

Octubre 2016 Número 15

Fortaleciendo competencias para el ejercicio del mando en Oficial de Estado Mayor

Strengthening Skills for the Exercise of Command in Staff Officer

Pamela Moya*

Departamento de Liderazgo
Academia de Guerra del Ejército de Chile

Resumen: Con la finalidad de propiciar un aprendizaje significativo en que los alumnos del Curso Regular de Estado Mayor fuesen actores principales en el desarrollo de sus competencias, durante cuatro días la Academia de Guerra realizó el seminario “Liderazgo Transversal”, participando Oficiales Generales en la exposición de temas, generándose a partir de éstas mesas redondas compuestas por alumnos de los tres cursos regulares. Tal actividad se orientó al análisis y discusión de valores y virtudes militares que sustentan el concepto de liderazgo por un lado y por otro, el impacto de las competencias conductuales, como asimismo la aplicación del liderazgo en la Guerra de Maniobras.

Palabras claves: Liderazgo - Mando - Competencias - Autodesarrollo - Valores y Virtudes Militares

Abstract: In order to provide a significant learning opportunity for students of the Regular Staff Officer Course, the Chilean Army War College organized a seminar called “Transversal Leadership” where lecturers were Generals, whose analysis of different topics gave the starting point for group work and reflexion. The activity focused on the analysis and discussion of military values and virtues, that support leadership, as well as on the impact of behavioral competences and leadership in Maneuver’s War.

Key words: Leadership - Command - Competences - Self Development - Military Values and Virtues

*Pamela Moya Urtubia es Coordinadora Técnica Programa de Fortalecimiento de Competencias para Oficiales de Estado Mayor, Departamento de Liderazgo, Academia de Guerra del Ejército de Chile. Psicóloga, Coach Certificada International Association of Coaching (IAC), Diplomada en Gestión de Evaluación y Personas en Organizaciones. Email: pmoyaurtubia@yahoo.com

Introducción

Las competencias profesionales explican que los altos desempeños pueden ser identificados, definidos, entrenados y evaluados. Además, pueden ser aprendidos y perfeccionados, logrando que las personas aumenten su efectividad cuando las utilizan en el desarrollo de sus funciones. Las organizaciones tienen el desafío de proporcionar instancias de aprendizaje apropiadas para que sus miembros alcancen los niveles esperados para el efectivo ejercicio de sus cargos.

El Ejército no ha estado ajeno a este proceso de transformación en lo que respecta a los procesos de gestión y formación del capital humano. En los últimos años ha sido de gran importancia para la función personal y para la preparación de la fuerza el transitar desde una administración clásica de recursos humanos, basada en el cumplimiento de objetivos hacia una gestión por competencias del capital humano.

El contar con personal “competente” en sus conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y virtudes, permite incrementar los niveles de eficiencia y eficacia para accionar en forma eficaz en tiempos de paz, crisis o guerra, en todos los niveles de la institución.

Dentro de las competencias que cobran relevancia en una Institución como el Ejército de Chile, es el Liderazgo, cuyo concepto se vincula con todo el quehacer militar, no siendo restrictivo a determinadas funciones ni tampoco privativo para determinados grados o estamentos.

Los niveles de exigencia que se espera de los mandos como de los subalternos continúan en aumento, esperando contar con personas competentes no sólo desde el punto de vista del conocimiento sino también del despliegue de conductas asociadas al liderazgo.

Por su parte, la Academia de Guerra a objeto de aportar en el aprendizaje y perfeccionamiento de las personas ha implementado el Programa de Fortalecimiento de Competencias para el Ejercicio del Mando¹ (PFCEM), integrado de manera transversal al programa curricular de cursos, considerando la importancia que tiene para la formación de los futuros Oficiales de Estado Mayor el desarrollo de las habilidades o actitudes vinculadas al liderazgo.

Desde el punto de vista educacional, la ACAGUE se ha propuesto como objetivo el desarrollo de habilidades del pensamiento superior, entre ellas se encuentran la argumentación, evaluación y creación, lo que unido al PFCEM es un eje orientador para cumplir con los propósitos instaurados por la Academia.

El PFCEM en alineación con el Modelo Integral de Liderazgo (MILE), concibe que la “esencia del liderazgo militar es el auto liderazgo, priorizándose en este proceso el conocimiento de

¹ Departamento de Liderazgo, Programa de Fortalecimiento de Competencias para el Ejercicio del Mando. Santiago, Chile, ACAGUE, enero de 2016.

sí mismo y el compromiso con el desarrollo personal”.² La idea central es alcanzar el mando con liderazgo, logrando dicha condición sólo cuando un militar asume o se responsabiliza del desarrollo de sus propias competencias para llegar a ser un mejor líder.

Una instancia de reflexión: Seminario “Liderazgo Transversal”

La Academia de Guerra se ha orientado a implementar las mejores estrategias para desarrollar y fortalecer competencias en los alumnos que están en el Curso Regular de Estado Mayor. Es así como el Departamento de Liderazgo, en el marco de su programa de estudios, en el mes de febrero de 2016 efectuó el Seminario “Liderazgo Transversal 2016”, cuyo objetivo principal fue valorar la importancia del ejercicio del mando con liderazgo y también fomentar el debate académico, creando una instancia de formación bidireccional y multidimensional.

Este seminario, en el que participó la totalidad de los alumnos, se desarrolló en cuatro días, utilizando una metodología consistente en, por un lado, la presentación de temas centrales por expositores externos, y por otro, en la realización de mesas redondas, cuyo objetivo principal fue crear una instancia que permitiera un debate abierto, promoviendo el análisis y aprendizaje significativo, entregando la responsabilidad a los alumnos de su propia formación.

En este contexto, se aprovechó la experiencia de Oficiales Generales, quienes con su experiencia militar aportaron con una visión sistémica de lo que la Institución busca en sus filas. Los temas expuestos fueron: “El liderazgo, ética y valores en el Ejército del siglo XXI”, “Competencias del Liderazgo para los Oficiales del siglo XXI” y “Liderazgo y Guerra de Maniobras”.

En base a lo presentado, se extrajeron 51 temas afines que se constituyeron en mesas redondas, siendo lideradas por un alumno del tercer año. Los temas que se abordaron en cada mesa de trabajo se basaron en el liderazgo y los atributos definidos por el MILE³, incorporándose las virtudes cardinales y los valores militares establecidos en la conceptualización del “carácter”; las competencias conductuales y las respectivas habilidades que forman parte del Diccionario de Competencias⁴ y que comparte la ACAGUE y la aplicación del MILE en la Guerra de Maniobras.⁵ Esta última línea de trabajo, incluyó en la dirección a alumnos extranjeros, extra institucionales y extra ministeriales, teniendo como fin que éstos plantearan las respectivas visiones de sus países o instituciones.

Los alumnos que participarían en cada mesa redonda fueron organizados de manera heterogénea, siendo cada una liderada por un alumno moderador del último año. Este contó con libertad para diseñar, organizar y dirigir su mesa redonda, conforme a su propia visión, lo que despertó la creatividad de los expositores y, consecuentemente, un sinnúmero de aproximaciones metodológicas.

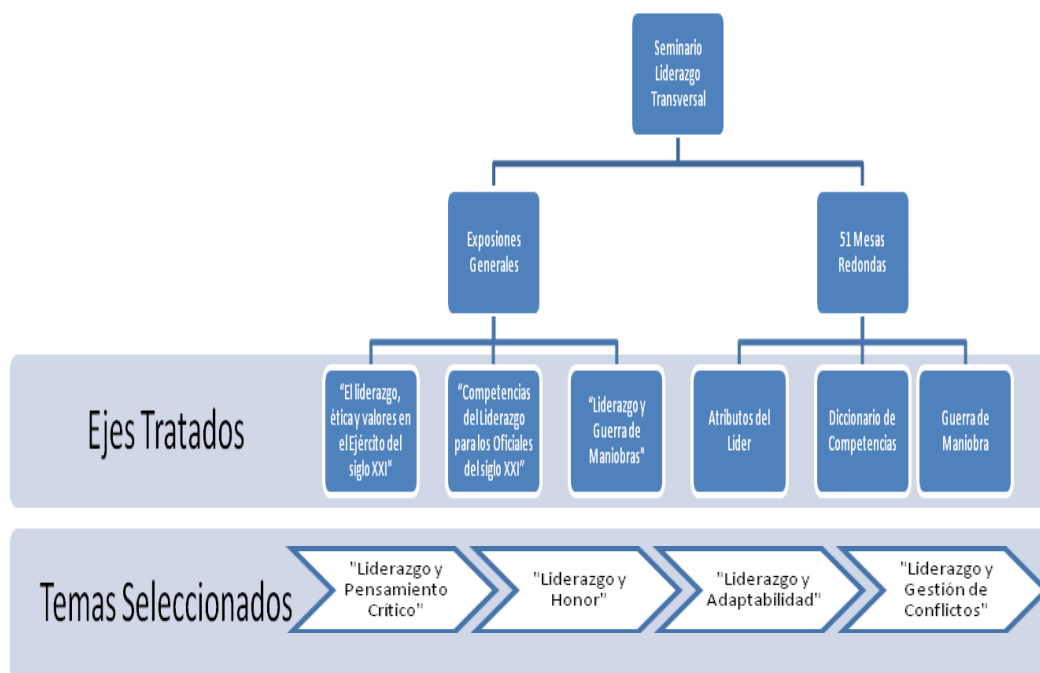
² Centro de Liderazgo del Ejército, Competencias asociadas al Liderazgo del Ejército. Santiago, Chile: 2015.

³ Chile, C. d., *Expo MILE*. (CAP. Figueroa, Intérprete) ACAGUE, Santiago de Chile: octubre.

⁴ Centro de Liderazgo del Ejército, *Diccionario de competencias Modelo Integral de Liderazgo (MILE)*, Santiago: 2015.

⁵ CRL. Bolívar Christian, C. C. *Centro de Estudio Estratégicos de la Academia de Guerra*, 2016. Inf. Obtenido de www.ceeag.cl

Con la finalidad de generar una participación global de los alumnos, se seleccionaron las mejores exposiciones para ser presentadas a toda la Academia en plenario el último día de la jornada, siendo escogidos para una discusión más profunda los temas Liderazgo y Pensamiento Crítico, Liderazgo y Honor, Liderazgo y Adaptabilidad y Liderazgo y Gestión de Conflictos.



Considerando la importancia del autodesarrollo en el ejercicio del Mando Liderazgo en la formación del Oficial de Estado Mayor, resulta crucial seguir incorporando metodologías como las mencionadas. En ese sentido, la actividad señalada logró ser una beneficiosa instancia académica por cuanto no sólo se vieron reforzadas competencias técnicas en los oficiales alumnos sino que se colocaron en práctica y fortalecieron contenidos asociados al mando y liderazgo militar.

Es así como desde lo conductual, el seminario académico logró ser un aporte al reforzar comportamientos tendientes a la integración grupal y desarrollo de los otros, permitiendo la interacción e intercambio de ideas y experiencias entre los tres cursos. Los alumnos además se sometieron a una exigencia que los condujo a colocar en práctica competencias de liderazgo, tales como: “trabajo en equipo”, “comunicación” e “iniciativa”.

Conforme a lo anterior, ha resultado una positiva experiencia seguir motivando la incorporación de actividades académicas prácticas en la malla curricular de la ACAGUE como el presente Seminario de Liderazgo Transversal, las que generan intensa discusión y reflexión y donde el objetivo principal es el autodesarrollo y el fomento de habilidades asociadas al liderazgo.

Bibliografía

Centro de Liderazgo del Ejército, *Diccionario de competencias MILE*. Santiago, 2015.

Centro de Liderazgo del Ejército de Chile, *Competencias asociadas al Liderazgo del Ejército*, Santiago, Chile, 2015.

Chile, C. d., *Expo MILE*. (C. Figueroa, Intérprete) ACAGUE, Santiago, Chile, octubre.

Departamento de Liderazgo, *Programa de Fortalecimiento de Competencias Conductuales para el Ejercicio del Mando*, Santiago: Chile, Santiago: ACAGUE, enero 2016.

Romero, C. C., *Centro de Estudio Estratégicos de la Academia de Guerra*, 2016, Obtenido de www.ceeag.cl