandantes y líderes y como tales, deben formarse y entrenarse, por lo que el desarrollo de sus competencias desde los cursos formativos considerados para el ingreso a la Institución, es clave para su desempeño profesional, siendo la tolerancia a la presión una competencia de carácter personal relevante para los clases del arma de infantería en su futuro desempeño como comandantes de escuadra y como planificadores del nivel pequeña unidad.
- e. La entrega de los conocimientos teóricos necesarios para enfrentar el proceso práctico en terreno del proceso de planificación militar, es adecuada en cuanto a estrategias, metodologías y profundidad de los contenidos. lo que les da una base conceptual a los alumnos. Estos conocimientos se ven disminuidos ante ciertas situaciones que les son aplicadas en el desarrollo de ejercicios en terreno, lo que se refleja en los resultados obtenidos por estos, por lo que se estima que su práctica, desde los primeros ejercicios prácticos, ya sea en las salas de clases como al inicio de sus periodos prácticos, sería un real apoyo a su aprendizaje y al desarrollo de la tolerancia a la presión ante diversas situaciones, lo que los preparará para enfrentarse de buena manera al desarrollo de sus obligaciones profesionales, una vez terminado su curso y habiendo egresado a la planta institucional.

#### 11. Ajustes al problema de investigación

Considerando el problema de investigación establecido al inicio de la investigación y la recopilación y análisis de la información obtenida de los referentes e informantes claves, conforme a las conclusiones establecidas en el punto precedente, se reformuló este, quedando establecido como:

**¿Qué elementos metodológicos tienen mayor incidencia en la disminución en el rendimiento de los alumnos del Curso de aspirantes a clases de arma de la Escuela de Infantería en la práctica de la unidad de aprendizaje STX?**

### III. DISEÑO DE LA INNOVACIÓN

Producto de la información obtenida en el diagnóstico y el problema de investigación reformulado, asociado a los elementos metodológicos que producen una disminución en el rendimiento de los alumnos en la fase práctica, se buscó solucionar este a través de una innovación que fuese viable y aplicable a la realidad del curso intervenido, conforme al siguiente detalle:

#### 1. Objetivos

Para la presente investigación, se consideraron los siguientes objetivos:

##### **Objetivo General:**

Determinar cuáles son los elementos metodológicos presentes en la UA STX que inciden en el rendimiento de los alumnos del curso CACLA de la ESCINF.

##### **Objetivos Específicos:**

- a. Establecer la brecha que existe entre las UAs teóricas y la UA STX.
- b. Aplicar herramientas de recolección de información dirigidas a los docentes que realizan las UAs incorporadas al proceso de planificación militar en el curso CACLA de la ESCINF.
- c. Analizar la información obtenida producto de la aplicación de las herramientas de recolección de información, a fin de determinar los elementos metodológicos que inciden en el rendimiento de los alumnos.
- d. Realizar una innovación pedagógica que dé respuesta a la brecha y elementos metodológicos disminuidos en las UA STX del curso CACLA de la ESCINF.

#### 2. Descripción general

Se evidenció que, dentro de la práctica de los alumnos durante su curso, se debían incorporar ciertos estresores controlados en los ejercicios que involucraran el Proceso de Planificación Militar, lo que se estimó iría en directa relación a la vivencia de situaciones a las que se podrían ver enfrentados en su vida laboral como comandantes de escuadra de infantería, una vez egresados a la planta de la Institución.



Lo anterior, les entregaría ciertas herramientas y experiencias para poder salir adelante ante este tipo de situaciones. Dada esta premisa, se encontró que en el Ejército de los Estados Unidos de Norte América, tenían una metodología llamada Tactical Decision Games (TDG), también empleada en el entrenamiento del Cuerpo de Bomberos de los EEUU. Estos juegos de decisión táctica tienen como propósito posicionar a los instruidos en el rol de comandantes de una unidad táctica menor hasta el nivel UC, enfrentándolos a un problema desafiante y a la toma de decisiones bajo estrés, permitiendo el desarrollo de atributos de liderazgo, como el carácter e intelecto y de competencias, tales como análisis y solución de problemas y tolerancia a la presión, de manera eficiente. (The Tactical Decision Game (TDG): An Invaluable Training Tool for Developing Junior Leaders, 1997).

Los TDGs, definen sus actividades como:

Juegos que buscan, a través de ejercicios, generar una amplia experiencia en la toma de decisiones y la comunicación, además de desarrollar la habilidad para tomar decisiones individualmente, siendo la práctica la que permitirá a los miembros del equipo, aprender los unos de los otros y entender mejor como cada miembro toma sus decisiones. (Design and Delivery of Tactical Decision Games, 2004).

Lo anterior, se realiza incorporando elementos de estrés propios de una situación real de combate, tales como: fatiga, sueño, tiempo, incertidumbre, etc.

Estos juegos se asemejan bastante a la estructura de los ejercicios prácticos en terreno que se ejecutan en la unidad de aprendizaje STX, sin estos estresores agregados de manera intencional, calculada, controlada y planificada previamente, los que permitirán que los alumnos se enfrenten a situaciones que les produzcan incertidumbre, confusión y tensión, presentándoles tareas demandantes y que deban desarrollar bajo presión, preparándolos para su futuro desempeño profesional.

Por lo tanto, la innovación que se planificó, fue una adaptación de los TDGs a la realidad del Ejército de Chile y especialmente al curso CACLA de la ESCINF., conformando un STX que incluyó estresores para los alumnos.

### 3. Descripción de la innovación

Dentro de los ejercicios prácticos en terreno considerados en la UA STX, se planificó, con la autorización de los mandos de la ESCINF y de los profesores de las tres UAs consideradas en la presente investigación, la integración de estresores durante el ejercicio final del curso, desde el 05 al 08 de noviembre del 2018, específicamente en su segunda fase del 7 al 8 de noviembre del 2018. Este trabajo involucró la consideración de las siguientes premisas básicas para su implementación:

- ✓ Involucramiento de los mandos y de los docentes que participan del ejercicio.
- ✓ Tener acceso a la planificación del ejercicio (insertar innovación).
- ✓ Aprobación por parte de los responsables del ejercicio.
- ✓ Autorización del investigador para participar de la implementación.
- ✓ Implementación de las actividades planificadas en los momentos establecidos (a fin de generar situaciones que los obliguen a tomar decisiones).
- ✓ Tener acceso a la totalidad de los alumnos y docentes involucrados para poder obtener sus experiencias y opiniones.

Una vez logradas estas 6 (seis) premisas, lo que significó realizar varias reuniones con los mandos y docentes de la ESCINF, como también, materializar una serie de coordinaciones previas y adaptaciones de la propuesta, a fin de no afectar los objetivos que tenía prevista la escuela con este ejercicio final (conforme a Carta Gantt en Anexo N° 6), se consideró el siguiente diseño, el cual se agregó a la planificación que tenía prevista la ESCINF para el ejercicio en cuestión (El desarrollo previsto de este ejercicio, conforme a Anexo N° 7), por lo que la innovación se materializó conforme al siguiente detalle:

**Objetivo del Ejercicio (innovación):** Que los alumnos evidencien como enfrentar la incertidumbre, el trabajo bajo presión y aquellos estresores ligados a la resiliencia (fatiga, falta de sueño y/o desgaste físico), dentro de un ejercicio táctico en terreno.

#### **Actividad N° 1**

Antes de la ejecución del ejercicio como tal, se materializó una actividad previa de fuerte carga física, la que involucró una marcha de 20 kms., con equipo completo (alrededor de 30 kilos por alumno).

Una vez finalizada la marcha, los alumnos fueron sometidos a una etapa de incertidumbre, donde se les entregó información poco clara sobre una actividad de planificación militar que debían desarrollar en un tiempo y en un lugar determinado. Al llegar al lugar, se les cambió la actividad por otra totalmente diferente, buscando confundir al alumno.

### **Actividad Nº 2**

Lograda esta confusión inicial, se separaron por unidades de trabajo (secciones de 29 hombres cada una, considerando dos escuadras de 10 hombres y una de 9), y se les entregó la misión por cumplir y los antecedentes disponibles para que pudieran comenzar a ejecutar su proceso de planificación militar.

### **Actividad Nº 3**

Dentro de los tiempos establecidos para desarrollar su planificación y los apoyos logísticos involucrados (alimentación y agua) estos últimos, producto de una situación generada desde los docentes, se vieron afectados, por lo que se disminuyó su cantidad y por ende, los alumnos (comandantes de escuadras) debieron planificar y materializar una racionalización de estos recursos para todos los integrantes de las unidades de trabajo, a fin de que buscaran una solución viable a la situación planteada, agregándoles otro estresor más a su proceso de planificación militar.

### **Actividad Nº 4**

Actualización de la situación: ya transcurridas aproximadamente 4 (cuatro) horas de su proceso de planificación, los alumnos se vieron enfrentados a un cambio de antecedentes sobre la situación que estaban viviendo, obligándolos a materializar un cambio en su planificación y a desarrollar el PCT prácticamente de nuevo, generando nuevamente una incertidumbre en ellos, además de una mayor exigencia en tiempo, que los obligó a priorizar sus actividades, a fin de poder cumplir con la misión en el mismo tiempo que tenían inicialmente, pero con estos nuevos antecedentes.

### **Actividad Nº 5**

Dado el cambio en la situación, debían desarrollar su proceso de planificación con estos nuevos antecedentes, debiendo entregar los

requerimientos dispuestos en la Actividad N° 3, al día siguiente a partir de las 06:00 hrs de la madrugada. Lo que involucró que trabajaran durante toda la noche, considerando el cansancio que tenían producto de la marcha que habían realizado y la racionalización de la alimentación y el agua, además de los cambios en la situación, hecho que los obligó a enfrentar esta serie de estresores de diversas maneras, a fin de poder cumplir con la misión.

#### **Actividad N° 6**

Una vez que los alumnos (unidades de trabajo) entregaron los requerimientos solicitados, se realizó una reflexión colectiva con los integrantes de las unidades de trabajo, sobre la actividad realizada y la importancia con que se debían tomar las responsabilidades de un comandante de escuadra. Acto seguido, los alumnos expusieron sus planificaciones, recibiendo una retroalimentación colectiva del trabajo realizado.

#### **Actividad N° 7**

Finalizada esta actividad, se realizó una Revista Después de la Acción (RDA), entendiendo esta como el “Proceso de obtención de lecciones aprendidas, que consiste en una acción planificada de estudio y análisis de actividades realizadas de I/E, ejercicios y operaciones militares que permiten obtener experiencias en el ámbito de la doctrina operacional”. (MDO – 90906, 2011, P. 181). Esta revista se desarrolló en relación al proceso de planificación desarrollado y el ejercicio ejecutado, a base de las experiencias vividas por los alumnos y sus profesores. Esto se asemeja a una retroalimentación que ejecutan los docentes a los alumnos, inmediatamente terminada una actividad significativa.

#### 4. Implementación de la innovación

La innovación, se materializó durante el ejercicio final del CACLA, desarrollado entre el 05 y el 08 de noviembre del 2018, en el Predio Militar de “El Culenar”, en la VII región, específicamente en la 2da fase de este, entre el 07 y el 08 de noviembre.

La implementación se llevó a cabo sin mayores contratiempos, conforme como se había planificado previamente y contó con el apoyo permanente

de los mandos y de los docentes del curso, lo que facilitó el trabajo del investigador.

Es importante señalar que como este ejercicio estaba planificado por parte de la ESCINF, y obedecía a la planificación curricular del curso CACLA, el investigador no tuvo mayor participación de las instancias propias del PCT y los diversos pasos que deben seguir los alumnos para poder materializar este, conforme al ejercicio desarrollado. Sí, pudo insertar las diversas actividades (estresores) en los momentos planificados previamente (conforme al desarrollo previsto en **Anexo N° 7**), para que se produjeran las diversas situaciones que los alumnos debían sobrellevar (innovación), como una carga extra a lo planificado por los docentes de la ESCINF. También, pudo participar como un observador pasivo durante todo el proceso de implementación de la innovación.

#### 5. Evaluación de la implementación

Es importante señalar, que no se pudieron medir cuantitativamente los resultados de la innovación, esto por falta de tiempo del investigador y por las actividades normales de los alumnos del curso CACLA de la ESCINF. Sí se materializó una evaluación cualitativa a través de dos escalas.

Esta evaluación, se materializó de manera posterior a la implementación, a través de dos instrumentos, una Escala de Actitud para los alumnos, cuyo objetivo fue: **Conocer la autovaloración de su participación como comandante de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”**, para evaluar la pertinencia de la innovación y si era replicable en el futuro (**ver Anexo N° 8**), y una Escala de Apreciación para los docentes, cuyo objetivo fue: **Conocer la opinión de los docentes, sobre la incorporación de estresores controlados y el desempeño de los alumnos como comandantes de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”**, para evaluar su percepción sobre la innovación, cómo esta aporta al futuro profesional de los alumnos y la viabilidad de ser implementada para los futuros cursos de clases en la ESCINF (**Ver Anexo N° 9**).

La primera fue aplicada a la totalidad de los alumnos del CACLA (79). La segunda, fue aplicada a los 12 (doce) docentes que participaron del ejercicio y fueron parte de la implementación de la innovación.

## 6. Descripción y análisis de los resultados de la implementación

Ambas escalas fueron analizadas separadamente, tabulándose sus resultados en sus respectivas tablas de frecuencia; Escala de Actitud (**ver Anexo N° 8**) y Escala de Apreciación (**ver Anexo N° 9**), obteniéndose las siguientes percepciones de estos actores claves con respecto al ejercicio desarrollado y a los estresores integrados en el ejercicio táctico:

### 6.1. Escala de Actitud

Esta herramienta se utilizó con los alumnos. Fue administrada el viernes 23 de noviembre en dependencias de la ESCINF, participando todos los alumnos del curso intervenido.

La Escala se separó en 4 criterios o actividades importantes desarrolladas en la innovación y dentro de cada uno de estos se consideraron aseveraciones relacionadas al criterio y al ejercicio desarrollado, para que los alumnos expresaran su grado de conformidad, obteniéndose los siguientes resultados:

En relación a la actividad N° 1, “Marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y 07 de noviembre del 2018 y la entrega de información para desarrollar esta”.

Considerando el promedio de las 5 aseveraciones, se obtuvieron los siguientes porcentajes: el 72% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 7% parcialmente de acuerdo y el 8% parcialmente en desacuerdo, conforme al siguiente gráfico:



Gráfico N° 3 "Resultados de la Actividad N° 1, marcha con equipo completo".

En cuanto a esta actividad, se pudo establecer que los niveles totalmente de acuerdo, de acuerdo y parcialmente de acuerdo, agrupan el 92% de las preferencias de los alumnos, esto conforme a los datos consignados en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 10**, lo que a su vez, es corroborado por el aseveración N° 1 "La información entregada, me produjo cierta incertidumbre de lo que debía desarrollar", dónde el 82% de los alumnos está totalmente de acuerdo. Lo que permite confirmar que esta actividad generó una cierta incertidumbre y confusión en los alumnos, antes de comenzar con el proceso de planificación militar propiamente tal, sin embargo, no es un elemento que desarrolle la tolerancia a la presión.

En relación a la actividad N° 2 "Durante el proceso de planificación militar, se produjo una situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión".

Considerando el promedio de las 3 aseveraciones, se obtuvieron los siguientes porcentajes: el 38% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo, el 16% de acuerdo, el 14% parcialmente de acuerdo y el 32% parcialmente en desacuerdo, conforme al siguiente gráfico:

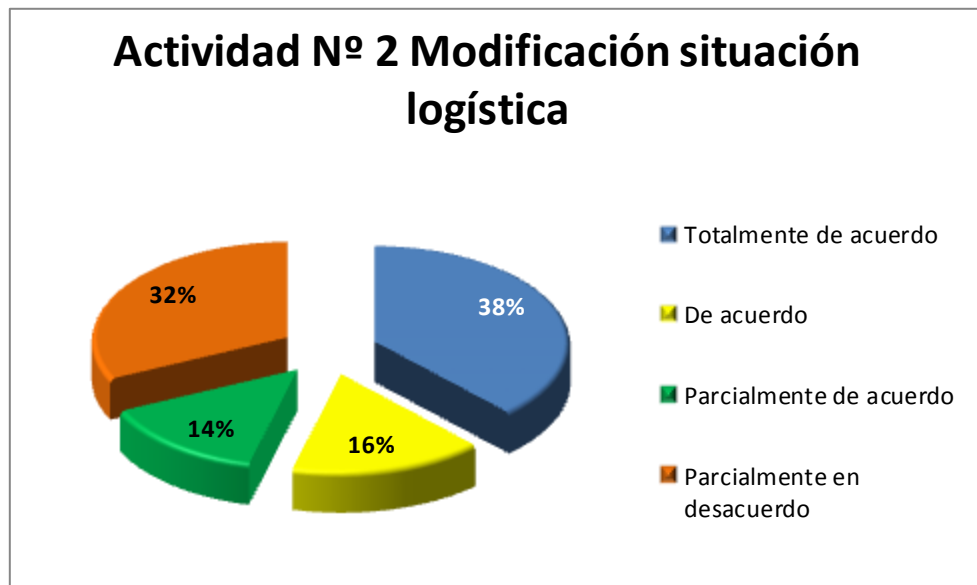


Gráfico N° 4 “Resultado Actividad N° 2, modificación situación apoyo logístico”

En cuanto a esta actividad, se pudo establecer que los niveles totalmente de acuerdo, de acuerdo y parcialmente de acuerdo, agrupan el 68%, en contraste al 32% del nivel parcialmente en desacuerdo de las preferencias de los alumnos, esto conforme a los datos consignados en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 10**, lo que representa una dicotomía, pero que al analizar los criterios considerados en esta. Permite establecer, conforme a los resultados del criterio N° 7 “Un sentimiento de impotencia ante esta situación”, que los alumnos al recibir este cambio de situación y tener que resolverlo, un porcentaje de ellos que alcanzó al 61%, consideró que esta situación estaba fuera de su alcance, pero que a su vez, de acuerdo al criterio N° 8 “Un desafío que debía sortear, para poder cumplir con mi misión”, representó un desafío que debían superar, conforme al 85% de ellos, que consideró que debían resolver, para poder cumplir con su misión. Generando un presión externa que debieron afrontar y superar, tanto individual como colectivamente, en sus puestos como comandantes de escuadra y como integrantes de una escuadra.



En relación a la actividad N° 3 “Modificación en la situación general, que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que se tuvo que reformular la misión manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su panificación a las 07:00 AM”.

Considerando el promedio de las 5 aseveraciones, se obtuvieron los siguientes porcentajes: el 68% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo, el 19% de acuerdo, el 10% parcialmente de acuerdo y el 2% parcialmente en desacuerdo, conforme al siguiente gráfico:

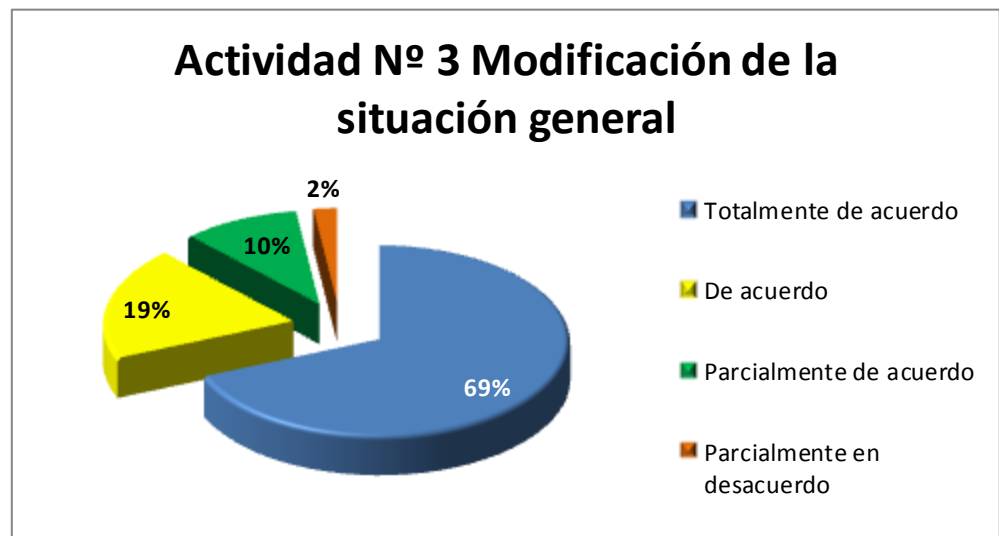


Gráfico N° 5 “Resultados Actividad N° 3, modificación en la situación general”.

En cuanto a esta actividad, que considero 5 aseveraciones, se pudo establecer que los niveles totalmente de acuerdo, de acuerdo y parcialmente de acuerdo, agrupan el 97% de las preferencias de los alumnos, esto conforme a los datos consignados en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 10**, lo que a su vez, es corroborado por el criterio N° 12 “Un desafío personal, ya que debía integrar todo lo que había aprendido durante mi curso y poder cumplir con mi misión” y el N° 13 “Una gran presión por cumplir con mi misión y responderle a mis subordinados (escuadra)”, dónde el 81% y 84% de los alumnos respectivamente estuvo totalmente de acuerdo. Lo que permite aseverar que esta actividad generó incertidumbre en los alumnos, un sentimiento de frustración e impotencia y una

presión extra, ya que debieron modificar su planificación, para poder cumplir con su misión, de acuerdo a los nuevos antecedentes y en el mismo tiempo que tenían desde el inicio del proceso de planificación. Como también, les presentó un desafío que tendrían que superar, para poder cumplir con la misión encomendada y poder responderles a sus subordinados (integrantes de las escuadras que eran sus propios compañeros).

En relación al término del ejercicio.

Considerando el promedio de las 5 aseveraciones de esta actividad, se obtuvieron los siguientes resultados porcentuales:

- el 79% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo.
- el 16% de acuerdo.
- el 5% parcialmente de acuerdo, conforme al siguiente gráfico:

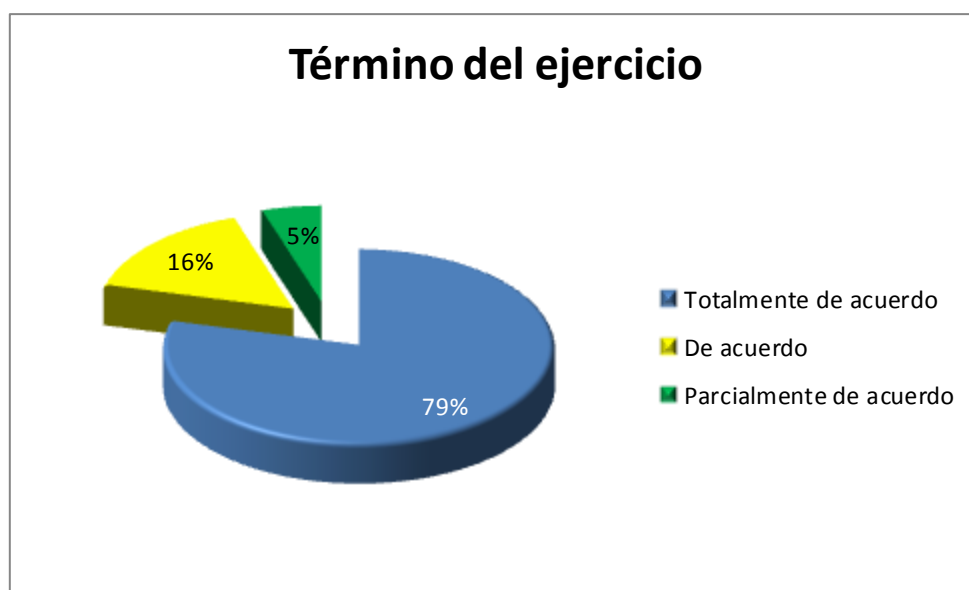


Gráfico N° 6 "Resultados en relación al término del ejercicio (innovación)".

En cuanto a esta actividad, se pudo establecer que los niveles totalmente de acuerdo, de acuerdo y parcialmente de acuerdo, agrupan el 100% de las preferencias de los alumnos, esto conforme a los datos consignados en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 10**, lo que viene a corroborar lo planteado por esta innovación y evidenciar una recepción positiva por parte de los alumnos, esto es

corroborado por la aseveración N° 17 “Esta experiencia, me entregó herramientas para mi futuro desempeño como comandante de escuadra de infantería” donde el 89% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo y la aseveración N° 18 “Luego de las situaciones vividas durante el ejercicio, soy un mejor clase de infantería y futuro comandante de escuadra”, donde el 92% de los alumnos estuvo totalmente de acuerdo. Lo anteriormente expuesto, permite afirmar que la experiencia vivida por los alumnos en esta innovación, les permitió crecer como profesionales, entregándole herramientas para su futuro desempeño laboral como clases del arma de infantería y como comandantes de una pequeña unidad, desarrollando en ellos la tolerancia a la presión, ya que se pudieron dar cuenta que, ante ciertos estresores externos y situaciones forzadas durante el ejercicio que se asemejan a lo que pueden vivir en su futuro como profesionales, son capaces de desarrollar las actividades que se les solicita y pueden cumplir con su misión.

## 6.2. Escala de Apreciación

Esta herramienta se aplicó a los docentes, el viernes 23 de noviembre en dependencias de la ESCINF, participando 12 profesores, que fueron parte del ejercicio y por ende de la innovación en el curso intervenido.

Se separó en 4 actividades importantes de la innovación con sus respectivos criterios, obteniéndose los siguientes resultados:

En relación a la Actividad N° 1, marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y el 07 de noviembre y la entrega de información para desarrollar esta.

Considerando el promedio de los 6 criterios, se obtuvo un 84% de aprobación por parte de los docentes, conforme al siguiente gráfico:

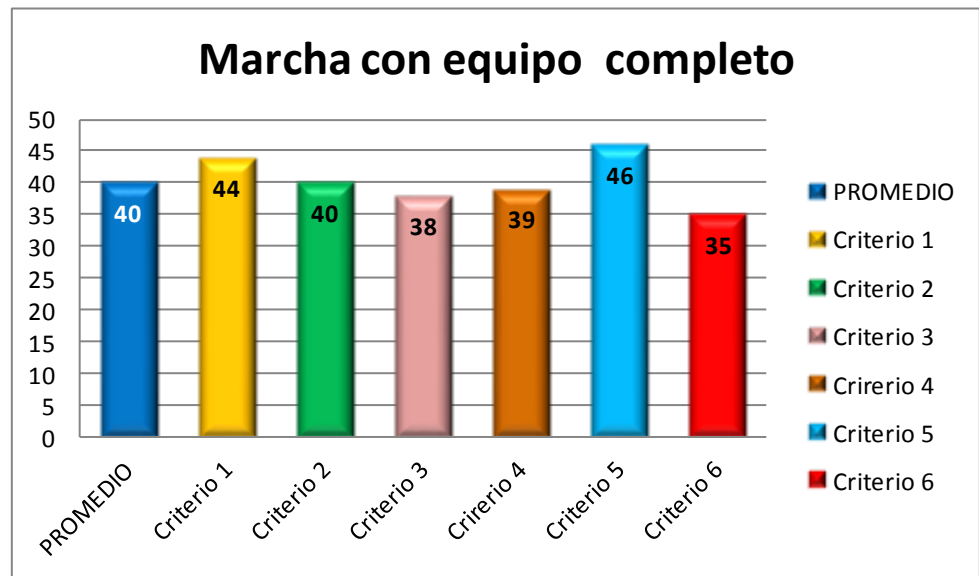


Gráfico N° 7 “Resultados Actividad N° 1, marcha con equipo completo”.

En cuanto a esta actividad, y considerando que el puntaje máximo por criterio era de 48 puntos, y se obtuvo un promedio de 40 puntos, se puede establecer que los docentes aprobaron esta actividad y estuvieron de acuerdo con las aseveraciones consignadas, esto conforme a los datos establecidos en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 11**, lo que a su vez, es corroborado por los resultados más altos, siendo estos el criterio N° 1 “La información entregada, generó incertidumbre en los alumnos” con un 92% de logro y el N° 5 “Los alumnos exteriorizaron su desazón producto de los cambios en la situación, durante la marcha” con un 96% de logro, lo que viene a confirmar que la marcha planificada al inicio de la innovación, cumplió con los objetivos establecidos que eran, generar incertidumbre, confusión en los alumnos y una exigencia mayor antes de comenzar con su proceso de planificación militar y desarrollar la tolerancia a la presión en los alumnos.

En relación a la actividad N° 2 y al cambio en la situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión.

Considerando el promedio de los 4 criterios que consideraba esta actividad, se obtuvo un 82% de aprobación por parte de los docentes, conforme al siguiente gráfico:

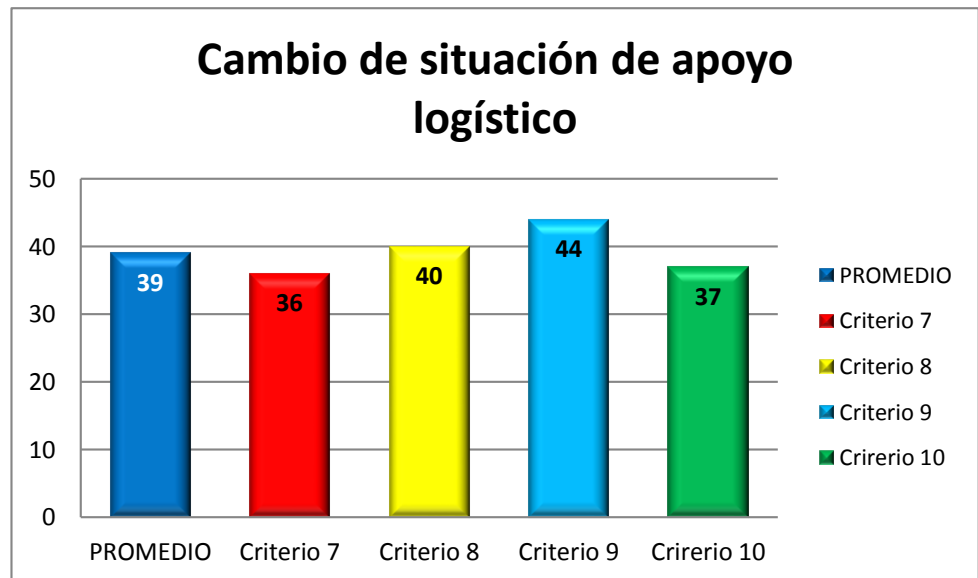


Gráfico N° 8 “Resultados Actividad N° 2, Cambio de situación de apoyo logístico”.

En cuanto a esta situación, y considerando que el puntaje máximo por criterio era de 48 puntos, se puede establecer que los docentes aprobaron esta actividad y estuvieron de acuerdo con las aseveraciones consignadas, esto conforme a los datos establecidos en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 11**, lo que a su vez, es corroborado por el resultado del criterio N° 9 “Una situación desafiante para los alumnos.” con un 92% de logro, lo que viene a confirmar que este cambio de situación, produjo el efecto deseado por el investigador, al generar un escenario distinto para los alumnos, creando una desmotivación en estos, dado que no solo los afectaba a ellos, sino que también a los integrantes de sus escuadras, que eran sus propios compañeros. Obligándolos a resolver y tomar decisiones para poder buscar la mejor solución al inconveniente que se les presentó, logrando a su vez, poder cumplir con la misión que se les había encomendado.

En relación a la actividad N° 3, modificación en la situación, lo que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que los alumnos tuvieron que reformular su misión, manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su panificación a las 07:00 AM.

Considerando el promedio de los 4 criterios, se obtuvo un 79% de aprobación por parte de los docentes, conforme al siguiente gráfico:

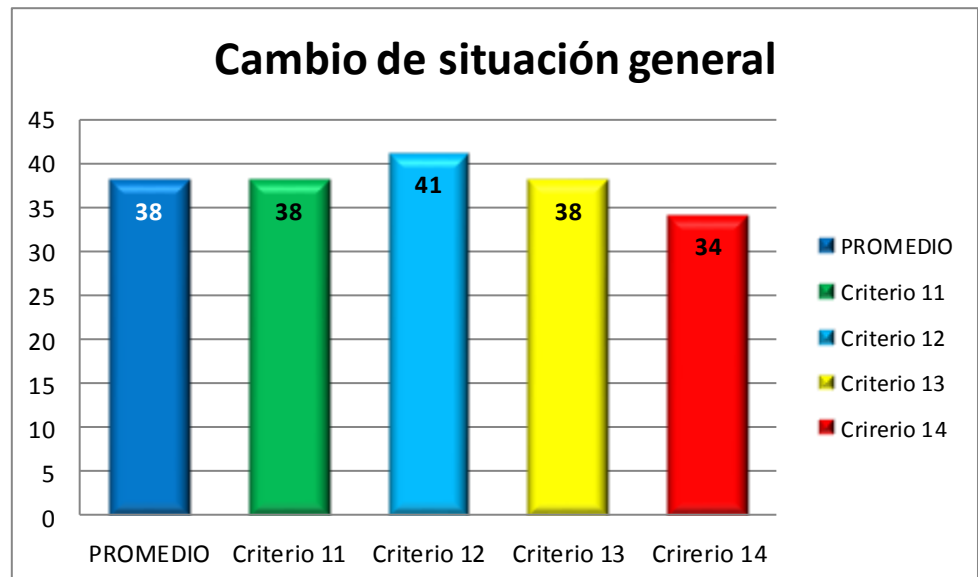


Gráfico N° 9 “Resultados Actividad N° 3, cambio de la situación general”.

En cuanto a esta situación y, considerando que el puntaje máximo por criterio era de 48 puntos, se puede establecer que los docentes aprobaron esta actividad y estuvieron de acuerdo con las aseveraciones consignadas, esto conforme a los datos establecidos en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 11**, lo que a su vez, es corroborado por el resultado del criterio N° 12 “Un sentimiento de impotencia, ante la exigencia que se les había entregado” con un 85% de logro, lo que viene a confirmar que este cambio de situación, produjo el efecto deseado por el investigador, al generar un cambio que involucró realizar una modificación en la planificación que estaban desarrollando, manteniendo el mismo tiempo disponible que tenían desde el comienzo de su proceso de planificación, generando sentimientos de impotencia en los alumnos, dado que tendrían que iniciar prácticamente desde cero su proceso de planificación producto de esta modificación y con mucho menos tiempo disponible para materializarla, generando una presión extra a los alumnos, ya que debían responderle tanto a sus subordinados que estaban representados por sus propios compañeros como integrantes de sus escuadras, como a sus

instructores (docentes), para demostrar que eran capaces de sobreponerse a la adversidad y poder cumplir con su misión. Es importante señalar que, en un conflicto real, la situación es dinámica y obliga a los comandantes a ir modificando permanentemente su planificación, a base de los antecedentes que se van obteniendo y a las informaciones que se van actualizando permanentemente, por lo que es una situación a la que se verán enfrentados en su futuro profesional.

En relación al término del ejercicio

Considerando el promedio de los 6 criterios, se obtuvo un 92% de aprobación por parte de los docentes, en relación a los resultados del ejercicio, conforme al siguiente gráfico:

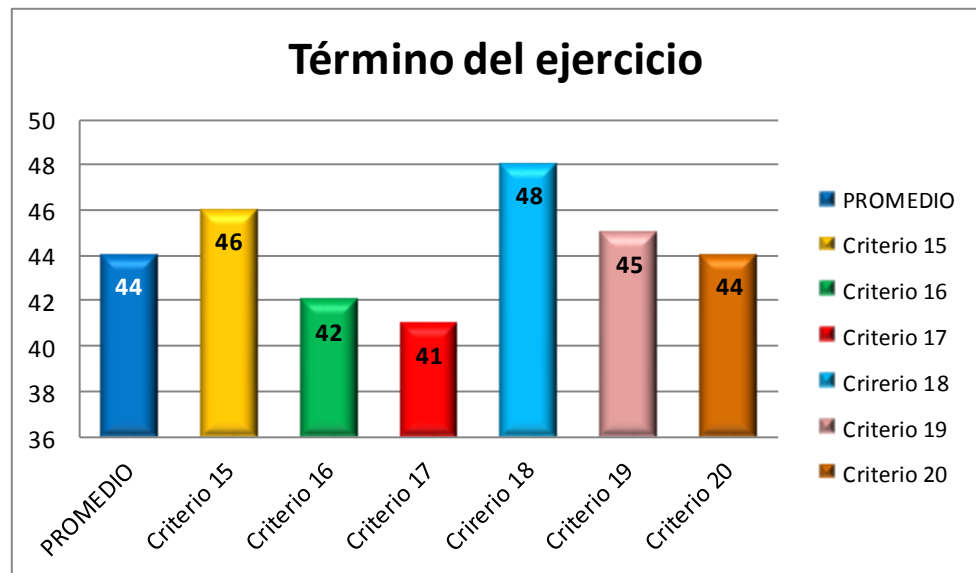


Gráfico N° 10 “Resultados en relación al término del ejercicio (innovación)”.

En cuanto a esta situación, y considerando que el puntaje máximo por criterio era de 48 puntos, se puede establecer y concluir que los docentes aprobaron esta innovación, esto conforme a los datos establecidos en la tabla de frecuencias en **Anexo N° 11**, lo que a su vez, es corroborado por el hecho que los 6 criterios consultados **lograron sobre el 90% de aprobación** por parte de los docentes, lo que es reafirmado por el hecho de que en el criterio N° 18

“Cumplió los objetivos de la escuela y del investigador”, obtuvo un 100% de aprobación, lo que confirma el cumplimiento de lo establecido por el investigador con esta innovación y que esta fue bien recibida y sobre todo evaluada por los docentes, confirmando su aplicabilidad.



#### **IV. CONCLUSIONES**

1. Considerando los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo de las notas del curso de cabos del año 2017 y la diferencia de un 15% entre el rendimiento de los alumnos durante la etapa teórica y los resultados obtenidos en la etapa práctica, de las unidades asociadas al proceso de planificación militar, dan cuenta de una disminución significativa en los resultados de las evaluaciones prácticas de los cabos dragoneantes, lo que se confirmó con los informantes claves considerados en esta investigación, especialmente durante la etapa de diagnóstico. Lo anterior, fue ratificado con la implementación de la nueva metodología (TDG) adaptada a la realidad de la muestra en el ejercicio final, estableciendo que los factores externos producen un presión extra durante sus proceso de planificación, la que afecta su rendimiento, es aquí donde deben desarrollar la tolerancia a la presión, lo que les permitirá mejorar su rendimiento y prepararse de mejor manera para su futuro como comandantes y líderes.
2. El problema de investigación planteado, fue validado por los resultados de la innovación, por lo que los factores externos asociados a estresores durante el proceso de planificación, afectan el rendimiento de los alumnos durante los ejercicios prácticos en terreno.
3. El implementar cambios programados en las situaciones que deben integrar los alumnos en sus procesos de planificación, sean estos: antecedentes, situaciones, nuevas informaciones y/o plazos que deben cumplir, generan el desarrollo de la tolerancia a la presión en los alumnos, dado que inicialmente sienten impotencia y creen que no serán capaces de realizar sus actividades como comandantes, pero al final se dan cuenta de que lo pueden lograr.
4. El desarrollo de la tolerancia a la presión en los alumnos, va en directa relación con sus responsabilidades de mando, en su rol como comandantes de escuadra, lo que genera una presión extra, que deben sortear, asemejándose a su futuro desempeño profesional.

5. La integración de los resultados de las dos escalas (actitud y apreciación) utilizadas para analizar los resultados de la implementación, permiten concluir que:
  - a. Las actividades previstas y planificadas para la innovación, produjeron una confusión inicial en los alumnos y generaron incertidumbre con respecto a los que debían seguir desarrollando durante su proceso de planificación, creando situaciones de estrés en los alumnos.
  - b. El cambio en la situación logística y la restricción en cuanto al apoyo de agua y comida, generó una situación de impotencia y, a su vez, desafiante a los alumnos, los que debieron modificar su planificación, para poder buscar una solución a la situación planteada.
  - c. El cambio en la situación (cambio de actitud) forzó a los alumnos a reiniciar su proceso de planificación, lo que les generó un desafío que debían superar, agregándoles una gran presión, para poder cumplir con lo que estaba dispuesto (su misión), situación que los obligó a superarse a sí mismos y poder demostrar lo que habían aprendido y que eran capaces.
  - d. La implementación de esta innovación en el ejercicio final de los alumnos, cumplió los objetivos planteados para la presente innovación, lo que fue recibido de buena manera, tanto por los alumnos como por los docentes, ambos grupos coincidieron en que les entregó nuevas herramientas a los alumnos para su futuro desempeño profesional como comandantes.
  
6. El objetivo de esta innovación, fue cumplido, ya que los alumnos se ven afectados por situaciones externas que les producen una presión, que no es fácil de manejar y que afecta su rendimiento, por lo que su práctica, les permitió crecer como profesionales y esta tolerancia a la presión, la deben desarrollar desde su etapa como alumnos, para poder aplicarla en sus futuros desafíos como comandantes y líderes en el Ejército de Chile.

7. Esta innovación, permitió a los alumnos conocerse más a sí mismos y a sus compañeros, permitiéndoles crecer como profesionales y como futuros comandantes.
8. Es importante señalar que, en un conflicto real, la situación que se vive es dinámica y obliga a los comandantes de los distintos niveles, a ir modificando permanentemente su planificación, a base de los antecedentes del adversario que se van obteniendo y a las informaciones que se van actualizando permanentemente, por lo que el cambio de situaciones y modificaciones durante su proceso de planificación, y también durante la ejecución de estas, será una situación a la que se verán enfrentados en su futuro profesional, por lo que este tipo de metodologías, los preparan para desempeñarse de buena forma como futuros comandantes de escuadra.
9. Los docentes que fueron parte de esta innovación, al igual que el investigador, estiman que este tipo metodología con estos estresores programados previamente, debiesen replicarse para los futuros cursos de cabos, dados los resultados obtenidos en el ejercicio práctico (innovación) y poder evidenciar los reales efectos con su aplicación, desde las etapas teóricas y prácticas en el cuartel, hasta los ejercicios prácticos en terreno.
10. Para el investigador, esta innovación, presentó un desafío tanto personal como profesional, ya que obligó a movilizar conocimientos tanto profesionales, como integrante del ejército con 32 años de servicio, como docentes, obtenidos como profesor militar y aquellos adquiridos en la Universidad del Desarrollo, tanto en el Programa de Formación Pedagógica como en el Magister de Innovación Curricular y Evaluación Educativa, los que integrados permitieron desarrollar una investigación con valor de uso en la muestra considerada, asociada a la Escuela de Infantería. La que va en directo beneficio de los alumnos, que es la razón de ser de un docentes, como de la Institución, al entregar una herramienta válida para ir en beneficio de la formación de sus futuros integrantes.

11. Como sugerencia a futuro, sería bueno poder aplicar esta metodología en dos cursos paralelos, uno como grupo control y otro con esta innovación, lo anterior, desde el inicio del curso, desde su fase teórica hasta el término de este con su aplicación práctica, para poder medir objetivamente la real incidencia en los aprendizajes esperados en los alumnos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha. (2009). Nuevo Enfoque Diccionario de Competencias la trilogía. (1ra. Ed.) Buenos Aires: Granica.
- Bonilla-Jimenez, F. I., & Escobar, J. (2017). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica.
- Constitución Política de la República de Chile. Actualizada en mayo del 2017. Recuperado el 08 de agosto de 2018 de: [https://www.camara.cl/camara/media/docs/constitucion\\_0517.pdf](https://www.camara.cl/camara/media/docs/constitucion_0517.pdf)
- Design and Delivery of Tactical Decision Games, 2004, consultado el 04 de octubre del 2018 en: <http://www.ce.siu.edu/faculty/hzhou/Information%20CD/Menu%20Files/Materials/20-Managing%20Emergency%20Incidents%20on%20the%20Roadway/Table%20Top%20Exercises/Design%20and%20Delivery%20of%20Tactical%20Decision%20Games.pdf>
- EDUCARCHILE, *Recurso de apoyo, Mejora Continua*. Recuperado el 13 de junio de 2018 de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/Image/pasionxliderar/2011/pdf/competencia8/C8\\_AC1\\_R1\\_ejemplo.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/Image/pasionxliderar/2011/pdf/competencia8/C8_AC1_R1_ejemplo.pdf).
- EJÉRCITO DE CHILE, CAED - 01006, Cartilla Diseño Curricular por Competencias, 2011.
- EJÉRCITO DE CHILE, D – 10001, Doctrina El Ejército, 2017.
- EJÉRCITO DE CHILE, Guía de consulta de atributos y competencias de liderazgo del Ejército de Chile, 2016.
- EJÉRCITO DE CHILE, MAED - 01004, Manual Docencia Militar, 2011.
- EJÉRCITO DE CHILE, MDO – 90906, Manual Diccionario Militar, 2011
- EJÉRCITO DE CHILE, RA – 110, Ordenanza General del Ejército de Chile, 2014.
- EJÉRCITO DE CHILE, RAE – 01002, Reglamento Educación Militar, 2011.
- EJÉRCITO DE CHILE, RDPL – 2001, Reglamento Planificación, 2012.
- EJÉRCITO DE CHILE, ROLD – 01001, Reglamento Liderazgo, 2018.
- ESCUELA DE INFANTERÍA, Perfil de egreso del curso de aspirantes a clases de infantería, 2018.
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill.
- MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL, Ley N° 18.948 “Orgánica Constitucional de las Fuerzas Armadas”, actualizada 2018.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, Ley N° 20.370 “General de Educación”, 2009.
- PEIRO, José M., RODRÍGUEZ, Isabel, Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. Papeles del Psicólogo [en línea] 2008, 29 (enero-abril) : Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829109> ISSN 0214-7823
- Pérez, F. (2005). La entrevista como técnica de investigación social. Fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos. *Extramuros*, 8(22), 187-210.
- Real Academia Española (2018). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid, España: Autor.
- Stavroula, Leka. La organización del trabajo y el estrés: estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales. Institute of Work, Health & Organisations. 2008. Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1](http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1)
- Tejada, José. La alternancia de contextos para la adquisición de competencias profesionales en escenarios complementarios de educación superior: marco y estrategia. *Educación XXI*, Madrid, v. 15, n. 2, p. 17-40, 2012.
- The Tactical Decision Game (TDG): An Invaluable Training Tool for Developing Junior Leaders, 1997, consultado el 04 de octubre del 2018 en: <http://ciar.org/ttk/mbt/armor/armor-magazine/armor-mag.1997.mj/3tdg97.pdf>
- Tobón, Sergio. Pimienta, Julio & García, Juan. (2010) *Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias*. (1ra. ed.). México: Pearson Educación.
- UNIVERSIDAD DE SANTIAGO, *Diccionario de Competencias*. 2013. Recuperado el 14 de agosto de 2018 de <http://docplayer.es/17849873-Diccionario-de-competencias-universidad-de-santiago.html>

**GRUPO FOCAL DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE PCT, TÉCN. DE CBTE. DE INF. Y DEL EJERCICIO STX DEL CURSO DE ASPIRANTES A CLASES DE ARMAS (CACLA) DE LA ESCUELA DE INFANTERÍA (ESCINF)**

I. PRESENTACIÓN

Bueno, antes que nada muchísimas gracias por estar aquí, sé que es un gran esfuerzo dejar sus actividades diarias para poder acompañarme en esta sesión, hoy 11 de septiembre de 2018, son las 10:30 hrs de la mañana y nos encontramos en la sala de reuniones, para realizar este grupo focal, que tiene que ver con su experiencia profesional como profesores de planificación en el curso CACLA.

II. OBJETO DEL GRUPO FOCAL

Recolectar información de primera fuente sobre las necesidades evidenciadas por el investigador y poder profundizar desde la mirada de los docentes, las variables que constituyen el problema para contribuir y orientar los objetivos de la investigación. Apuntados a **“LA TOLERANCIA A LA PRESIÓN DE LOS CABOS DRAGONEANTES, AL RESOLVER PROBLEMAS O SITUACIONES ASOCIADAS A LA PLANIFICACIÓN COMO COMANDANTES DE ESCUADRA”**. Esta es una investigación que estoy desarrollando de manera particular para mi proyecto de innovación en el Magister de Innovación Curricular y evaluación educativa en la UDD, que está relacionada con el CACLA de la ESCINF y específicamente con la incorporación de la tolerancia a la presión en los procesos de enseñanza y de aprendizaje durante el proceso de planificación de los CBDs.

III. PARTICIPANTES

Ustedes como docentes de la unidad de aprendizaje PCT, TECN. CBTE. DE INF. y STX, por su experiencia como personal de planta del arma de infantería y como integrantes de esta Escuela, van a aportar a este grupo con sus conocimientos, opiniones percepciones, experiencias y proposiciones para apuntar a la mejora continua y obtener mejores clases del arma de infantería para nuestro Ejército.

He formulado unas preguntas que son en realidad guías para poder motivar la discusión. Espero que esto dure alrededor de una hora a una hora quince. ¿Están de acuerdo en participar libre y voluntariamente en este ejercicio?, sin más preámbulos sería bueno que comenzáramos.

#### IV. DURANTE ESTE GRUPO FOCAL, TRATAREMOS LOS SIGUIENTES TEMAS:

- Metodologías de enseñanza para enfrentar el proceso de planificación del comandante de escuadra de infantería.
- ¿Cómo se evidencia la tolerancia a la presión por parte de los cabos dragoneantes frente a problemas o situaciones de planificación?

#### V. PREGUNTAS:

1. ¿Qué tipo de metodologías o estrategias emplean ustedes para enseñar el PCT a sus alumnos? ¿Cómo las implementan en sus cursos?
2. ¿Cómo integran ustedes el criterio en la toma de decisiones, durante el proceso de enseñanza y de aprendizaje de sus alumnos, en su unidad de aprendizaje (UA)?
3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de los años anteriores, referidas a su UA o de otros ejercicios prácticos en terreno, como por ejemplo durante las campañas, dentro del curso CACLA??
4. ¿Cuál sería la brecha (si existe), de sus alumnos al término de la UA, para poder enfrentar sus responsabilidades y obligaciones como comandantes de escuadra de infantería y la planificación táctica utilizando el PCT? ¿Cómo la miden? ¿Cómo la incorporan?
5. ¿Qué atributos de Liderazgo estiman ustedes que son aplicados y aprendidos por sus alumnos en el desarrollo de sus clases? ¿Cómo se integran? ¿Agregarían algo?
6. ¿Qué les parecería a ustedes, agregar ciertos estresores a sus alumnos al momento de planificar empleando el PCT? ¿Cuáles creen que se deberían considerar y por qué?
7. ¿Cómo ven ustedes el aporte de los estresores en el perfil de egreso del clase de infantería?
8. Ustedes opinan desde su expertiz, que los resultados de esta investigación serían un aporte a su labor docente? ¿Por Qué?

#### VI. TÉRMINO

Muy bien, agradezco mucho el que hayan estado aquí y por ende su participación en este grupo, todas sus opiniones, experiencias, sentimientos, perspectivas y proposiciones, son realmente válidas y enriquecedoras, estoy seguro que tendrán un impacto en esta investigación. No quedarán solo en el papel, sino que serán tomadas muy en cuenta a la hora de poder proponer una forma de integrar estrategias para generar la



resistencia a la presión en las UAs del curso CLACLA de Infantería y por qué no decirlo, en los cursos CACLA de las otras escuelas de armas.

“Muchas Gracias”

**ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

Esta entrevista se llevará a cabo con el comandante de la compañía de cabos dragoneantes de la Escuela de Infantería, quién es el responsable de los alumnos durante su permanencia en este ID y a su vez, es el coordinador tanto del curso en su totalidad, como de los ejercicios en terreno del CACLA.

Lo anterior, dada su experiencia de cinco años destinado en la Escuela de Infantería y específicamente su labor formadora como comandante de los alumnos, por su visión al estar en este cargo por dos años. Permitiendo obtener de primera fuente antecedentes válidos para la presente investigación.

Se realizará en la oficina del CAP. MAYORGA, a fin de afectarlo lo menos posible en su trabajo diario.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Qué tipo de metodologías o estrategias se emplean para enseñar el PCT a sus alumnos? ¿Cómo las implementan en los cursos?
2. ¿Cómo integran ustedes el criterio en la toma de decisiones, durante el proceso de enseñanza y de aprendizaje de sus alumnos, durante el curso?
3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de los años anteriores, referidas a la enseñanza del proceso de planificación?
4. ¿Cuál sería la brecha (si existe), de sus alumnos al término de las UAs de planificación (PCT y STX), para poder enfrentar sus responsabilidades y obligaciones como comandantes de escuadra de infantería y la planificación táctica? ¿Cómo la miden? ¿Cómo la incorpora?
5. ¿Qué atributos de Liderazgo estima usted que son aplicados y aprendidos por sus alumnos en el desarrollo de las UAs de planificación? ¿Cómo se integran? ¿Agregaría algo?
6. ¿Qué le parecería a usted, agregar ciertos estresores a sus alumnos al momento de planificar empleando el PCT? ¿Cuáles cree que se deberían considerar y por qué?
7. ¿Cómo ve usted el aporte de los estresores en el perfil de egreso del clase de infantería?
8. Usted opina desde su expertiz, que los resultados de esta investigación serían un aporte a su labor como comandante de la compañía de curso? ¿Por Qué?

## TÉRMINO

Bien, agradezco mucho su predisposición y participación en esta entrevista, sus opiniones, experiencias, perspectivas y proposiciones, son realmente válidas y enriquecedoras, estoy seguro que tendrán un impacto en esta investigación. No quedarán solo en el papel, sino que serán tomadas muy en cuenta a la hora de poder proponer una forma de integrar estrategias para generar la resistencia a la presión en las UAs del curso CLACLA de Infantería y por qué no decirlo, en los cursos CACLA de las otras escuelas de armas.

Muchas Gracias

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Gladys Santolaria López, cédula de identidad N° 9.136342-9, Magister en Educación con mención en Currículum y Evaluación de la Universidad Mayor, ejerciendo como asesora docente en la División Educación del Ejército de Chile, desde el año 1998.

Por medio de la presente hago constatar que he revisado con fines de validación los instrumentos: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y GUPO FOCAL para poder recolectar información y poder profundizar desde la mirada de los docentes y los mandos de los alumnos del Curso de Aspirantes a Clases de Armas de la Escuela de Infantería, las variables que constituyen el problema para construir y orientar los objetivos de la investigación. Apuntados a **“LA TOLERANCIA A LA PRESIÓN DE LOS CABOS DRAGONEANTES, AL RESOLVER PROBLEMAS O SITUACIONES ASOCIADAS A LA PLANIFICACIÓN COMO COMANDANTES DE ESCUADRA”**. De LUIS MANUEL CHAPARRO KOCH, en el marco de la obtención del grado académico de Magister en Innovación Curricular y Evaluación Educativa de la Universidad del Desarrollo.

Observaciones: Los instrumentos propuestos para la recogida de información relevante en el contexto de la tesis de innovación, están de acuerdo a los requerimientos fundamentales para una investigación acción, referida a la incorporación de la tolerancia a la presión en los procesos de enseñanza y de aprendizaje durante los procesos de planificación de los cabos dragoneantes. En los aspectos formales, responden a una estructura metodológica definida y acorde al nivel de postgrado que opta.

Finalmente, con los antecedentes ya descritos, la infrascrita aprueba y valida los mencionados instrumentos.

GLADYS SANTOLARIA LÓPEZ

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Paulette Linacre Reszczyński, cédula de identidad N° 7.814.405 - k, Magister en Educación con mención en Currículum y Evaluación de la Universidad Metropolitana de Educación, ejerciendo como asesora docente en la División Educación del Ejército de Chile, desde el año 2008.

Por medio de la presente hago constatar que he revisado con fines de validación los instrumentos: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y GUPO FOCAL para poder recolectar información y poder profundizar desde la mirada de los docentes y los mandos de los alumnos del Curso de Aspirantes a Clases de Armas de la Escuela de Infantería, las variables que constituyen el problema para construir y orientar los objetivos de la investigación. Apuntados a **“LA TOLERANCIA A LA PRESIÓN DE LOS CABOS DRAGONEANTES, AL RESOLVER PROBLEMAS O SITUACIONES ASOCIADAS A LA PLANIFICACIÓN COMO COMANDANTES DE ESCUADRA”**. De LUIS MANUEL CHAPARRO KOCH, en el marco de la obtención del grado académico de Magister en Innovación Curricular y Evaluación Educativa de la Universidad del Desarrollo.

Observaciones: Los instrumentos propuestos para la recogida de información relevante en el contexto de la tesis de innovación, están de acuerdo a los requerimientos fundamentales para una investigación acción, referida a la incorporación de la tolerancia a la presión en los procesos de enseñanza y de aprendizaje durante los procesos de planificación de los cabos dragoneantes. En los aspectos formales, responden a una estructura metodológica definida y acorde al nivel de postgrado que opta.

Finalmente, con los antecedentes ya descritos, la infrascrita aprueba y valida los mencionados instrumentos.

PAULETTE LINACRE RESZCZYNSKI

**TABLA DE ESPECIFICACIONES**

El objetivo de la aplicación de estos instrumentos fue recolectar información de primera fuente sobre las variables que constituyen el problema de investigación y poder orientar los objetivos de la misma. Apuntados a **“La tolerancia a la presión de los cabos dragoneantes, al resolver problemas o situaciones asociadas a la planificación como comandantes de escuadra”**.

DIMENSIÓN	CATEGORÍA	CÓDIGO	SUJETO	INSTRUMENTO	ÍTEMES
Educación por Competencias	Labor Docente	EDC	Docentes	Grupo Focal	8
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	8
	Estrategias		Docentes	Grupo Focal	1
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	1
	Metodología		Docentes	Grupo Focal	1 – 3
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	1 – 3
El proceso de Planificación para el análisis y solución de problemas	Planificación	ASP	Docentes	Grupo Focal	3 – 4 – 6
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	3 – 4 – 6
	PCT		Docentes	Grupo Focal	4
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	4
	Criterio en la toma de decisiones		Docentes	Grupo Focal	2
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	2
Tolerancia	Estresores	TOL	Docentes	Grupo Focal	6 – 7
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	6 – 7
Liderazgo	Atributos	LID	Docentes	Grupo Focal	5
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	5
	Tolerancia a la presión		Docentes	Grupo Focal	6
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	6
	Comandante de Escuadra		Docentes	Grupo Focal	4
			Cdte. Compañía	Entrevista en Profundidad	4

**CARTA GANTT PROYECTO DE INNOVACIÓN CURRICULAR**

N°	ACTIVIDAD	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE / MAY
1	ENTREGA INFORME N° 1 (10 páginas – arial 12 – interlineado 1,5) considera: Diseño del Problema Marco Teórico Evaluación Formativa.	<b>02</b>					
2	Elaboración de herramientas de recogida de información Encuesta Preguntas focus group	<b>6 al 9</b>					
3	Validación de expertos de las herramientas de recogida de información	<b>13 al 17</b>					
4	Recogida de información Profesores de la Escuela de Infantería Curso CACLA Mandos de la unidad de alumnos de la ESCINF		<b>11</b>				
5	Recabar información sobre metodología TDGs (Tactical Decision Games)	<b>18 al 30</b>					
6	Planificar innovación para ser aplicada en el CACLA 2018	<b>28</b>	<b>30</b>				
7	Reunión de coordinación con los mandos de la ESCINF.	<b>29</b>					
8	Reunión de coordinación con el Jefe del Centro de Liderazgo del Ejército	<b>30</b>					
9	Desarrollar el cronograma de implementación		<b>02 al 05</b>				

N°	ACTIVIDAD	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE / MAY
10	Tomar Entrevista en profundidad y grupo focal		11				
11	Trabajar en la transcripción de ambas entrevistas y de su análisis		12 al 28				
12	Trabajar en el informe N° 2 (detalles previos a su entrega, agregar observaciones al informe N° 1)			01 al 30			
13	ENTREGA INFORME N° 2 (20 páginas, considera: 1er diseño de solución Innovación) Evaluación Sumativa.			31			
14	Trabajar en la implementación de la innovación (reuniones de coordinación con la ESCINF, insertar innovación n el Ejercicio Final)			01	04		
15	Implementación de la intervención en el CACLA de la ESCINF (tentativamente durante el mes de Noviembre)				5 al 08		
16	Confección de las herramientas de evaluación de la intervención (escala de actitud y escala de apreciación)				09 al 16		
17	PREPARACIÓN Y PRESENTACIÓN DISEÑO FINAL APLICADO, esto mediante una EXPOSICIÓN, considera hasta el diseño de implementación (Evaluación Sumativa)				28 al 29		
18	<b>Tabulación de la intervención, evaluación y resultados</b>					05 al 25	
19	<b>Revisión del informe de resultados de la intervención, forma y fondo (formato)</b>						03 al 30ENE
20	<b>Trabajar en el informe final</b>						FEB al 15 ABR
21	<b>Revisión del informe final, forma y fondo (hasta 50 páginas sin considerar los anexos)</b>						16 al 01 MAY



N°	ACTIVIDAD	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE / MAY
22	Entrega del informe final (Evaluación Sumativa Final)						02 al 05 MAYO 2019

**SITUACIÓN FICTICIA SOLO CON  
FINES DIDÁCTICOS**

EJEMPLAR N° \_\_/\_\_/HOJA N° \_\_/\_\_/

**DESARROLLO PREVISTO DEL EJERCICIO APLICADO**

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
1	251440OCT	DIRECTOR	Encuadramiento	ESCINF – PATIO	
2	010800NOV	DIRECTOR	Entrega de Situación de Combate	ESCINF	Entrega en formato escrito a los Cdtes de Sección
3	041600NOV	CDTES Y COORD DE Us	<b>OPORD para Marcha</b>	ESCINF	Sala Multiuso
4	051100NOV	TODOS	<b>Ejecución Marcha</b>	ESCINF - CULENAR	Viaje con colación fría
5	051500NOV	TODOS	PTM marcha motorizada	PORTON INGRESO CULENAR	Desembarque de personal y material
6	051530NOV	TODOS	Marcha a pie hasta PTM	CAÍDA SO Cº LOS ARRAYANES	Distribución de Us en el terreno Zona de Apresto
7	051800NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>OPORD para el Ataque</b>	CAÍDA SO Cº LOS ARRAYANES	
		OPFOR	Planificación en zona de posiciones	CAIDA SO LOMA CABALLO TORDILLO	Se encuentra viendo los sectores de fuego, impartiendo ordenes, haciendo reconocimientos
8	052100NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	Ocupación zona de apresto definitiva	CAIDA SO Cº LOS ARRAYANES	
		OPFOR	Trabajos en zona de posiciones	CAIDA SO LOMA CABALLO	Realizan arreglo de posiciones y despeje de

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
				TORDILLO	campo de vista y tiro
9	060740NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución del Ataque</b>	CAIDA SO LOMA CABALLO DE TORDILLO	La ejecución del ataque, se realizará de acuerdo a la planificación (Cálculo de crepúsculo)
		OPFOR	Ejecución de Defensa	CAIDA S AUQUE BAJO	Al ser atacados mantienen, pero sin alcanzar el contacto físico, se retiran a caída N de Auque Bajo
10	061600NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>OPORD para el Reposo</b>	CAIDA SO LOMA CABALLO DE TORDILLO	
		OPFOR	Se mantiene oculto	CAIDA N LOMA CABALLO TORDILLO	
11	0612030NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución del Reposo</b>	CAIDA S LOMA CABALLO DE TORDILLO	
		OPFOR	Se mantiene oculto	CAIDA N LOMA CABALLO TORDILLO	Solo ubica algunos observadores en ZG CAÍDA N LOMA CABALLO TORDILLO (ocultos, de tal manera que NO SEAN identificarlos)
12	062030NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	Activación de la seguridad en el Reposo	CAIDA S LOMA CABALLO DE TORDILLO	
		OPFOR	Realiza reconocimientos por el fuego	CAIDA S LOMA CABALLO DE TORDILLO	Toma contacto de fuego sobre la unidad de trabajo, sin entrar en contacto físico,

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
					prever mantener fuego hasta activar Línea de resistencia para luego replegarse a Caída N Loma Caballo Tordillo.
13	062330NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución de marcha Nocturna</b>	DESDE LOMA CABALLO HASTA CERRO LOS ARRAYANES	Se materializa marcha de 20 kms, por unidades fundamentales, al mando de sus respectivos comandantes.
14	070800NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	Punto término de marcha	CERRO LOS ARRAYANES	Las unidades llegan al término de la marcha, revisan su equipo y toman desayuno.
15	071130NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Entrega de nuevos antecedentes del adversario, junto con su nueva misión de ataque.</b>	CAIDA N Cº LOS ARRAYANES	Comandantes comienzan a planificar conforme a los nuevos antecedentes, se les entrega nueva misión.
		OPFOR	Activación seguridad de las compañías	CAIDA S LOMA CABALLO DE TORDILLO	Realizará la preparación para materializar incursiones sobre el dispositivo de las compañías.
16	071400NOV	TODOS U LOG	<b>Se les modifica la situación logística, disminuyéndose el apoyo en cuanto a cantidad de agua y comida.</b>	LOS ARRAYANES	Los comandantes deben modificar su planificación, integrando los nuevos antecedentes logísticos.
17	071800NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Cambio en la situación</b>	CAÍDA N Cº LOS ARRAYANES	Producto de nuevas informaciones, se materializa un cambio en la situación, por lo que deberán planificar

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
					un cambio de actitud, del ataque deberán pasar a una defensa.
		OPFOR	Ocupación Zona de Apresto	CAIDA E LOMA CABALLO TORDILLO	
18	080600NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>OPORD Defensa</b>	CAÍDA N Cº LOS ARRAYANES	Comandantes exponen sus órdenes para la defensa
		OPFOR	Preparación para el combate	CAIDA E LOMA CABALLO TORDILLO	Entrega de órdenes, alistamiento para una acción ofensiva
19	080800NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución Defensa</b>	CAÍDA N Cº LOS ARRAYANES	Unidades materializan dispositivo defensivo, conforme a planificación.
		OPFOR	Ejecución Ataque	HACIA EL N LOS ARRAYANES	A las 0815 atacará, sin entrar en contacto físico, llegando lo más adelante que la situación lo permita, para a una señal convenida, cambiar de actitud y replegarse hacia caída S de Loma Caballo Tordillo
20	080930NOV	TODOS	<b>Evaluador externo, desarrolla reunión con los alumnos para conversar sobre la situación vivida desde la marcha nocturna, hasta la entrega de la planificación para la defensa.</b>	CAÍDA N Cº LOS ARRAYANES	Actúa el investigador, materializando una retroalimentación de las situaciones vividas y de las experiencias vividas por los alumnos y sus respectivas resoluciones a los cambios vividos.

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
21	081000NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>FRAGO ataque</b>	CRUCE DE CAMINOS CAÍDA S LOMA CABALLO TORDILLO	Los Cdtes. recibirán la Frago en la zona de posiciones (planifican el ataque) y la Sección de apoyo ejecutará el Contraasalto en dirección al S Loma caballo tordillo (2da pos Resistencia)
		OPFOR	Ejecución Defensa	CAÍDA S LOMA CABALLO DE TORDILLO	Prepara una defensa desplegada en el terreno
22	081930NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución ataque</b>	CRUCE DE CAMINOS CAÍDA S LOMA CABALLO TORDILLO	Conforme a planificación por unidades.
		OPFOR	Ejecución Defensa	LOMA CABALLO DE TORDILLO	Al tomar contacto con el adversario, se retira hacia caída N Loma caballo tordillo
23	082130NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>FRAGO Retirada</b>	CAIDA N Cº ARRAYANES	Recibe la Frago en la Z POS y ejecutará la retirada hacia caída NE Cº los Arrayanes
		OPFOR	Reorganización táctica	CAIDA N Cº 318	Se mantiene en ese lugar reorganizando sus medios
24	09083NOV	CDTE 1RA, 2DA Y 3RA COMP FUS	<b>Ejecución Retirada</b>	CAIDA NE Cº ARRAYANES	La unidad adopta un dispositivo de seguridad
		OPFOR	Reorganización táctica	CAIDA S LOMA CABALLO TORDILLO	Se mantiene en ese lugar reorganizando sus medios
25	091000NOV	TODOS	<b>RDA</b>		La revista después de la acción, la materializa el

Nº	FECHA Y HORA	QUIÉN ACTUA	SITUACIÓN	LUGAR O ZONA	OBSERVACIONES
					comandante de la unidad de alumnos junto con los instructores.
26	091200NOV	TODOS	<b>Ejecución Marcha</b>	CULENAR- ESC INF	Viaje con colación fría
27	091600NOV	TODOS	PTM marcha motorizada	ESC INF	Desembarque de personal y material

**Nota: lo destacado con amarillo, corresponde a las actividades insertadas para poder desarrollar la innovación.**

**ESCALA DE ACTITUD**

**Objetivo:** Conocer la autovaloración de su participación como comandante de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”.

**Objeto:** “Autoevaluación de los alumnos, de su desempeño durante la segunda fase del ejercicio final del curso, desarrollado en el predio militar “El Culenar” entre el 07 y el 08 de noviembre del 2018.

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada una de las siguientes afirmaciones y marque con una X el cuadro donde considera que representa mejor lo que piensa y siente, según los niveles que a continuación se detallan:

**Niveles de acuerdo**

<b>TA:</b>	Totalmente de acuerdo
<b>PA:</b>	Parcialmente de acuerdo
<b>NA:</b>	No estoy de acuerdo
<b>PD:</b>	Parcialmente en desacuerdo
<b>TD:</b>	Totalmente en desacuerdo

Definiciones a tener en cuenta para poder enfrentar de mejor manera esta autoevaluación:

- **Tolerancia a la presión,** Capacidad de continuar actuando eficazmente en situaciones de presión y alta exigencia. El Comandante debe poseer la facultad de responder y desempeñarse eficazmente en el cumplimiento de la misión, conservando en su mente la intención y el papel de su unidad en conjunto” (Reglamento Liderazgo, 2018, p. 106).
- **Manejo del estrés,** Respuesta a situaciones de amenaza o inciertas, ocurre en todo tipo de operaciones militares, así como en los ejercicios de entrenamiento (...). Las experiencias militares exponen a los soldados a



diferentes tensiones de combate y operaciones a lo largo de su carrera (ROLD – 01001 Reglamento de Liderazgo, 2018, p. 106).

- **Temple**, considerado como una “Fortaleza energética y valentía serena para afrontar las dificultades y los riesgos”. (RAE, 2018).

Desde ya se agradece su franqueza y honestidad para contestar la presente encuesta, la que irá en beneficio de las siguientes promociones.

CRITERIO	TA	PA	NA	PD	TD
<b>En relación con la marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y el 07 de noviembre y la entrega de información para desarrollar esta, puedo decir que:</b>					
1. La información entregada, me produjo cierta incertidumbre de lo que debía desarrollar.					
2. Al término de la marcha, se me entregó una actualización de la situación que se vivía, lo que me produjo confusión en lo que debía planificar					
3. Me sentí bien físicamente al término de esta.					
4. Me sentí bien mentalmente al término de esta.					
5. Cuando se me entregó el cambio de situación y analicé el tiempo disponible que tenía para planificar, pensé que sería capaz de cumplir la misión.					
<b>Durante el proceso de planificación militar, se produjo una situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión, lo que me generó:</b>					
6. La sensación de que no sería capaz de lograr una solución a la situación.					
7. Un sentimiento de impotencia ante esta situación.					
8. Un desafío que debía sortear, para poder cumplir con mi misión.					
<b>Cuando ya estaba en la mitad de su proceso de</b>					

CRITERIO	TA	PA	NA	PD	TD
<b>planificación, hubo una modificación en la situación, lo que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que tuvo que reformular su misión manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su planificación a las 07:00 AM., lo que le generó:</b>					
9. Una gran carga emocional, ya que debía comenzar mi planificación prácticamente de nuevo.					
10. Una sensación de que no podría cumplir con mi proceso de planificación en el tiempo establecido.					
11. Un sentimiento de impotencia, ante la exigencia que se me había entregado.					
12. Un desafío personal, ya que debía integrar todo lo que había aprendido durante mi curso y poder cumplir con mi misión.					
13. Una gran presión por cumplir con mi misión y responderle a mis subordinados (escuadra).					
<b>Una vez terminado el ejercicio y entregada la planificación a mis profesores, en la hora establecida, puedo decir que:</b>					
14. Me sentí bien conmigo mismo, ya que había sido capaz de cumplir con mi misión.					
15. La incertidumbre que viví, me permitió conocerme mejor y poder sacar a relucir mis conocimientos y capacidades.					
16. Soy capaz de trabajar de buena forma frente a situaciones de alta exigencia.					
17. Esta experiencia, me entregó herramientas para mi futuro desempeño como comandante de escuadra de infantería.					
18. Luego de las situaciones vividas durante el ejercicio, soy un mejor clase de infantería y futuro comandante de escuadra.					

**ESCALA DE APRECIACIÓN**

**Objetivo:** Conocer la opinión de los docentes, sobre la incorporación de estresores controlados y el desempeño de los alumnos como comandantes de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”.

**Objeto:** “Valorar el desarrollo de la innovación y el desempeño de los alumnos durante la segunda fase del ejercicio final del curso, desarrollado en el predio militar “El Culenar” entre el 07 y el 08 de noviembre del 2018.

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada una de las siguientes afirmaciones y coloque el número que más represente su opinión, según los niveles que a continuación se detallan.

**Niveles de logro o desempeño**

Desempeño destacado, (de frecuentes logros).	4
Desempeño suele ser regular, (de acuerdo a lo medianamente esperado).	3
Desempeño tiende a ser bajo, (de escasos avances).	2
Desempeño tiende a ser deficitario, precario o insatisfactorio.	1
Desempeño no observado (no tengo opinión)	N/O

Definiciones a tener en cuenta para poder enfrentar de mejor manera esta autoevaluación:

- **Tolerancia a la presión**, Capacidad de continuar actuando eficazmente en situaciones de presión y alta exigencia. El Comandante debe poseer la facultad de responder y desempeñarse eficazmente en el cumplimiento de la misión, conservando en su mente la intención y el papel de su unidad en conjunto” (Reglamento Liderazgo, 2018, p. 106).
- **Manejo del estrés**, Respuesta a situaciones de amenaza o inciertas, ocurre en todo tipo de operaciones militares, así como en los ejercicios de entrenamiento (...). Las experiencias militares exponen a los soldados a diferentes tensiones de combate y operaciones a lo largo de su carrera (ROLD – 01001 Reglamento de Liderazgo, 2018, p. 106).
- **Temple**, considerado como una “Fortaleza enérgica y valentía serena para afrontar las dificultades y los riesgos”. (RAE, 2018).

Desde ya se agradece su franqueza y objetividad para contestar la presente encuesta, la que irá en beneficio del proceso de enseñanza y de aprendizaje de las futuras promociones de clases.

Nº	CRITERIO	NIVEL DE LOGRO
	<b>En relación con la marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y el 07 de noviembre y la entrega de información para desarrollar esta, puedo decir que:</b>	
1.	La información entregada, generó incertidumbre en los alumnos.	
2.	Las actualizaciones de la situación que se vivía, produjeron confusión en los comandantes de escuadra.	
3.	Los alumnos enfrentaron una marcha de fuerte carga física.	
4.	La marcha, cumplió su objetivo como estresor, produciendo un desgaste físico en los alumnos.	
5.	Los alumnos exteriorizaron su desazón producto de los cambios en la situación, durante la marcha.	
6.	Los alumnos demostraron poseer tolerancia a la presión, producto de este estresor.	
	<b>Durante el proceso de planificación militar, se produjo una situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión, esta generó:</b>	
7.	En los alumnos, una sensación de que no podrían obtener una solución a la situación planteada.	
8.	Desmotivación en los alumnos, ya que esto afectaba su proceso de planificación y a su gente (integrantes de la escuadra)	
9.	Una situación desafiante para los alumnos.	
10.	Que los alumnos demostraran poseer manejo del estrés, para poder sortear esta situación.	
	<b>Cuando llevaban la mitad de su proceso de planificación, hubo una modificación en la situación, lo que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que los alumnos tuvieron que reformular su misión, manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su planificación a las 07:00 AM., lo que les generó:</b>	
11.	Una gran carga emocional, ya que debían comenzar su planificación prácticamente de nuevo.	

Nº	CRITERIO	NIVEL DE LOGRO
12.	Un sentimiento de impotencia, ante la exigencia que se les había entregado.	
13.	Una gran presión por cumplir con su misión y demostrar a sus pares y superiores que eran capaces de cumplir con su misión.	
14.	Desarrollar su temple para poder sortear esta situación.	
	<b>Habiendo terminado el ejercicio y entregada la planificación por parte de los alumnos, se pudo evidenciar que el ejercicio:</b>	
15.	Logró integrar estresores desafiantes para los alumnos.	
16.	Creo incertidumbre en los alumnos.	
17.	Creó confusión en los alumnos.	
18.	Cumplió los objetivos de la escuela y del investigador.	
19.	Desarrolló capacidades en los alumnos para su futuro profesional como comandantes de escuadra.	
20.	Debería replicarse nuevamente.	

**Tabla de frecuencia Escala de Actitud**

El presente instrumento tiene como objetivo, consignar la tabulación de los resultados obtenidos en la Escala de Actitud tomada a los alumnos de CACLA de la ESCINF, en relación a su autovaloración sobre su participación como comandante de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”. Esta fue aplicada a un total de **79 alumnos**:

**Niveles de acuerdo**

<b>TA</b>	<b>5</b>	Totalmente de acuerdo
<b>DA</b>	<b>4</b>	De acuerdo
<b>PA</b>	<b>3</b>	Parcialmente de acuerdo
<b>PD</b>	<b>2</b>	Parcialmente en desacuerdo
<b>TD</b>	<b>1</b>	Totalmente en desacuerdo

Nº	CRITERIO	TA	DA	PA	PD	TD
		5	4	5	2	1
	<b>En relación con la marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y el 07 de noviembre y la entrega de información para desarrollar esta, puedo decir que:</b>					
1.	La información entregada, me produjo cierta incertidumbre de lo que debía desarrollar.	65	5	8	1	

Nº	CRITERIO	TA	DA	PA	PD	TD
		5	4	5	2	1
2.	Al término de la marcha, se me entregó una actualización de la situación que se vivía, lo que me produjo confusión en lo que debía planificar.	59	13	4	3	
3.	Me sentí bien físicamente al término de esta.	55	9	2	13	
4.	Me sentí bien mentalmente al término de esta.	53	8	7	11	
5.	Cuando se me entregó el cambio de situación y analicé el tiempo disponible que tenía para planificar, pensé que sería capaz de cumplir la misión.	51	15	8	5	
	<b>Durante el proceso de planificación militar, se produjo una situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión, lo que me generó:</b>					
6.	La sensación de que no sería capaz de lograr una solución a la situación.	16	12	7	44	
7.	Un sentimiento de impotencia ante esta situación.	7	18	23	31	
8.	Un desafío que debía sortear, para poder cumplir con mi misión.	67	9	3		
	<b>Cuando ya estaba en la mitad de su proceso de planificación, hubo una modificación en la situación, lo que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que tuvo que reformular su misión manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su planificación a las 07:00 AM., lo que le generó:</b>					
9.	Una gran carga emocional, ya que debía comenzar mi planificación prácticamente de nuevo.	65	4	8	2	
10.	Una sensación de que no podría cumplir con mi proceso de planificación en el tiempo establecido.	14	37	23	5	
11.	Un sentimiento de impotencia, ante la exigencia que se me había entregado.	61	12	5	1	

Nº	CRITERIO	TA	DA	PA	PD	TD
		5	4	5	2	1
12.	Un desafío personal, ya que debía integrar todo lo que había aprendido durante mi curso y poder cumplir con mi misión.	64	13	2		
13.	Una gran presión por cumplir con mi misión y responderle a mis subordinados (escuadra).	66	9	3	1	
	<b>Una vez terminado el ejercicio y entregada la planificación a mis profesores, en la hora establecida, puedo decir que:</b>					
14.	Me sentí bien conmigo mismo, ya que había sido capaz de cumplir con mi misión.	59	18	2		
15.	La incertidumbre que viví, me permitió conocerme mejor y poder sacar a relucir mis conocimientos y capacidades.	60	13	6		
16.	Soy capaz de trabajar de buena forma frente a situaciones de alta exigencia.	49	22	8		
17.	Esta experiencia, me entregó herramientas para mi futuro desempeño como comandante de escuadra de infantería.	70	5	4		
18.	Luego de las situaciones vividas durante el ejercicio, soy un mejor clase de infantería y futuro comandante de escuadra.	73	5	1		



### Tabla de frecuencia Escala de Apreciación

El presente instrumento tiene como objetivo, consignar la tabulación de los resultados obtenidos en la Escala de Apreciación tomada a los docentes del CACLA de la ESCINF, para conocer su opinión, sobre la incorporación de estresores controlados y el desempeño de los alumnos como comandantes de escuadra y como integrante de una escuadra de infantería, durante el ejercicio táctico final en “El Culenar”. Esta fue aplicada a un total de **12 docentes**:

#### Niveles de logro o desempeño

Desempeño destacado, (de frecuentes logros).	<b>4</b>
Desempeño suele ser regular, (de acuerdo a lo medianamente esperado).	<b>3</b>
Desempeño tiende a ser bajo, (de escasos avances).	<b>2</b>
Desempeño tiende a ser deficitario, precario o insatisfactorio.	<b>1</b>
Desempeño no observado (no tengo opinión)	<b>N/O</b>

Nº	CRITERIO	NIVEL DE LOGRO
	<b>En relación con la marcha con equipo completo desarrollada entre el 06 y el 07 de noviembre y la entrega de información para desarrollar esta, puedo decir que:</b>	<b>40,3 (84%)</b>
1.	La información entregada, generó incertidumbre en los alumnos.	44
2.	Las actualizaciones de la situación que se vivía, produjeron confusión en los comandantes	40

Nº	CRITERIO	NIVEL DE LOGRO
	de escuadra.	
3.	Los alumnos enfrentaron una marcha de fuerte carga física.	38
4.	La marcha, cumplió su objetivo como estresor, produciendo un desgaste físico en los alumnos.	39
5.	Los alumnos exteriorizaron su desazón producto de los cambios en la situación, durante la marcha.	46
6.	Los alumnos demostraron poseer tolerancia a la presión, producto de este estresor.	35
	<b>Durante el proceso de planificación militar, se produjo una situación que afectaba el apoyo logístico de la escuadra (agua y alimentación) para el cumplimiento de la misión, esta generó:</b>	<b>39,25 (82%)</b>
7.	En los alumnos, una sensación de que no podrían obtener una solución a la situación planteada.	36
8.	Desmotivación en los alumnos, ya que esto afectaba su proceso de planificación y a su gente (integrantes de la escuadra)	40
9.	Una situación desafiante para los alumnos.	44
10.	Que los alumnos demostraran poseer manejo del estrés, para poder sortear esta situación.	37
	<b>Cuando llevaban la mitad de su proceso de planificación, hubo una modificación en la situación, lo que generó un cambio en los antecedentes del adversario, por lo que los alumnos tuvieron que reformular su misión, manteniéndose el plazo máximo para la entrega de su planificación a las 07:00 AM., lo que les generó:</b>	<b>37,75 (79%)</b>
11.	Una gran carga emocional, ya que debían comenzar su planificación prácticamente de nuevo.	38
12.	Un sentimiento de impotencia, ante la exigencia que se les había entregado.	41
13.	Una gran presión por cumplir con su misión y demostrar a sus pares y superiores que eran capaces de cumplir con su misión.	38
14.	Desarrollar su temple para poder sortear esta situación.	34

Nº	CRITERIO	NIVEL DE LOGRO
	<b>Habiendo terminado el ejercicio y entregada la planificación por parte de los alumnos, se pudo evidenciar que el ejercicio:</b>	<b>44,33 (92%)</b>
15.	Logró integrar estresores desafiantes para los alumnos.	46
16.	Creo incertidumbre en los alumnos.	42
17.	Creó confusión en los alumnos.	41
18.	Cumplió los objetivos de la escuela y del investigador.	48
19.	Desarrolló capacidades en los alumnos para su futuro profesional como comandantes de escuadra.	45
20.	Debería replicarse nuevamente.	44