



Aprendizaje experiencial : una herramienta esencial
en el campo militar

Maribel Navarro Roldan
Adriana Paeres Leal
Ruth Janeth Sarmiento Reyes

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Curso de Información Militar (CIM)

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

2007

370.1523
N322

46086

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA



TRABAJO DE FUERZA


APRENDIZAJE EXPERIENCIAL:
UNA HERRAMIENTA ESENCIAL EN EL CAMPO MILITAR

CCAJP NAVARRO ROLDAN MARIBEL
CCACS PAERES LEAL ADRIANA
CCAPS SARMIENTO REYES RUTH JANETH
Curso CIM-2007

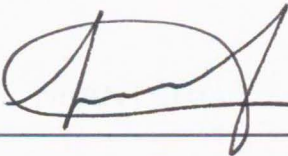
Bogotá DC.
25 de Abril de 2007

Nota de aceptación:

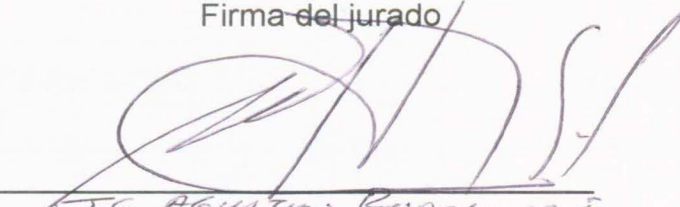
Este es un excelente trabajo
y su aplicabilidad es
inmediata, por lo que se debe
iniciar una cartilla con todos
los ejercicios de pista modificados

 25.04.07
VACAN F. ROMÁN C.

Firma del presidente del jurado

 CR Gómez

Firma del jurado

 JC Agustín Rosalueli

Firma del jurado

Bogotá, 24 de Abril de 2007

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. JUSTIFICACIÓN	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2.1 . FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
2.2. OBJETIVO GENERAL	5
2.3 . OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
3. MARCO CONCEPTUAL	6
3.1. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	10
3.2. HABILIDADES COMPORTAMENTALES EN DESARROLLO	12
4. SITUACION ACTUAL DE LAS PISTAS DE INFANTERIA DE MARINA	16
5. ESPIRAL DEL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	18
5.1. ALISTAMIENTO	19
5.1.1. Fundamentos Conceptuales	19
5.1.2. Las Técnicas	22
5.1.3. Rol del Instructor	22

5.2.	EXPERIMENTACIÓN	23
5.2.1.	Fundamentos Conceptuales	23
5.2.2.	Las Técnicas	23
5.2.3.	Rol del Instructor	23
5.3.	INTERCAMBIO DE RELATOS	24
5.3.1.	Fundamentos Conceptuales	24
5.3.2.	Las Técnicas	25
5.3.3.	Rol del Instructor	25
5.4	CONCEPTUALIZACIÓN	25
5.3.1.	Fundamentos Conceptuales	25
5.3.2.	Las Técnicas	25
5.3.3.	Rol del Instructor	26
5.5	APLICACIÓN	26
5.3.1.	Fundamentos Conceptuales	26
5.3.2.	Las Técnicas	27
5.3.3.	Rol del Instructor	27
6.	MODELO DE REESTRUCTURACIÓN DE PISTAS	28
6.1.	PISTA DE CONFIANZA	28
6.1.1	Origen	28
6.1.2.	Definición	28
6.1.3.	Objetivo	28
6.1.4.	Alistamiento	29

6.1.5. Experimentación	31
6.1.6. Intercambio de Relatos	38
6.1.7. Conceptualización	40
6.1.8. Aplicación	41
6.2. PISTA DE COMANDO Y LIDERAZGO	42
6.2.1. Origen	42
6.2.2. Definición	43
6.2.3. Objetivo	43
6.2.4. Alistamiento	43
6.2.5. Experimentación	46
6.2.6. Intercambio de Relatos	58
6.2.7. Conceptualización	59
6.2.8. Aplicación	60
7. CONCLUSIONES	61
7.1. RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	63

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A: Extracto del manual de Confianza y Comando y Liderazgo	64
Anexo B: Ejercicios de Generación de Clima (Rompehielos)	115
Anexo C: Ejercicio de expresión de expectativas y necesidades de aprendizaje	117
Anexo D: Evaluación cuantitativa Pista de Confianza	119
Anexo E. Autoevaluación Pista de Confianza	121
Anexo F: Ejercicio de establecimiento de metas	124
Anexo G: Evaluación cuantitativa Pista de Comando y Liderazgo	125
Anexo H: Autoevaluación Pista de de Comando y Liderazgo	126

RESUMEN

Título de la investigación:

Aprendizaje Experiencial: “Una Herramienta Esencial en el Campo Militar”.

Investigadores: CCAJP Navarro Roldán Maribel, CCACS Paeres Leal Adriana, CCAPS Sarmiento Reyes Ruth Janeth.

Problema Formulado: ¿Cómo desarrollar en los instructores de pistas de Infantería de Marina, la implementación de una estrategia de aprendizaje experiencial

Objetivo general: Diseñar y proponer la implementación de un programa de instrucción, que contemple las etapas del aprendizaje experiencial, con el fin de generar un proceso de mejoramiento continuo en los instructores de pistas, para promover el aprendizaje integral en los combatientes a partir de esta estrategia de enseñanza.

Tipo de investigación: Documental

Síntesis de los resultados encontrados: Los instructores de pistas de Infantería de Marina reciben capacitación basados en habilidades físicas, requiriéndose estimular un aprendizaje experiencial, que le permita transmitir un conocimiento integral, necesario en la formación de líderes.

Conclusiones relevantes: La metodología de aprendizaje experiencial permite generar un procesamiento de la experiencia por parte del facilitador y del alumno, útiles en su desempeño tanto personal como profesional.

Palabras clave: desarrollo, aprendizaje, experiencial, instructores, pistas.

INTRODUCCIÓN

Para conocer la importancia del Aprendizaje Experiencial como herramienta educativa al interior de las Fuerzas Militares, el lector, especialmente el personal de la Infantería de Marina, se podrá documentar en los siguientes capítulos.

El primer capítulo del presente trabajo incluye un marco conceptual del Aprendizaje Experiencial, cuya práctica acertada conlleva a que a través de experiencias se logre transformar el entrenamiento militar, en escenarios de crecimiento personal y profesional. Este mismo capítulo hace referencia a los estudios realizados en diferentes países, especialmente el aplicado en la Marina inglesa durante la Segunda Guerra Mundial, constituyéndose en uno de los pocos trabajos difundidos en el campo militar.

Para la incorporación del Aprendizaje Experiencial en la capacitación brindada a los instructores de pistas de infantería de marina, se propone una secuencia basada en el alistamiento, experimentación, intercambio de relatos, conceptualización y aplicación, cuyo proceso y metodología está incluida en la primera parte de este trabajo.

De forma seguida, se aplican las etapas de la estrategia de enseñanza a las pistas de *Confianza* y *Comando y Liderazgo*, las cuales forman parte de las trece pistas de Infantería de Marina que se ejercitan en la actualidad.

Reestructurar la metodología de las dos pistas mencionadas en el aparte anterior, permitirá contar con un modelo base, para ser aplicado en los ejercicios restantes y de esta manera cumplir con el propósito de esta investigación, la cual es

fortalecer la instrucción y lograr la retroalimentación de los alumnos sobre las habilidades comportamentales puestas en práctica en el paso de cada pista.

En la última parte del documento, se incluyen conclusiones y recomendaciones de carácter administrativo, que facilitarán la aplicación de la propuesta.

1. JUSTIFICACIÓN

Es indispensable para el personal militar, desarrollar habilidades que le permitan responder de manera rápida y efectiva a cualquier situación imprevista o de dificultad. Esto incluye la capacidad de crear múltiples alternativas que posibiliten la utilización satisfactoria del talento, tiempo o dinero disponible, así como contar con un esquema conceptual, una técnica instrumental adecuada y una reflexión permanente para desempeñarse eficientemente como instructor o multiplicador de conocimientos.

En la actualidad la metodología que se ofrece a los alumnos que hacen el paso de las trece pistas de Infantería de Marina, busca ejercitar únicamente el aspecto físico, más no cuenta con instructores capacitados para transformar sus vivencias en experiencias de aprendizaje.

La presente monografía propone fortalecer la instrucción de estos eventos de aprendizaje, en donde aparecen en los combatientes sentimientos de desequilibrio, incomodidad y ansiedad, espacios de crecimiento y aprendizaje con el propósito de contar con un mayor y mejor número de recursos internos para promover un cambio conciente al emplear no sólo el fortalecimiento físico sino el procesamiento mental de lo que allí sucede en contextos como el operacional.

Para lograr este propósito, se hace necesario reestructurar la metodología actual, así como incorporar el tiempo como factor fundamental para influenciar el comportamiento, fijar sus metas personales y seguir un código de responsabilidad, que oriente al militar en todos los escenarios que tiene que sortear durante su carrera.

El factor tiempo no implicará una medida de evaluación ni se establecerá como parámetro exacto de duración para cada ejercicio; lo que sí facilitará será la reflexión de los participantes para determinar el por qué se utilizó mayor o menor tiempo, comparado con los demás grupos que realizaron los ejercicios bajo las mismas condiciones de tiempo y lugar.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Infantería de Marina desarrolla en el Centro de Formación y Entrenamiento de Infantería de Marina (CFENIM), procesos de Instrucción y Entrenamiento utilizando las diferentes pistas (confianza, habilidades, gimnasia anfibia, guía canino, pista de artefactos explosivos improvisados, comando y liderazgo, defensa personal, ejercicios de doble acción, polígono virtual, rapell, detectores de metales y pentatlón), como escenario para desarrollar destrezas, a través de técnicas adecuadas que permiten a los combatientes incrementar su desempeño físico.

Sin embargo, la metodología utilizada carece de una estrategia para optimizar este recurso desde el punto de vista del aprendizaje experiencial, lo que significa que los combatientes sólo logran ejercitar el físico, más no logran a partir de su vivencia en el entrenamiento, desarrollar la tarea de construir nuevas estructuras conceptuales, procedimentales, emocionales y actitudinales.

Esto conlleva a que se presente con mayor frecuencia un bajo rendimiento, desmotivación, desconocimiento en muchas ocasiones de los procedimientos legales en la ejecución de las operaciones militares, repercutiendo negativamente en el cumplimiento de la misión institucional.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo desarrollar en los instructores de pistas de Infantería de Marina, la implementación de una estrategia de aprendizaje experiencial

2.2 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar y proponer la implementación de un programa de instrucción, que contemple las etapas del aprendizaje experiencial (Alistamiento, Experimentación, Intercambio de Relatos, Conceptualización, Aplicación), con el fin de generar un proceso de mejoramiento continuo en los instructores de pistas, para promover el aprendizaje integral en los combatientes a partir de esta estrategia de enseñanza.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

2.3.1. Analizar y evaluar los procedimientos existentes, contemplados en los manuales de instrucción para el paso de pistas de Infantería de Marina.

2.3.2. Definir el procedimiento del aprendizaje experiencial, para los instructores de paso de pista de Infantería de Marina.

2.3.3. Proponer la implementación de la comunicación, como una estrategia de gestión en el proceso de instrucción, mediante la adecuada presentación de procedimientos, que conlleve a una efectiva socialización de los mismos.

2.3.4. Proponer la metodología de aprendizaje experiencial, de la pista de "Confianza" y de "Mando y liderazgo", la cual se utilizará como modelo, para diseñar la metodología de las pistas restantes.

2.3.5. Seleccionar e incluir como anexos, ejercicios de aplicación para desarrollar el aprendizaje experiencial en cada uno de los obstáculos.

3. MARCO CONCEPTUAL

Construir conocimientos, habilidades y valores a partir de una experiencia directa que involucre activamente al individuo y le permita obtener valor de su propia vivencia, es un proceso que requiere ser estudiado en diferentes esferas de la sociedad actual, mas cuando lo que se pretende es lograr potenciar el aprendizaje grupal en todas las organizaciones, en donde la eficiencia y la competitividad son cada vez más marcadas. Indudablemente, lograr el trabajo en equipo y desarrollar habilidades de liderazgo, es fundamental en el ejercicio militar, y es allí donde la educación experiencial es la herramienta esencial para este logro.

La Educación Experiencial hace parte de los métodos activos de aprendizaje, cuya práctica acertada conlleva a que a través de experiencias estructuradas como el paso de Pistas de Infantería de Marina, rompa con la comodidad que le brinda ceñirse exclusivamente a realizar bien una técnica y avance hacia una zona de incomodidad que busca transformar ese entrenamiento militar, en experiencias de aprendizaje y crecimiento, cuya característica fundamental es la construcción de nuevas estructuras conceptuales, procedimentales, emocionales y actitudinales, prioritarias para el cumplimiento de la misión institucional que debe afrontar un Infante de Marina.

Para el pionero de la Educación Experiencial, el educador alemán Kurt Hahn, el principio "En tu incapacidad está tu oportunidad", se convirtió en su máxima para idear un plan de actividad física y pensamiento disciplinado, a partir del cual fue fundando varios colegios. "Así, antes de la Segunda Guerra Mundial, su metodología consistía en llevar a sus aprendices al aire libre y enseñarles a escalar rocas, a empacar morrales y a acampar; les enseñó toda clase de

habilidades por medio de las cuales analizó el desarrollo de la autoestima, habilidades para construir comunidad y habilidades de solución de conflictos”.¹

“El ingreso de esta metodología como abordaje para el desarrollo personal y grupal, data de las primeras décadas del Siglo XX”², permitiendo convertir los entornos naturales en salones de clase, cuya experiencia y aprendizaje fue permanente en la vida de los alumnos.

A raíz de los éxitos reconocidos en los alumnos de Kurt Hahn en el ámbito educativo, fue llamado por los militares ingleses para que entrenara a los soldados de la marina para sobrevivir, pues sus embarcaciones estaban siendo hundidas por torpedos alemanes y pocos de ellos sobrevivían; lo que ocasionaba un problema para Inglaterra. De esta forma, Hahn asumió el reto y empezó a realizar cursos que duraban un mes, en los cuales incluía diferentes actividades en las montañas, entrenamiento en botes pequeños, búsqueda de rutas y expediciones.³

Este entrenamiento se basaba en situar problemas en los mástiles de los barcos, dando origen a lo que se llamó el primer curso de cuerdas. Estos problemas que debían ser resueltos por toda la tripulación, daban como resultado el logro conjunto de los objetivos establecidos. Esta meta se lograba bajo altos niveles de estrés y adversidad extrema, cuidando al mismo tiempo que toda la comunidad estuviera a salvo. Sus estrategias dieron excelentes resultados, pues aumentó el número de soldados sobrevivientes.⁴

¹ BUILES, JUAN. El Abordaje de la Educación Experiencial. Bogotá: Quick Press, 2003. p.33.

² Ibid, p.31

³ Ibid, p.32

⁴ Ibid, p.35

Fue así como a partir de estas experiencias en el campo educativo y militar, Hahn plantea los siguientes elementos esenciales para la práctica de la Educación Experiencial:

- “Compromiso con un plan de entrenamiento en donde los alumnos fijen sus metas personales y sigan un código de responsabilidad.
- Control del tiempo en las actividades grupales e individuales.
- Utilizar la aventura en las actividades, mediante un escenario al aire libre, seleccionado de acuerdo a las necesidades y valores del grupo.
- La importancia y el valor educativo de trabajar con grupos pequeños, para facilitar el desarrollo de habilidades de liderazgo naturales.
- Mediante el conocimiento individual, la persona descubre mayor sensibilidad, de manera que su aporte a la sociedad este basado en principios y valores desde su quehacer.”⁵

Por su parte, autores como Luckener y Nadler, al analizar la definición del concepto de Educación Experiencial, se refieren a la forma como la Asociación para la Educación Experiencial (AEE) concibe esta filosofía, como “un proceso a través del cual los individuos construyen conocimiento, adquieren destrezas e incrementan los valores a partir de la experiencia directa”.⁶

Estos mismos pensadores, reseñan el pensamiento de Baby y Chavarría frente al tema, destacando que: “el aprendizaje basado en la experiencia es un tipo de programa educativo y/o terapéutico en donde la aventura persigue demandas físicas y/o psicológicas que son usadas dentro de un marco de trabajo de seguridad y desarrollo de habilidades para promover el crecimiento personal, interpersonal e intrapersonal.”⁷

⁵ BUILES, Op.cit, p.41.

⁶ LUCKNER, J, y NADLER, R. Processing the experience. Strategies to enhance generalize learning. 2ªedición. Estados Unidos: Kendall/Hunt. 1997, p.3.

⁷ Ibid, p.7

Por su parte, el Psicólogo Juan Felipe Builes, señala el concepto de educación experiencial documentado en la obra de Luís Fernando Parra, como:

Un abordaje para el desarrollo de actitudes y comportamientos personales y grupales, que puede ser utilizado con diversos tipos de población y que puede dirigirse hacia la reflexión de diferentes valores o atributos organizacionales, sociales y personales como comunicación, el liderazgo, la autoridad, la solución de problemas, la resolución de conflictos, el establecimiento de metas, el alcance de objetivos, el trabajo en equipo, ... el valor de la retroalimentación ..., entre otros.⁸

Este mismo pensador combina el uso sistemático de actividades, juegos y obstáculos grupales con evaluaciones y retroalimentaciones de los procesos, creando una atmósfera que facilita y apoya el desarrollo de objetivos específicos.⁹

Como se ha observado, son muchos los autores que coinciden en la importancia de este método de aprendizaje. Jhon Dewey reafirma la teoría de los anteriores pensadores, asegurando que toda auténtica educación se efectúa mediante la experiencia. “El aprendizaje experiencial es activo y genera cambios en la persona y en su entorno y no sólo va al interior del cuerpo y del alma del que aprende, sino que utiliza y transforma los ambientes físicos y sociales.”¹⁰

Otros pensadores consideran el aprendizaje experiencial, más como una filosofía que como una herramienta. Exponente de esta teoría se destaca María Begoña Rodas, quien afirma que “la educación experiencial es una filosofía de educación para adultos, que parte del principio que las personas aprenden mejor cuando

⁸ BUILES, JUAN. El Abordaje de la Educación Experiencial. Bogotá: Quick Press, 2003. p.76

⁹ COMBARIZA, Ximena. Reflexiones sobre la facilitación del Aprendizaje Experiencial.

III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Manizales. 2005, p.2

¹⁰ Ibid, p.2

entran en contacto directo con sus propias experiencias y vivencias, es un aprendizaje “haciendo”, que reflexiona sobre el mismo hacer”.¹¹

El modelo de aprendizaje experiencial se basa en la asunción de que el conocimiento se crea a través de la transformación provocada por la experiencia. De manera que esta experiencia concreta es trasladada a una conceptualización abstracta, la cual es testada activamente a través de nuevas experiencias.

El ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb perfecciona el trabajo de otros autores como Dewey. “Se centra en la idea de que el aprendizaje experiencial existe como una forma particular de aprendizaje, distinguida por el papel central que la experiencia juega en el proceso del mismo”.¹²

3.1. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL.

La Educación Experiencial, se basa en los programas de cursos terapéuticos relacionados con el manejo de problemas comportamentales, depresión, ideación suicida entre otros, los cuales se han desarrollado en países como Estados Unidos a lo largo de 20 años. Por su parte, el método de aprendizaje se ha ofrecido en ese país desde hace más de 40 años.¹³

En cuanto a estudios realizados por países como Estados Unidos e Inglaterra, los analistas mencionan trabajos no sólo empíricos sino de base científica como los mencionados en la obra del Psicólogo Builes¹⁴ (“Incremento en las habilidades de solución de problemas”, realizado por Emily Cousins; “descenso en el abuso

¹¹ COMBARIZA, Ximena. Reflexiones sobre la facilitación del Aprendizaje Experiencial.

III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Manizales. 2005, p.2

¹²KOLB, David. Aprendizaje en las Organizaciones. Experiencias. México. Prentice-Hall, 1984, p.

¹³ Ibid, p.3

¹⁴BUILES, Juan. EL Abordaje de la Educación Experiencial. Bogotá: Quick Press.2003. p. 173

de sustancias, por el autor Dick Prouty; “impacto de viajes de aventura al aire libre en adolescentes urbanos”, por Barry Garst.). Sin embargo, los trabajos aplicados en el campo militar no son difundidos precisamente por su confidencialidad. Tal vez el caso de mayor difusión ha sido el aplicado con la Marina Inglesa hacia la Segunda Guerra Mundial, mencionado anteriormente.

En la actualidad, Unidades Militares en el Fuerte Benning (Georgia), como el Western Hemisphere Institute For Security Cooperation (WHINSEC), trabajan la educación para adultos basada en la experiencia concreta, en la cual el instructor se convierte en un facilitador del conocimiento y el alumno en un participante activo, que aporta a partir de la experiencia vivida y lecciones aprendidas.

Para lograr estos objetivos, los instructores reciben una capacitación, cuya meta es prepararlos para impartir instrucción en un entorno de aprendizaje adulto y capacitarlos para aplicar conceptos en instrucción futura. “Es necesario que los instructores que toman el curso, cuenten con altos niveles de conocimientos sobre la administración del entorno de aprendizaje, de manera que la práctica incluya destrezas de observación, intervención y facilitación, con el fin de mejorar el aprendizaje del estudiante”.¹⁵

El objetivo final del aprendizaje es alcanzar un entorno que incluya disertaciones, lecturas, diálogos, retroinformación de compañeros e instructores, el inventario de estilo de aprendizaje, el modelo de aprendizaje mediante la practica (Experiential learning Modelo - ELM), tiempo para reflexión, tiempo de desarrollo y práctica, es decir un dominio no sólo cognoscitivo, sino afectivo y práctico:

¹⁵ DEPARTAMENTO DE DEFENSA Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica WHINSEC. Hoja Avanzada fase 1, Programa de Desarrollo de Facultades FDP1, FORT BENNING, 2007. p.1

El Objetivo Intermedio del Aprendizaje es la Evaluación del nivel cognoscitivo alcanzado por el alumno del curso de Estado Mayor del Ejército de los Estados Unidos de América (síntesis, análisis, aplicación, comprensión, conocimiento), la evaluación de destrezas de liderazgo, de discusión propias y de compañeros. ¹⁶

A partir de lo anterior, se debe tener en cuenta el papel de las diferentes destrezas que se pueden desarrollar basadas en el aprendizaje experiencial. También, para que este tipo de estrategias tengan impacto, es necesario reconocer el rol del instructor quien “debe estar en capacidad de incluir en la aplicación los cuatro estilos de aprendizaje de Kolb (Activo, Reflexivo, Teórico, Pragmático), la relación entre ellos, las fortalezas y limitaciones de los mismos, así como su interrelación con el ELM.” ¹⁷

Basado en estas teorías y en los aportes prácticos, el entrenamiento actual que se desarrolla en las pistas de la Infantería de Marina colombiana puede convertirse en el escenario propicio para la aplicación de esta herramienta por parte de los Instructores.

3.2. HABILIDADES COMPORTAMENTALES EN DESARROLLO

Desde una óptica estratégica, el análisis de las habilidades comportamentales del aprendiz, permiten a mediano y largo plazo dentro de su formación, destacar de manera realista la cultura institucional que se pretende impulsar desde el mando, definiendo de una forma mucho más clara los valores y principios que la institución persigue en el comportamiento de su personal para el cumplimiento de la misión.

- Adaptabilidad: Modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno.

¹⁶ DEPARTAMENTO DE DEFENSA Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica WHINSEC. Hoja Avanzada fase 1, Programa de Desarrollo de Facultades FDP1, FORT BENNING, 2007. p.1

¹⁷ Ibid, p.2

- Atención al detalle: Manejo eficaz y prolongado de información detallada de cualquier tipo con la que el sujeto ha de trabajar.
- Conocimiento del entorno: Tener conciencia de las condiciones específicas del entorno de trabajo. Dominar información actualizada de la actividad profesional.
- Control Directivo: Establecer y aplicar procedimientos para el seguimiento y la regulación de procesos internos y externos.
- Delegación: Transferir a otro, de manera adecuada y aceptable, algunas tareas o funciones, dotándole de la información necesaria para ello.
- Decisión: Es la toma de decisiones activa, eligiendo entre varias alternativas de solución a un problema. Comprometerse con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican.
- Disciplina: Adaptarse a las políticas y procedimientos organizacionales. Buscar información de los cambios en la autoridad competente.
- Energía: Habilidad para crear y mantener un nivel de actividad apropiadamente dirigido, capacidad para trabajar duro. Impulso.
- Escucha Activa: Demostrada tomando nota durante la comunicación oral de los aspectos importantes, preguntando hasta que los mensajes del emisor estén totalmente claros y estando alerta a las reacciones y analizándolas.
- Flexibilidad: Facilidad para cambiar de criterios y orientación de la propia forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas y cosas cuando cambian las premisas básicas, las condiciones del entorno o se recibe nueva información.

- Innovación/creatividad: Descubrir soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo y con alternativas a sus soluciones, métodos y formas clásicas de resolución.
- Liderazgo de grupos: Guiar y dirigir un grupo y establecer y mantener el espíritu de grupo necesario para alcanzar sus objetivos del mismo.
- Planificación y organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.
- Resolución de problemas: Eficacia y agilidad para dar soluciones a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras necesarias con sentido común, sentido del coste e iniciativa.
- Sensibilidad Organizacional: Tener conciencia de la repercusión que tiene a mediano plazo y largo plazo las propias acciones y decisiones sobre la organización.
- Tenacidad: Mantener el punto de vista o plan de acción hasta conseguir el objetivo perseguido o hasta que no resulte razonable insistir en él.
- Tolerancia al estrés: Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.
- Visión: Pensar sobre la base de la estrategia institucional y convertirla en objetivos concretos para el propio campo de responsabilidad.

- Trabajo en equipo: Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés propio.¹⁸

¹⁸ ANSORENA, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito. Editorial Paidós. Barcelona. 1996. p.176-193

4. SITUACION ACTUAL DE LAS PISTAS DE INFANTERIA DE MARINA

En la actualidad el Centro de Entrenamiento y Formación de Infantería de Marina (CEFNIM), ubicado en Coveñas, cuenta con 10 pistas de entrenamiento, que constituyen la principal y esencial herramienta de instrucción para el personal de Infantería de Marina, como son:

- Pista de Confianza
- Pista de Comando y Liderazgo
- Pista de Habilidades de Combate
- Pista de Gimnasia Anfibia
- Pista de Guía Canino
- Pista de Artefactos Explosivos Improvisados
- Pista de Defensa Personal
- Pista de Ejercicios de Doble Acción
- Pista de Polígono Virtual
- Pista de Rapell

La descripción de la técnica requerida para cada uno de los ejercicios, ha sido diseñada en diez manuales. Incluyen una introducción que narra la fecha de construcción de la pista, una breve explicación del objetivo que busca cada una, especialmente en lo relacionado a las habilidades físicas que se pretenden ejercitar.

Cada manual destaca unas normas generales de seguridad que incluyen el tipo de uniforme a utilizarse, la presencia de un instructor de seguridad con sus auxiliares,

la conformación o no de grupos para el paso de la prueba, la inspección requerida de cada uno de los obstáculos como medida preventiva de accidentes y hace énfasis en no tomar el tiempo como parámetro de evaluación de la práctica.

Las pistas descritas en los manuales existentes, son clasificadas por obstáculos o requerimientos, que someramente indican el procedimiento para su adecuada ejecución. (Anexo A).

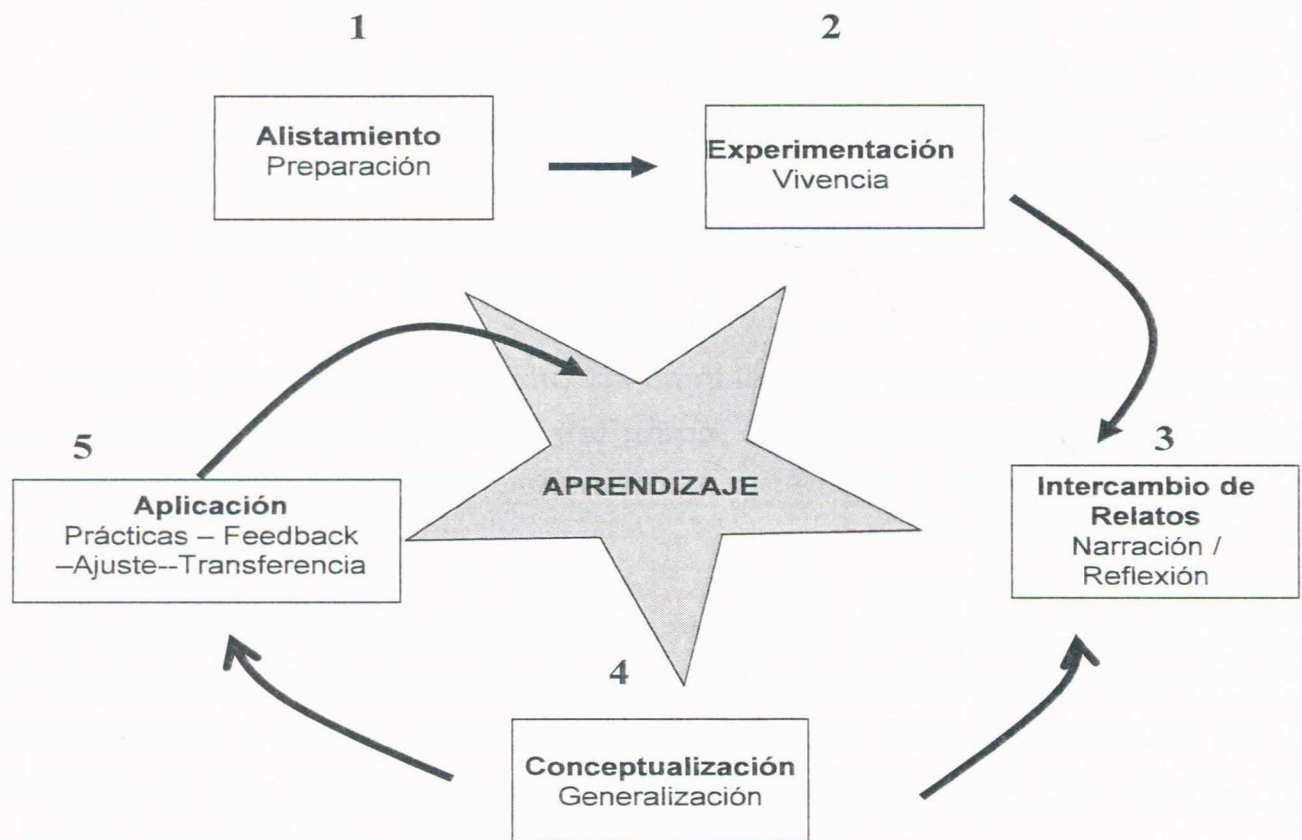
Al realizar un análisis de cada uno de los manuales descritos, se concluyó que si bien son una herramienta clave para el entrenamiento del Infante de Marina, carecen de fundamentos conceptuales que permitan potenciar las siguientes habilidades:

El liderazgo	El trabajo en equipo	La toma de decisiones
Planeación	Análisis de problemas	Comunicación
Escucha activa	Espíritu emprendedor	Flexibilidad mental
Trabajo bajo presión	Orientación al logro	Auto organización
Disciplina	Sentido pertenencia	Autocontrol

De manera tal que se debe complementar el contenido desarrollado en el programa de aprendizaje para el paso de pistas del personal de infantería de Marina. Así mismo, es necesario asumir la variable temporal para desarrollar una cadena de indicadores que permitan establecer el desempeño y una retroalimentación efectiva de la tarea ejecutada.

5. ESPIRAL DEL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL

Para implementar las herramientas cognoscitivas necesarias en la instrucción de pistas de Infantería de Marina, se partirá de las etapas descritas en el “Espiral del Aprendizaje Experiencial” propuesto por D. Perkins como se observa en la siguiente figura.¹⁹



¹⁹ BARON, Edmundo. Conferencia “Facilitación del aprendizaje desde la vivencia”, III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005 p.2

5.1. ALISTAMIENTO

Esta es la etapa inicial en la cual se debe generar la construcción del clima y predisposición necesaria para el proceso de enseñanza – aprendizaje. Aquí se impulsa el interés y la motivación del aprendiz para atravesar dicho proceso.²⁰

5.1.1. Fundamentos Conceptuales.

- Tarea: Tiene como finalidad la comprensión, apropiación y manejo operativo de los conceptos. De tal manera, que implica recursos cognitivos y habilidades de aprendizaje para el cumplimiento acertado de la misión.²¹
- Pretarea: es la resistencia ante los cambios que implica realizar una tarea, lo que ocasiona la improductividad del grupo. Surgen ansiedades y obstáculos afectivos internos.²²
- Las cuatro etapas del aprendizaje: el tránsito que realizan las personas desde el no-saber hacia el saber no es inmediato, es un proceso que recorre diferentes etapas o niveles. Esto es importante porque si se propone influir en el aprendizaje de los demás, se debe identificar en qué etapa del camino se encuentran para decidir las estrategias de enseñanza.²³

²⁰ BARON, Edmundo. Conferencia "Facilitación del aprendizaje desde la vivencia", III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005 p.3

²¹ Ibid, p.18

²² Ibid, p.18

²³ Ibid, p.19

- Primera Etapa: Incompetencia Inconsciente. En esta etapa, la persona ignora que no es capaz de realizar una tarea. Sencillamente *no sabe que no sabe*. El punto crítico en este paso es que no puede resolver el ejercicio, pero tampoco sabe por qué.²⁴

- Segunda Etapa: Incompetencia Consciente. En esta etapa empieza a hacerse consciente de una carencia. *Se sabe que no se sabe*. El aprendiz no es competente para realizar una tarea, pero lo sabe. Se perciben problemas en algún aspecto del desempeño o se da cuenta que se puede mejorar. A veces, esta toma de conciencia puede producirse por nuevas demandas del entorno. En esta etapa, se fortalece la decisión y el compromiso de aprender, es decir, se decide iniciar el camino del aprendizaje o se decide abandonarlo.²⁵

- Tercera Etapa: Competencia Consciente. Al comienzo de esta etapa el aprendiz puede implementar la nueva habilidad o conducta, pero esto requiere atención y concentración de su parte. Necesita supervisión y enseñanza por parte del facilitador, el cual organiza y secuencia los aprendizajes, demostrando cómo debe hacer las cosas, y cómo podría mejorarlas.²⁶

Hacia el final de esta etapa, el aprendiz ya tiene experiencia y puede realizar la tarea, pero sólo organizándola en una serie de pasos secuenciales. El compromiso y la responsabilidad en la propia capacidad

²⁴ BARON, Edmundo. Conferencia "Facilitación del aprendizaje desde la vivencia", III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005, p.19

²⁵ Ibid, p.18

²⁶ Ibid, p.19

de acción aumentan. Al convertirse en realizador competente, la intervención y ayuda del facilitador se produce solamente si aparece algún problema o imprevisto que altere la secuencia y organización.²⁷

- Cuarta Etapa: Competencia Inconsciente. La nueva conducta se ha instalado como el modo habitual de hacer las cosas. En esta etapa, ya hay una incorporación de lo aprendido. La experiencia y la reflexión sobre la experiencia que ha acumulado, hace que resuelva espontáneamente gran parte de las situaciones que se le presentan cotidianamente. El aprendiz tiene criterio, su profundo conocimiento práctico lo aleja de soluciones estereotipadas o superficiales.²⁸

- Motivación al aprendizaje: el objetivo es garantizar un ambiente adecuado que estimule un deseo duradero de aprender. Para esto, el facilitador debe proporcionar a los participantes la oportunidad de explorar y experimentar. Las claves para estimular el deseo de aprender son despertar la curiosidad, invitar a la participación, desafiar las percepciones y alimentar las mentes inquietas.²⁹

- Definición de necesidades de aprendizaje: Es importante antes de entrar en materia, partir de lo que las personas quieren saber y hacer con respecto al tema a tratar. Para esto, se entrega una encuesta muy sencilla.³⁰

²⁷ BARON, Edmundo. Conferencia "Facilitación del aprendizaje desde la vivencia", III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005, p.19

²⁸ Ibid, p.18

²⁹ Ibid, p.19

³⁰ Ibid, p.19

- Declaración de necesidades de aprendizaje: el instructor debe estar en capacidad de transmitir a los alumnos una visión clara y atractiva del ejercicio a realizarse. Debe tener en cuenta tres aspectos: ¿Por qué el participante querría aprender?, ¿Cuáles serían los beneficios al adquirir el conocimiento?, ¿Cuál sería la diversión que se obtendrá durante el aprendizaje?.³¹

5.1.2. Las Técnicas

- Presentación de encuadre y objetivos (Origen de la pista, Qué es la pista, Objetivos del paso de la pista).
- Ejercicios de generación de clima (rompehielos).
- Ejercicios de expresión de expectativas y necesidades de aprendizaje
- Técnicas para el paso de cada obstáculo.³²

5.1.3. Rol del Instructor

- Preparación de la estrategia de alistamiento.
- Establecer el encuadre y acuerdos del proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Facilitación y reconocimiento del grupo, sus expectativas y necesidades.
- Capacidad de abordaje y manejo de la pre tarea.
- Indagación sobre los conocimientos y emociones que poseen los participantes con relación a los contenidos a aprender.
- Motivar para aprender.³³

³¹ BARON, Edmundo. Conferencia “Facilitación del aprendizaje desde la vivencia”, III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005, p.20

³² Ibid, p.4

³³ Ibid, p.4

5.2. EXPERIMENTACIÓN.

Este es el paso de la experiencia estructurada. Es el momento del actuar, del jugar. Aquí se busca generar la información que posteriormente va a ser analizada. Es la base sobre la cual se estructurarán los pasos posteriores.³⁴

5.2.1. Fundamentos Conceptuales. En la experimentación / vivencia, la persona está sometida a una gran cantidad y variedad de situaciones, desafíos y estímulos. Estos suelen provocar “Conflictos Cognitivos” cuando los conocimientos que posee (ideas, creencias, actitudes, destrezas) no le sirven o no le resultan lo suficientemente efectivos para dar una respuesta satisfactoria al conflicto que se le presenta.³⁵

Así mismo, se hace imprescindible el manejo conceptual de las habilidades comportamentales anteriormente definidas, pues es en esta fase donde su manifestación se hace evidente para el instructor y para el alumno.

5.2.2. Las Técnicas. Está relacionada con la experiencia individual y /o grupal, producidas durante le ejercicio.

5.2.3. Rol del Instructor. Se refiere a la elección de la experiencia: por tipo de contenido, tiempo, participantes, grado de exposición y nivel de conflicto que

³⁴ BARON, Edmundo. Conferencia “Facilitación del aprendizaje desde la vivencia”, III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005 p.4

³⁵ Ibid, p.4

generará, así como la aceptación de la dificultad y el error del aprendiz como parte del proceso de aprendizaje.

5. 3. INTERCAMBIO DE RELATOS.

En esta etapa se relatan, comparten e intercambian las vivencias cognitivas y afectivas que surgieron durante la experimentación. Se compara lo vivido, se ven semejanzas y diferencias entre los participantes. Se integran las diferentes experiencias con el objeto de discutir las y evaluarlas con el resto de los participantes.³⁶

5.3.1. Fundamentos Conceptuales

- La reflexión de la acción pone en evidencia, hace explícito el conflicto cognitivo. (diferentes formas de pensar, sentir y actuar).
- Las 4 etapas del aprendizaje: “La Incompetencia Consciente”. En esta etapa la persona se enfrenta y hace consciente su “no saber”, a partir de la resonancia del relato de uno mismo o por el relato de otro (compañero o facilitador).
- La interpretación de la experimentación (darle sentido a los comportamientos), permite develar: el por qué de los comportamientos -¿Por qué se piensa como se piensa?, ¿Cómo hago lo que hago?-.

³⁶ BARON, Edmundo. Conferencia “Facilitación del aprendizaje desde la vivencia”, III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005 p.4

5.3.2 Las Técnicas. Pueden desarrollarse de forma individual o grupal, utilizando narraciones racionales y emocionales, donde se exprese qué fue lo observado qué sintió el alumno y qué experimento durante le ejercicio.

5.3.3 Rol del Instructor. En esta etapa el instructor debe estar en capacidad de identificar y explicar las conductas de los participantes y registrar brevemente por escrito la narración de las experiencias.

5. 4. CONCEPTUALIZACIÓN.

En esta etapa se comparten conceptos teóricos para homologar el lenguaje facilitando la mejor comprensión de las vivencias.

5.4.1 Fundamentos Conceptuales. Incluye la construcción de leyes o patrones predictivos (ideas, acciones, actitudes) que permitan resolver los problemas, así como la generación de nuevos modelos y estructuras mentales. De igual forma involucra de manera explícita la conceptualización de las habilidades comportamentales referidas por los alumnos en la fase de intercambio de relatos.

5.4.2. Las Técnicas. Están centradas tanto en el facilitador, mediante un desarrollo conceptual secuenciado, como en el participante, a través de sus creaciones conceptuales. La Secuenciación del contenido parte de la abstracción que se hace de lo conocido en cuanto a pensamientos, comportamientos y observaciones de las actividades específicas que vivenció a lo desconocido de ellos mismos y del grupo, lo que implica necesariamente ir de lo general a lo particular y de lo simple a lo complejo como prerrequisito para la siguiente fase

Por lo tanto, las analogías y comparaciones se convierten en herramientas fundamentales para lograr este objetivo.

5.4.3. Rol del Instructor. En esta etapa el instructor deberá estar en capacidad de construir conceptos de forma conjunta con el aprendiz, tener facilidad de expresión y escucha, habilidad para la organización, tener capacidad de observar los obstáculos de la tarea y pretarea y desarrollar la tolerancia a la frustración cuando surja alguna dificultad en la comprensión conceptual, de manera que se tome el tiempo para lograr el entendimiento por parte del aprendiz.

5.5. APLICACIÓN.

La secuencia planteada de práctica, feedback, ajuste y transferencia, facilita los nexos entre las experiencias y las situaciones cotidianas de aplicación. Los participantes contextualizan y aplican, a su realidad personal, los esquemas conceptuales e instrumentales construidos, con el fin de modificar su escenario de acción.³⁷

5.5.1. Fundamentos Conceptuales. Parte del concepto que lo que no se practica no se aprende. Un verdadero aprendizaje es aquel que cambia las conductas o estilo de vida de la persona.

- Se da el paso de la Competencia Consciente a la Inconsciente.
- Se adquiere la concepción del error como parte del aprendizaje.

³⁷ BARON, Edmundo. Conferencia "Facilitación del aprendizaje desde la vivencia", III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005 p.7

- Se produce una mejora continua (Acción y Reflexión de la acción)

5.5.2. Las Técnicas. Similares al segundo paso con el énfasis puesto en la aplicación de lo aprendido: prácticas Individuales y/o grupales., ejercicios de interacción, retroalimentación, manifestación de compromisos y acuerdos de acción.

5.5.3 Rol del Instructor. Se caracteriza por aprovechar el error como parte del aprendizaje, tener claridad en las consignas y hacer una completa verificación de la tarea y pretarea, elegir la experiencia de aplicación y transferencia y establecer cómo será la observación, seguimiento y supervisión de las metas propuestas.

6. MODELO DE REESTRUCTURACIÓN DE PISTAS

Para el presente trabajo de investigación se ha seleccionado como objetivo de análisis y reestructuración las pistas de “Confianza” y “Comando y Liderazgo”, con sus respectivos obstáculos, a las cuales se les aplicó la metodología de aprendizaje experiencial. Las pistas restantes, relacionadas en el capítulo 4, serán reestructuradas durante el transcurso del año por la División de Salud Mental de la Dirección de Sanidad Naval.

6.1. PISTA DE CONFIANZA.

6.1.1 Origen. Se construyó en Diciembre de 2002 (adaptación “confidence course USMC”) la cual representa un reto físico y mental. “ La fuerza bruta por sí sola no es suficiente para sobrepasar los obstáculos que nos ofrece la pista”.³⁸

6.1.2 Definición. *La pista de confianza* es un circuito de siete (07) obstáculos contruidos en madera y cables de Manila que se utilizan para cruzar o asegurar el paso en los obstáculos de gran altura, cuando la situación o el tiempo así lo exijan.

6.1.3. Objetivo. Con el paso de siete obstáculos que incluye esta pista, el alumno podrá identificar habilidades de conducta y nivel de confianza personal, para sortear adecuadamente situaciones críticas en enfrentamientos armados con el enemigo.

³⁸ MANUAL PISTA DE CONFIANZA, Escuela de Formación de Infantería de Marina. Departamento Académico, Coveñas-Sucre 2006. p.9

De igual forma le permitirá ejercitar y autoevaluar sus competencias relacionadas con adaptabilidad, atención al detalle, conocimiento del entorno, toma de decisión, disciplina, energía, escucha activa, flexibilidad, innovación/creatividad, liderazgo de grupos, planificación y organización, resolución de problemas, tenacidad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo.

6.1.4. Alistamiento. El instructor deberá tener claro los conceptos descritos anteriormente relacionados con las fases que se desarrollan en el espiral de aprendizaje experiencial.

- Colocar dos banderas tricolor en los parales de entrada de la pista.

- Instalar la zona de instrucción que estará conformada por un atril y el material a utilizar por el instructor (plan de lección, carteleras con fotografías de los siete pasos de la pista).

- Verificar que la pista esté demarcada con sacos terreros en buenas condiciones con el fin de asegurar el material de amortiguamiento.

- Verificar la no existencia en el terreno de raíces o vegetales.

- Para esta prueba el uniforme a utilizar será el camuflado completo

- Verificar las normas generales de seguridad que consisten en:
 - Revisar las condiciones físicas de los materiales de cada obstáculo, con el objeto de comprobar el correcto tensionamiento de las sogas,

detectar anomalías como astillas en los troncos, sogas desgastadas, puntillas que sobresalgan, entre otros.

- Asegurarse de no portar armas de fuego ni armas blancas para el paso de la pista. Abstenerse de dar la instrucción y permitir el paso de la pista cuando esté lloviendo o cuando los obstáculos estén mojados.
 - Efectuar una revista para comprobar que el personal este desprovisto de accesorios como cadenas, anillos, relojes, etc.
 - Identificar el número de alumnos programados para el paso de pista, teniendo en cuenta que el número mínimo es de tres.
 - Contar con la presencia de una ambulancia, médico y enfermero durante la prueba, quienes previamente realizarán los registros de signos vitales del personal.
 - Disponer como mínimo de dos auxiliares que se ubicarán en cada obstáculo, con el fin de asistir a los alumnos durante el paso y verificar la adecuada utilización de la técnica.
- El instructor deberá realizar una actividad preliminar, con el fin de propiciar un ambiente de confianza y permitir a los alumnos minimizar los niveles de ansiedad, propios de la práctica de una actividad nueva. Sugerencias para este tipo de ejercicios están relacionados en el Anexo B, los cuales no excederán de 15 minutos.

- Una vez efectuados los ejercicios del apartado anterior, se permitirá a los alumnos exteriorizar sus expectativas y necesidades con relación al paso de pista que se dispone a hacer. Para ello, el instructor entregará un cuestionario que incluye preguntas que permiten determinar el nivel de interés por la prueba y su aplicabilidad durante su carrera militar. Posteriormente, motivará la socialización de los alumnos sobre alguno de sus apartados.

Esta actividad no pasará de los 15 minutos. Las respuestas de los cuestionarios recogidos serán utilizadas como herramienta para el desarrollo de la fase 3 ó “Intercambio de relatos”. En el Anexo C, se podrá apreciar el modelo del cuestionario propuesto.

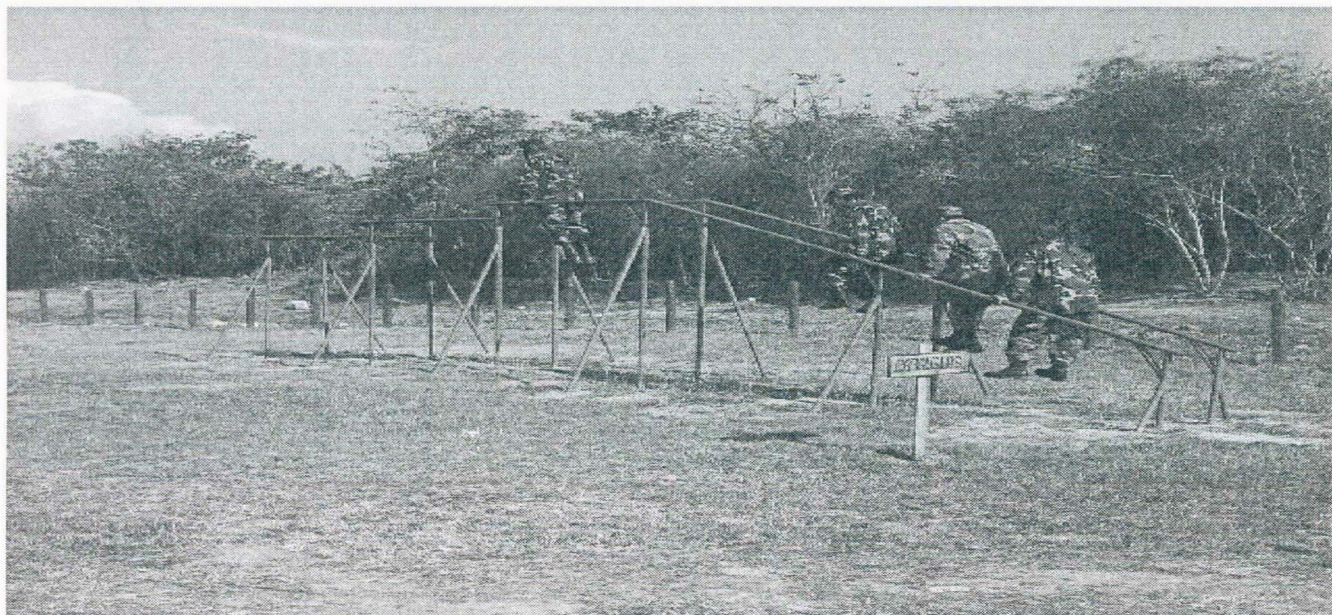
- El instructor finaliza esta primera fase con la presentación verbal del origen, definición y objetivo de la pista de confianza. .

6.1.5. Experimentación. Durante esta fase el Instructor dará la instrucción verbal y demostrativa en equipos de dos hombres con los auxiliares y un grupo de alumnos que conozcan con anterioridad el paso de cada obstáculo, el cual se pasará en secuencia con un intervalo de cinco (5) minutos.

Teniendo en cuenta que esta pista incluye siete (7) obstáculos, es necesario relacionar cada uno de ellos, para determinar la instrucción específica para su paso y la evaluación utilizada por el instructor y auxiliares, que si bien se aplica, no

se constituye en el objetivo primordial del ejercicio. Modelo de evaluación aplicado actualmente. Anexo D.³⁹

Obstáculo N°1: LAS PARALELAS



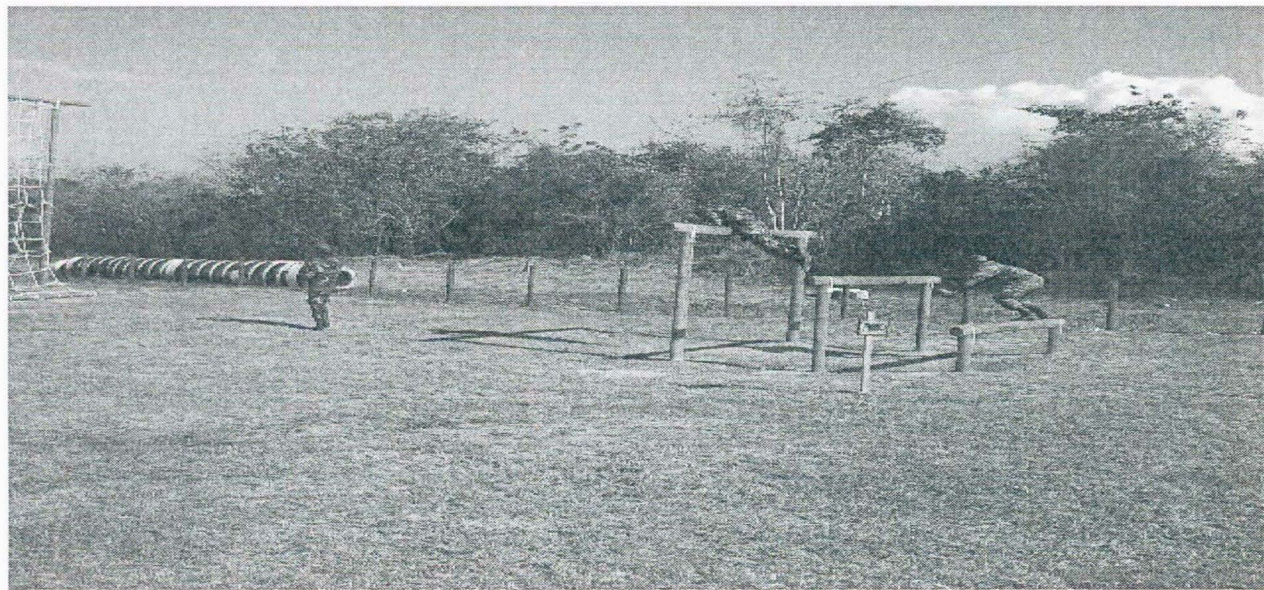
El obstáculo puede cruzarse por varios alumnos al mismo tiempo. El alumno debe cruzar las barras paralelas haciendo uso de la fuerza de sus brazos únicamente.

El balanceo apropiado de las piernas es una gran ayuda para sobrepasar con éxito este obstáculo.

No se deben apoyar los pies contra las vigas.

³⁹ MANUAL PISTA DE CONFIANZA, Escuela de Formación de Infantería de Marina. Departamento Académico, Coveñas-Sucre 2006. p.25

Obstáculo N° 2: EL PIANO



Este obstáculo debe ser pasado por un alumno a la vez.

Con la ayuda de los brazos y sin intentar hacerlo caminando directamente sobre los troncos, el alumno debe saltar los troncos y sobrepasarlos por encima sin ayudarse de los postes laterales.

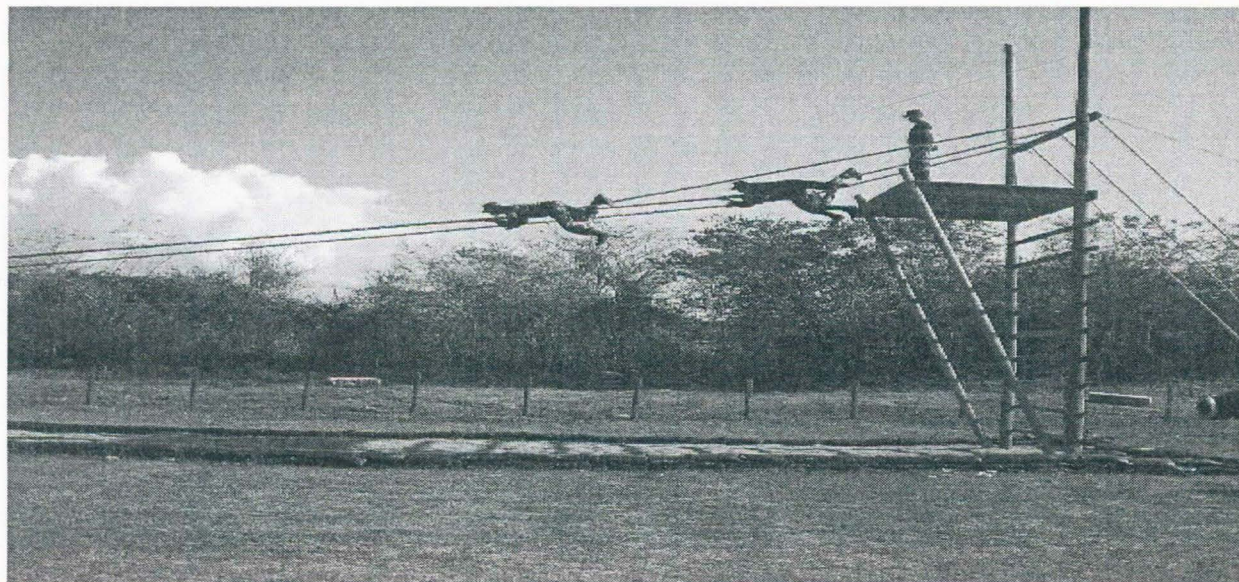
Obstáculo N°3: LA TELARAÑA



Debe haber máximo dos alumnos al mismo tiempo en cada costado de la malla. El alumno debe mantener en todo momento dos (2) puntos de contacto con la malla, siendo imperativo que uno de estos puntos sea agarrar la malla con una mano.

Cada alumno debe escalar por la malla de cuerda, sobrepasando el tronco de la cima, punto más crítico de este obstáculo, y bajar por la malla posterior.

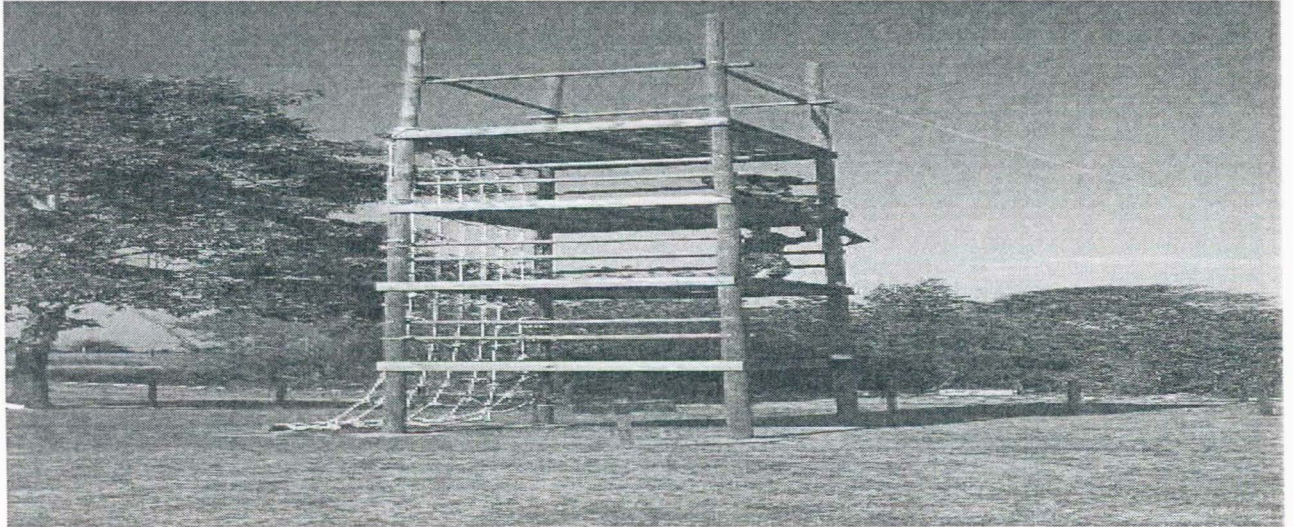
Obstáculo N° 4: PUENTE DE UN SOLO CABO



Debe haber un alumno por soga cruzando el obstáculo. Luego de verificar la existencia de la colchoneta debajo de la parte más alta del obstáculo, el instructor principal deberá ubicarse en la plataforma para dar las voces de mando y a su vez tener el control del paso de este obstáculo. El alumno deberá atravesar la hondonada desde la plataforma hasta la parte baja utilizando la soga.

Es necesario empezar a pasar con el cuerpo boca abajo impulsándose con las manos y asegurando a su vez la soga con un pie, para mantener el equilibrio con el otro pie. Una vez realizada la mitad del recorrido el instructor principal ubicado en la plataforma dará la orden de cambiar de posición utilizando a partir de ese momento la técnica del “oso perezoso”, que consiste en permanecer con el cuerpo boca arriba impulsándose únicamente con manos y pies, sin apoyo del cuerpo sobre la soga, posición que se mantendrá hasta el final del obstáculo.

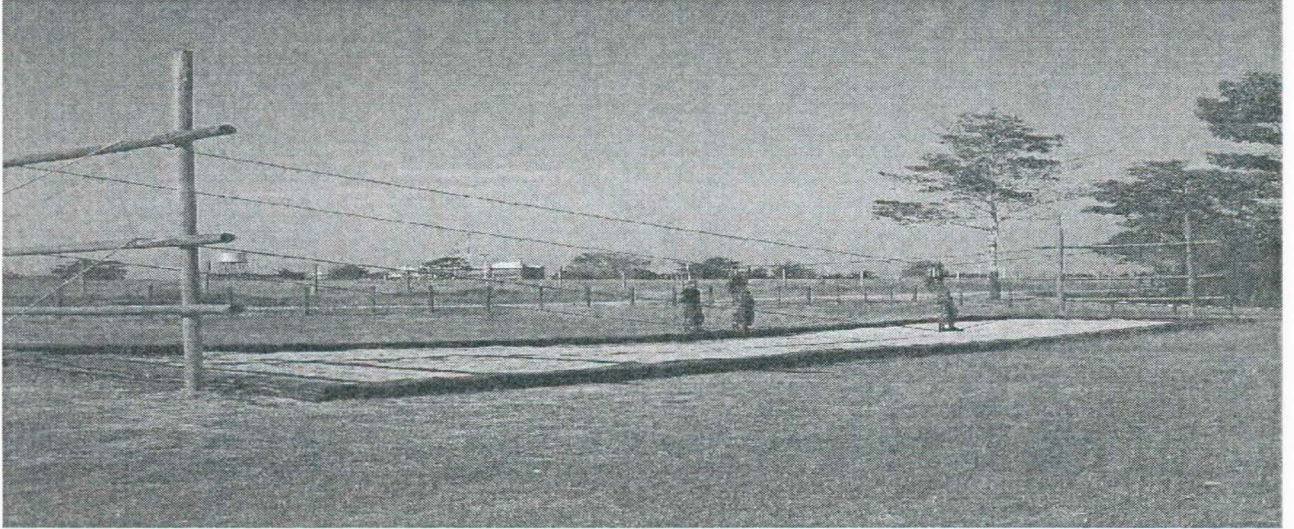
Obstáculo N° 5: RASCACIELO



Únicamente debe haber dos (2) equipos de cuatro (4) integrantes al mismo tiempo pasando este obstáculo, de tal manera que mientras un equipo esta descendiendo por la malla el otro equipo puede empezar a ascender por la parte opuesta.

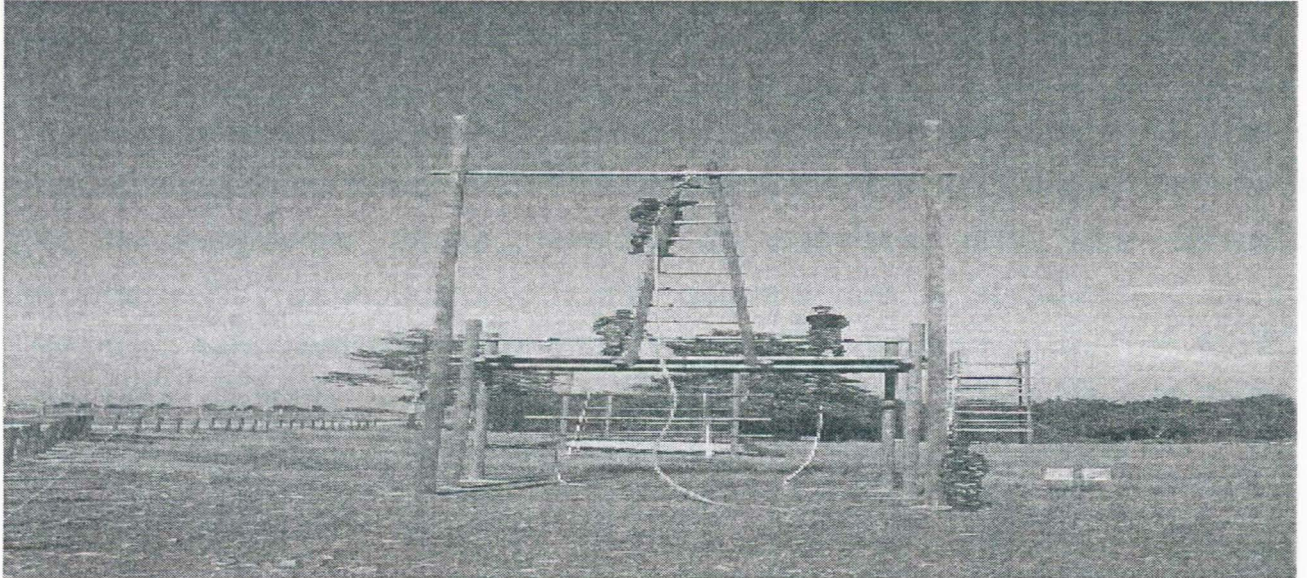
Es importante asegurarse previamente que esté la colchoneta por el lado del obstáculo que se asciende. Cada equipo debe ascender los cuatro (4) niveles por la parte opuesta de la malla hasta lograr que todos los integrantes del equipo se encuentren en la parte superior. Una vez allí el equipo puede empezar a descender por la malla.

Obstáculo N° 6: PUENTE DE DOS CABOS



Debe haber únicamente un alumno por soga para el paso de este obstáculo. El alumno debe pasar de un extremo a otro utilizando brazos y piernas para atravesar el puente de las dos (2) sogas.

Obstáculo N° 7: LA ESCALERA



Este obstáculo debe ser pasado por un alumno a la vez. El instructor principal debe ubicarse en la plataforma para dar las órdenes correspondientes. El alumno debe ascender a la plataforma por uno de los dos (2) cabos más cortos que se encuentran en la parte frontal del obstáculo. Una vez en la plataforma, debe ascender por un lado de la escalera hasta la parte más alta, sin sobrepasar el travesaño horizontal superior, allí debe alcanzar con las manos el cabo asegurándolo con el pie para comenzar el descenso.

6.1.6. Intercambio de relatos

- El instructor retoma el cuestionario de expectativas y necesidades de aprendizaje realizado antes del paso de pista que incluye preguntas para

determinar el nivel de interés por la prueba y su aplicabilidad durante su carrera militar. En el reverso del cuestionario el alumno deberá contestar de manera individual nuevamente las preguntas. Tiempo 10 minutos.

- Seguidamente, el instructor iniciará el espacio de reflexiones preguntado al grupo lo siguiente: “Si comparan las respuestas antes de iniciar el paso de pista con las respuestas dadas después de pasar la pista, que diferencias encontraron?”. El instructor principal aclarará que la socialización de estas diferencias será totalmente voluntaria. El instructor deberá registrar por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, debido a que éstas serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 10 minutos.

- El instructor se dirigirá al grupo con las siguientes preguntas acerca de cada uno de los obstáculos: ¿Qué comportamiento observó a nivel grupal, a nivel interpersonal y a nivel individual en cada obstáculo?, ¿Qué pensó?, ¿Qué sintió?

- El instructor deberá tener la habilidad y comprensión para manejar efectiva y constructivamente las diferentes percepciones de los alumnos. Así mismo, deberá registrar de manera mental y por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, pues serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 20 minutos.

- Una vez se termine el ejercicio anterior, el instructor de manera general preguntara: ¿Cuál de los obstáculos se les dificultó más y por qué? ¿Cómo manejó esta dificultad? ¿Qué diferencias encontraron en el paso de pista individual y grupal?

- Por último de manera rápida cada alumno dirá una palabra con la que identifica la pista de confianza. El instructor deberá registrar por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, pues serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 20 minutos.

6.1.7. Conceptualización

- El instructor debe retomar las reflexiones anteriores y conducir con habilidad la construcción conjunta de las competencias o habilidades comportamentales que los alumnos utilizaron en el paso de la pista de confianza.
- El instructor de manera explícita retroalimenta a los alumnos de las habilidades que les permitieron sortear los obstáculos emocionales, mentales y físicos en el paso de pista.
- El instructor expresa a los alumnos como en este momento de la instrucción cada uno es consciente de sus fortalezas y debilidades en cuanto a sus habilidades.
- El instructor hace alusión al aprendizaje significativo que acaban de vivenciar, a través de las cuatro etapas del aprendizaje: Incompetencia inconsciente, Incompetencia consciente, Competencia consciente, Competencia inconsciente. Esta fase tiene un tiempo de duración de 30 minutos.

6.1.8. Aplicación

- El instructor debe partir de la base que lo que no se practica no se aprende. De esta manera invita a los alumnos para que de manera voluntaria manifiesten cual sería la aplicabilidad del paso de la pista de confianza y sus beneficios a nivel profesional y personal. Tiempo de duración 20 minutos.
- El instructor distribuye a los alumnos un formato de autoevaluación de habilidades comportamentales, con el fin de consolidarlo con la evaluación cuantitativa y hacer el seguimiento respectivo. Modelo de formato en el Anexo E.
- El instructor conduce a los alumnos a plantear la estrategia específica para una mejora continua de sus habilidades. Para esto, el facilitador debe tener claridad de los obstáculos emocionales, mentales y físicos que se presentaron con mayor frecuencia a nivel grupal y a nivel individual. Tiempo de duración 30 minutos. Modelo de cuestionario en el Anexo F..
- El facilitador verifica, a través de las manifestaciones de compromisos y acuerdos de acción, que el alumno tenga claridad en concebir el error como parte del aprendizaje.

6.2 PISTA DE COMANDO Y LIDERAZGO

6.2.1 Origen. El concepto de pista de “*Comando y Liderazgo*” comenzó con un grupo de psicólogos alemanes a finales de los años 20. Estos profesionales estaban interesados en la selección de los futuros Oficiales para lo cual incluían varias pruebas que evaluaban la imaginación, rapidez de aprendizaje, capacidad de ajustamiento al cambio, estabilidad emocional y la seguridad de dirigir.⁴⁰

A partir de los resultados encontraron una serie de situaciones de liderazgo que proveían la oportunidad de detectar la presencia de las virtudes deseables de un líder.

Después de la Segunda Guerra Mundial, el ejército británico incluyó el sistema de evaluación de líderes para su programa de selección de Oficiales, llevando la Pista de Comando y Liderazgo a la escuela de la Fuerza Aérea Real.⁴¹

En Septiembre de 1953, la Escuela de Infantería de West Point de los Estados Unidos recibió la orden de construir la Pista de Comando y Liderazgo para ser utilizada por unos cadetes durante un programa de entrenamiento de seis semanas en Fort Bening. Estudio varios conceptos de pista de liderazgo y finalmente adaptó un proyecto llamado el proyecto X.⁴² En octubre de 1963 una nueva pista de comando y liderazgo fue construida en Fort Bening incorporando nuevas misiones con un mejor diseño.

⁴⁰ MANUAL PISTA DE COMANDO Y LIDERAZGO, Escuela de Formación de Infantería de Marina. Departamento Académico, Coveñas-Sucre 2006. p.4

⁴¹ *ibid*, p.5

⁴² *ibid*, p.5

6.2.2 Definición. La pista de “Comando y Liderazgo” consta de ocho (8) misiones diseñadas de tal forma que cada miembro del equipo será el comandante para una misión, un miembro del equipo en otra y un observador en otra. Para cada misión hay un equipo de trabajo y un equipo observador. El equipo de trabajo es el responsable del cumplimiento de la misión, mientras el equipo observador actúa como personal de seguridad, verificando los elementos y hostigando al equipo de trabajo.

6.2.3 Objetivo. La pista de “Comando y Liderazgo” busca desarrollar y fortalecer a través de sus ocho (8) misiones la capacidad de liderazgo a nivel estratégico y táctico, la cohesión de grupo, el concepto de la sucesión del mando, la efectividad del equipo de trabajo, habilidades todas observables en su desempeño como comandante o como subalterno durante cada misión propuesta en la pista, enmarcando cada rol no sólo en los derechos y deberes que corresponden de acuerdo al lugar que ocupa en la jerarquía militar, sino en principios y valores institucionales.

Así mismo, este será un espacio para retroalimentar a cada aprendiz de competencias referidas con la adaptabilidad, atención al detalle, conocimiento del entorno, toma de decisión, disciplina, energía, escucha activa, flexibilidad, innovación/creatividad, liderazgo de grupos, planificación y organización, resolución de problemas, tenacidad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, control directivo, delegación, sensibilidad organizacional y visión.

6.2.4 Alistamiento. El instructor deberá tener claro los conceptos descritos anteriormente relacionados con las fases que se desarrollan en el espiral de aprendizaje experiencial.

- Verificar que el siguiente material se encuentre en la zona de instrucción:
 - 04 banderas de Infantería de Marina de 50cm x 70 cm., delimitando la zona de instrucción.
 - 16 banderas de Infantería de Marina de 20cm x 30 cm., demarcando la zona de observación.
 - 01 rollo de cinta de seguridad.
 - 01 folleto de instrucción debidamente plastificado con una breve explicación de la misión, la cual debe ser entregada antes de empezar el paso de la pista.
 - 01 valla de bienvenida a la pista de Comando y Liderazgo.
 - 01 atril donde el instructor dará una explicación teórica de la pista.

- Para esta prueba el uniforme a utilizarse será el camuflado completo. De igual forma, se requiere que el personal esté debidamente equipado.

- Verificar las normas generales de seguridad que consisten en:
 - La infraestructura y material a utilizar para el paso de la pista debe estar en buen estado.
 - Revisar las condiciones físicas de los materiales de cada obstáculo.
 - Efectuar una revista para comprobar que el personal este desprovisto de accesorios como cadenas, anillos, relojes, etc.

- Identificar el número de alumnos programados para el paso de pista, teniendo en cuenta que cada equipo es de siete (7) integrantes donde uno de ellos se designa como comandante.

- Contar con la presencia de una ambulancia, médico y enfermero durante la prueba, quienes previamente realizarán los registros de signos vitales del personal.
- Preferiblemente efectuar el paso de la pista en horas adecuadas, con el fin de evitar insolación o golpes de calor entre el personal.
- Disponer como mínimo de dos auxiliares que se ubicarán en cada obstáculo, con el fin de asistir a los alumnos durante el cumplimiento de cada misión.
- El instructor deberá realizar una actividad preliminar, con el fin de propiciar un ambiente de confianza y permitir a los alumnos minimizar los niveles de ansiedad, propios de la práctica de una actividad nueva. Sugerencias para este tipo de ejercicios están relacionados en el Anexo B, los cuales no excederán de 15 minutos.
- Una vez efectuados los ejercicios del apartado anterior, se permitirá a los alumnos exteriorizar sus expectativas y necesidades con relación al paso de pista que se dispone a hacer. Para ello, el instructor entregará un cuestionario que incluye preguntas que permiten determinar el nivel de interés por la prueba y su aplicabilidad durante su carrera militar. Posteriormente, motivará la socialización de los alumnos sobre alguno de sus apartados. De igual forma esta actividad no pasará de los 15 minutos. Modelo de cuestionario en el Anexo C.

Las respuestas de los cuestionarios recogidos serán utilizadas como herramienta para el desarrollo de la fase 3 ó “Intercambio de relatos”

- El instructor finaliza esta primera fase con la presentación verbal del origen, definición y objetivo de la pista de mando y liderazgo.

6.2.5 Experimentación. Durante esta fase el Instructor dará las siguientes órdenes generales una vez reciba parte del comandante de cada equipo asignado para cada misión:

- En todas las misiones hay dos equipos: uno de trabajo que es el que realiza la misión y un equipo de seguridad que igualmente es observador.
- Al final de cada misión los dos equipos rotan a una nueva misión, en la cual se asigna otro aprendiz como comandante.
- El equipo no puede tocar nada pintado de rojo porque simulan el agua y áreas con explosivos.
- El único equipo que se puede utilizar es el que está estipulado para cada misión.
- Si alguno de los integrantes del equipo que se encuentra pasando el obstáculo se cae y toca el suelo tienen que reiniciar el paso del obstáculo.
- Una vez haya pasado el último hombre del equipo, el comandante forma nuevamente su personal, verifica novedades y da parte al instructor de la pista.

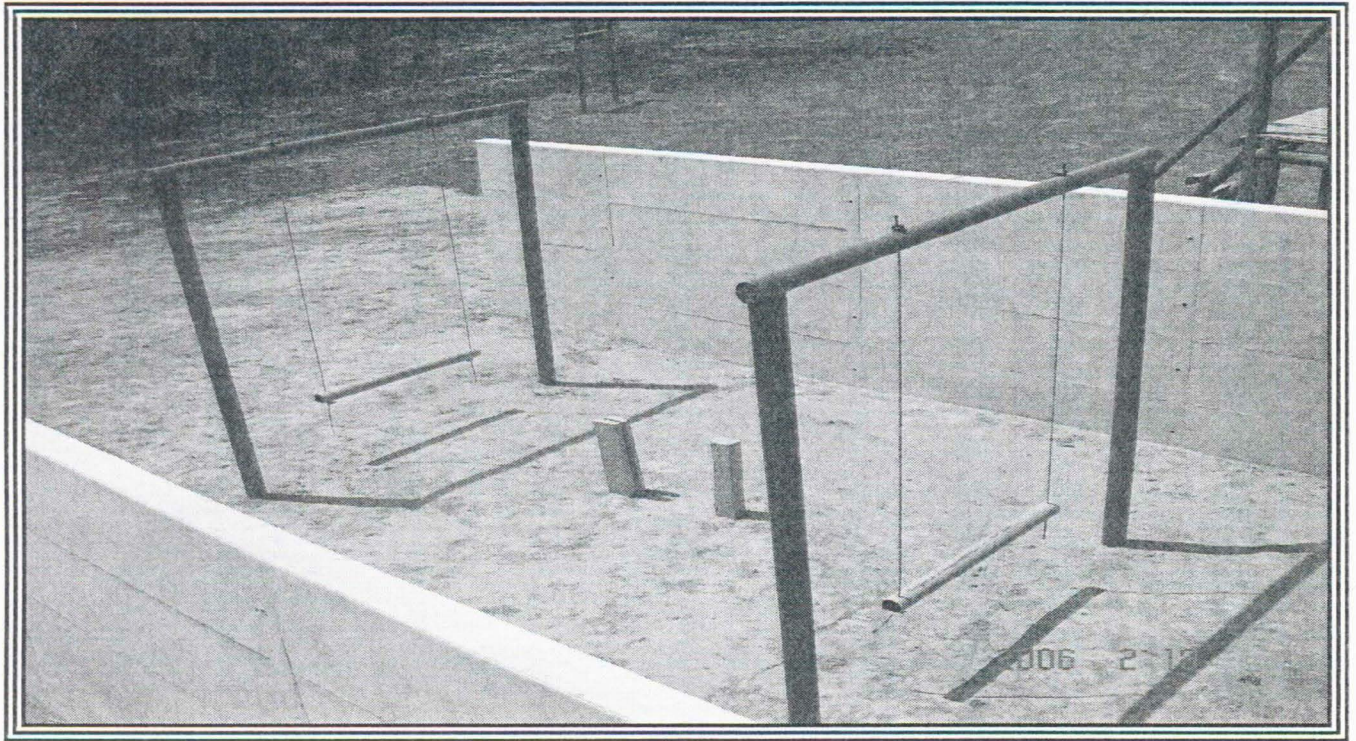
- Ninguna misión se debe pasar dos veces, teniendo en cuenta que las habilidades del Comandante en cuanto a planeamiento, organización, toma de decisiones, supervisión y comunicación pertenecen a un Comandante específico.
- Cada misión tiene tres (3) minutos para el reconocimiento del Comandante y doce (12) minutos para el cumplimiento de la misión.
- El instructor de la pista toma el tiempo y da la orden de iniciar con el planeamiento.

De igual forma, durante esta fase el instructor y sus auxiliares utilizarán el formato de evaluación de cada obstáculo, el cual aunque se desarrolle no será el objetivo primordial para instructor y alumno. Ver modelo de evaluación en el Anexo G⁴³

A continuación se relaciona cada misión, para determinar la instrucción específica para su paso.

⁴³ Manual

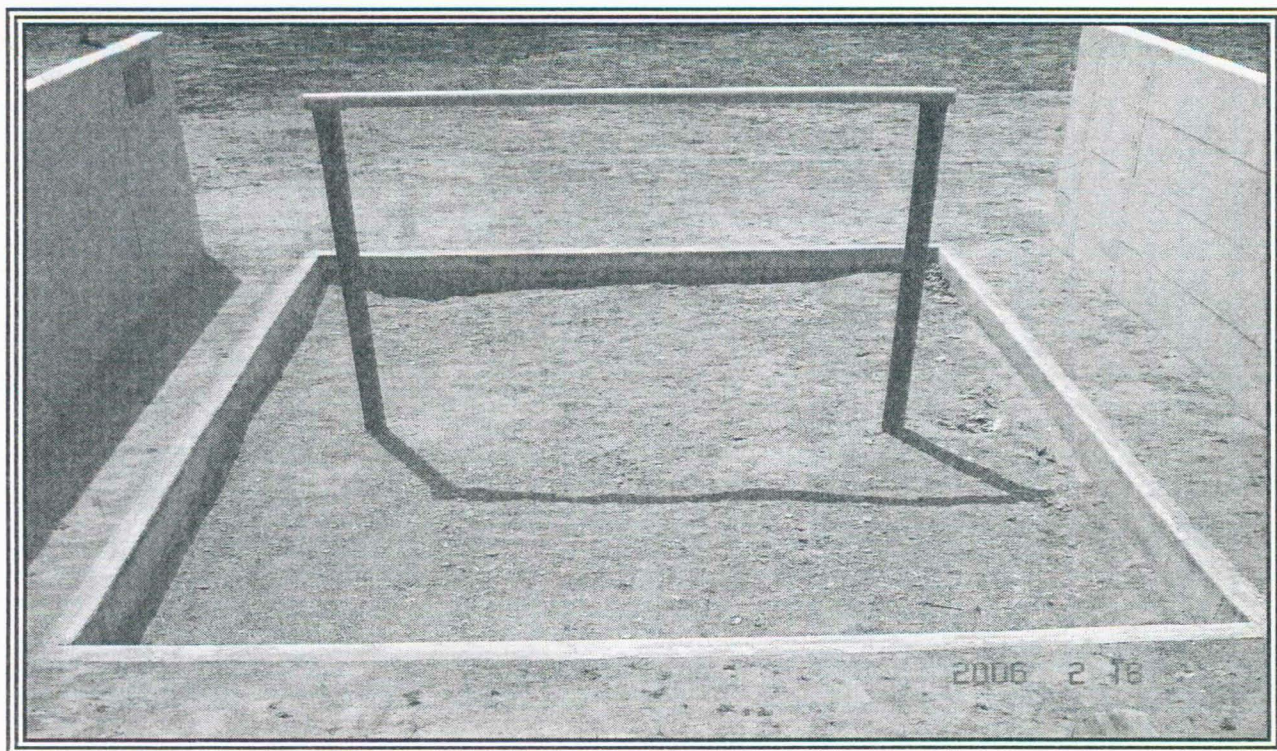
MISIÓN No. 1



Su equipo ha sido enviado a recoger una caja de munición de cincuenta (50) libras que se quedó olvidada sobre el eje de avance. Cuando avanzaron por primera vez el puente que pasa por la hondonada estaba intacto, ahora que se están devolviendo el puente ha sido destruido. Lo único que quedó fueron estas vigas con dos rieles en la parte superior. Su equipo debe cruzar la hondonada con la munición y encontrarse con el resto de la unidad tan pronto como sea posible.

Cuenta con dos (2) tablas de tres (3) metros y dos (2) metros respectivamente. Se puede empezar desde cualquier lado del puente. Comience su reconocimiento ahora.

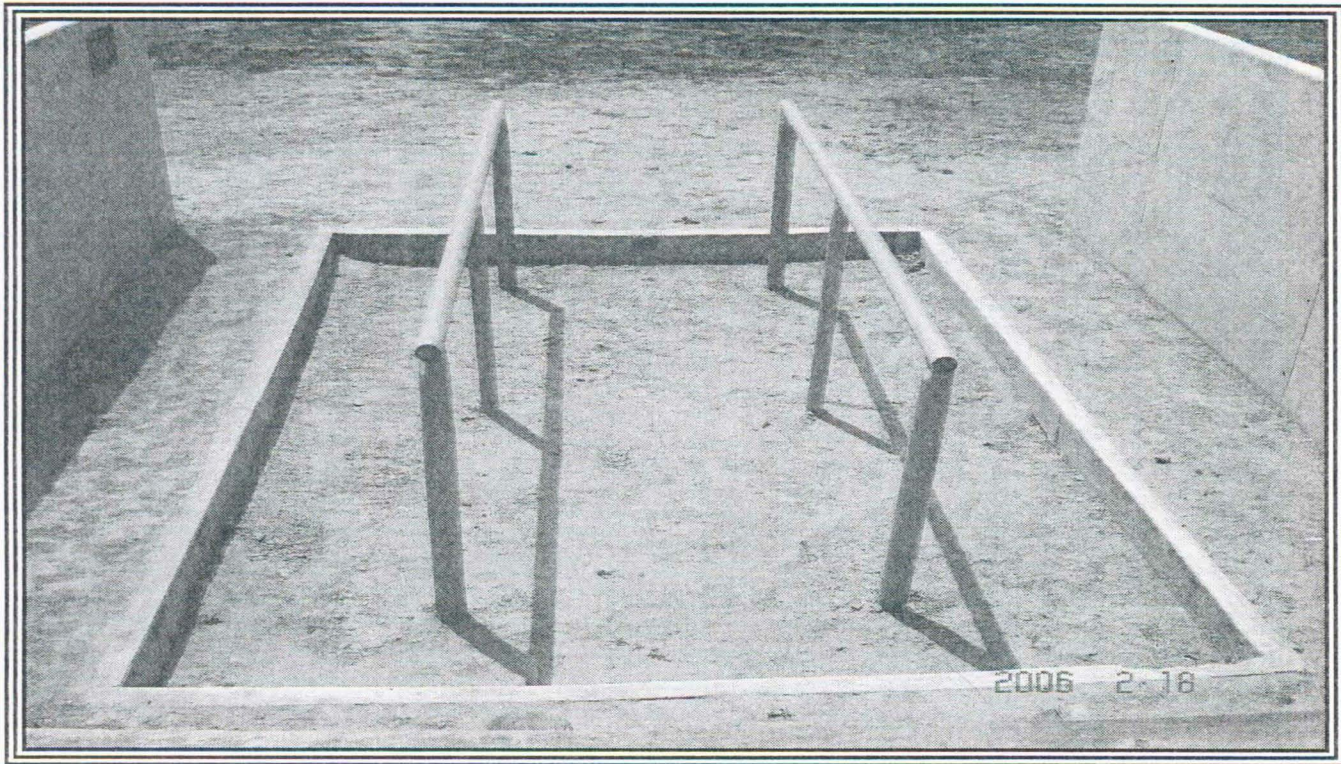
MISION No.2



Su equipo ha sido enviado a recuperar una carga de munición (01 caja de 50 libras) que cayó de un helicóptero. Usted ha localizado la carga y se da cuenta que esta del lado opuesto de un campo minado. Su equipo cuenta con dos (2) tubos de 2" x 4" cada uno y una cuerda de tres (3) metros.

En ningún momento se puede permitir que los alumnos se aten la cuerda alrededor del cuello. Así mismo, verifique que los nudos estén bien hechos antes de que los alumnos empiecen a escalar. La munición se debe ubicar en la parte más lejana del obstáculo. Comience su reconocimiento ahora.

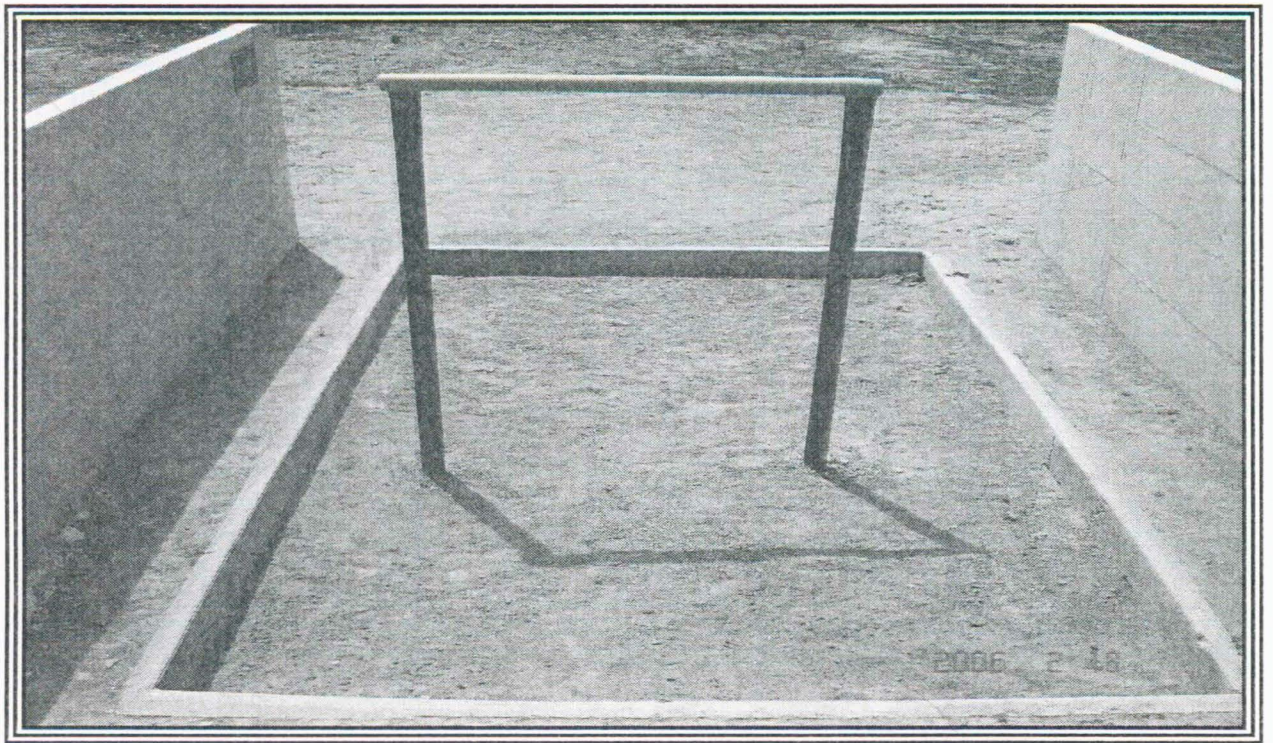
MISION No. 3



Usted es el comandante de una unidad que lleva un apoyo de munición (02 cajas de 50 libras cada una) a otra unidad amiga que esta en combate y necesita urgentemente esta munición. Usted y su equipo debe cruzar el río. Se han descubierto seis (06) tablas (5,1"- 5,7" (-5'. 2") alrededor del área y pueden usarse para cruzarlo. El río es peligroso y cualquiera que caiga en él, se hundirá.

El instructor no debe permitir que los alumnos caminen directamente en los rieles del obstáculo, ni se debe saltar para bajarse del obstáculo. Así mismo, explica que deben sentarse e impulsarse hacia fuera del obstáculo. El equipo observador debe hostigar para interferir en el reconocimiento visual. Comience su reconocimiento ahora.

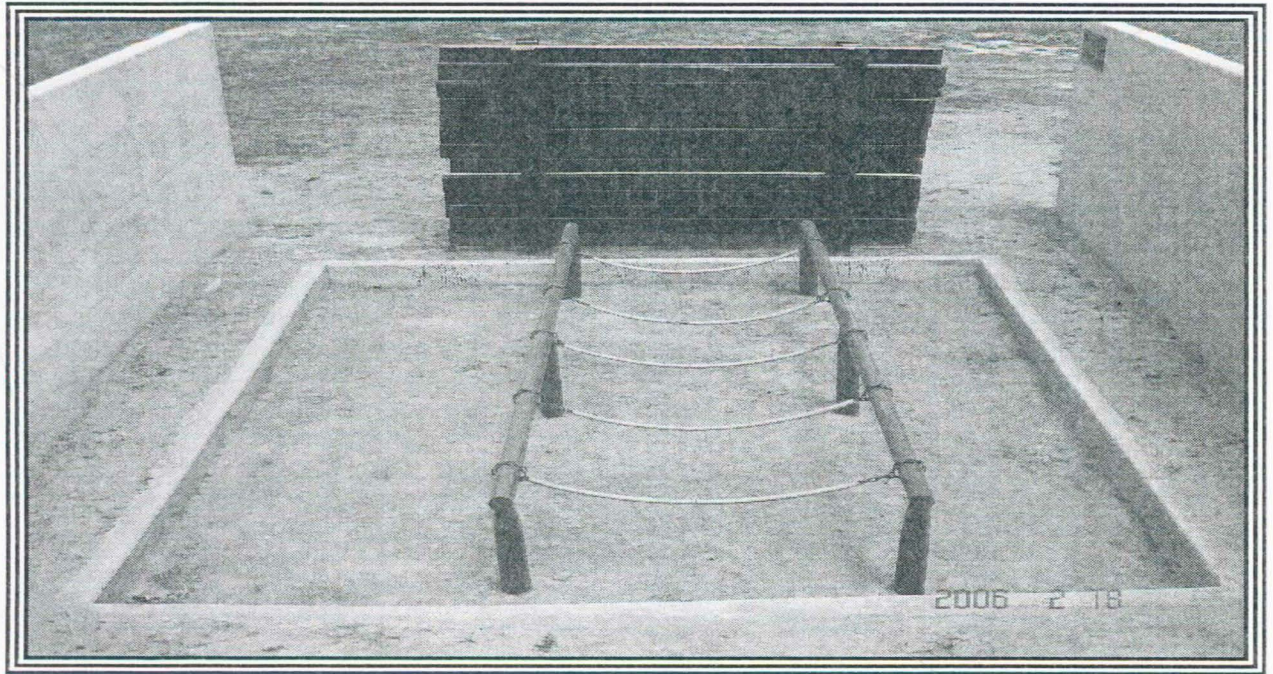
MISION No. 4



Usted y su equipo deben entregar esta caja de munición (01 caja de 50 libras) a una unidad amiga que se encuentra al otro lado del río. Uno de los miembros del equipo trajo una cuerda (10 metros) y usted encontró una tabla en los alrededores de 2" X 12" X 12' de largo. Por razones de seguridad todo el equipo debe recogerse y llevarse al otro lado del río. La unidad depende de usted para recibir esta munición. El plan debe incluir recuperación del equipo.

El instructor no permitirá que los alumnos se balanceen en el obstáculo. Recuerde a los alumnos que deben descomponer la caída en el caso de que caigan y que no pueden saltar desde la tabla ni la barra. Comience su reconocimiento ahora.

MISION No. 5

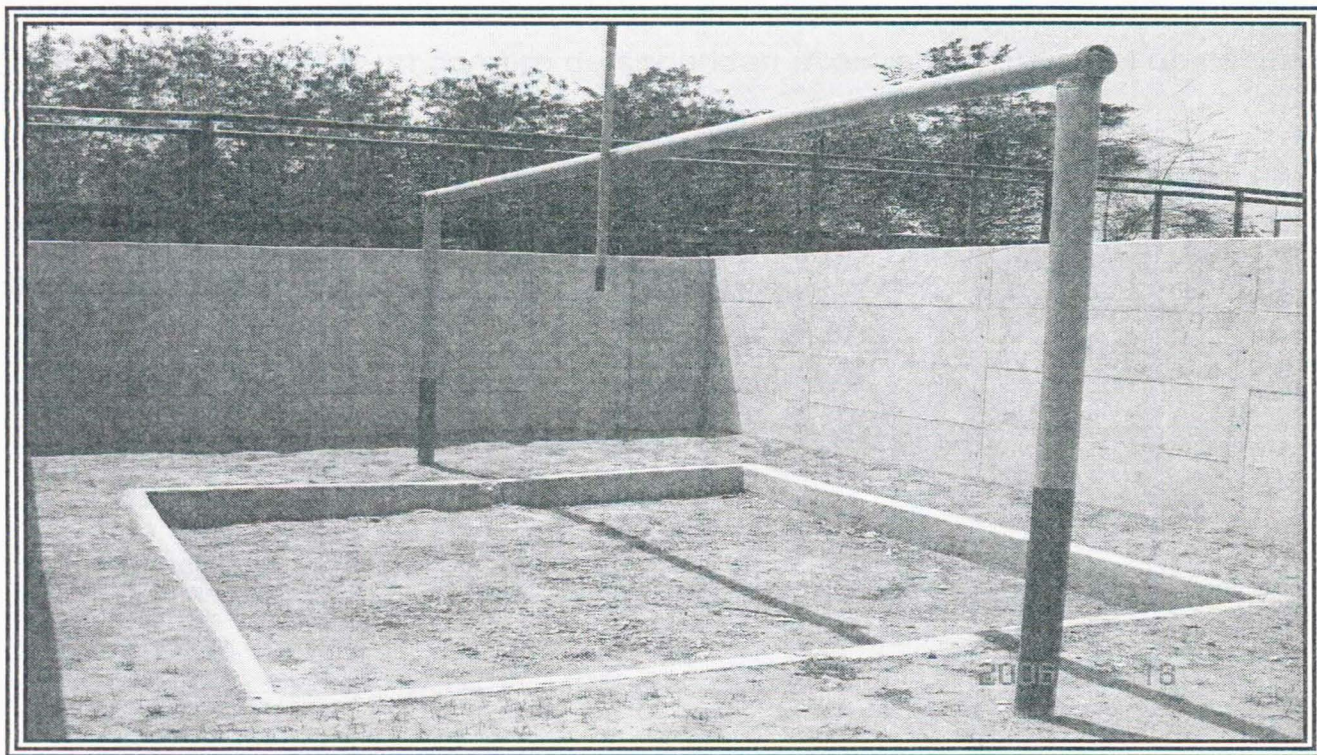


Una caja de munición (01 caja de 50 libras) requerida ha sido lanzada por el helicóptero a la parte baja de la cuchilla y ésta se necesita de manera urgente por una unidad amiga en la primera línea de los combates. Usted y su equipo debe escalar la cuchilla, cruzar el río y entregar la munición.

El área entre la base de la cuchilla y el río esta fuertemente minada. El río es rápido y caudaloso, cualquier objeto o persona que lo toque será arrastrado por la corriente. Esta tabla de 2' – 3' X 3" ha sido encontrada durante su reconocimiento, úsela si es necesario.

El instructor hará saber a los alumnos que deben bajar los pies primero, que no deben saltar desde arriba de la cuchilla, así como no pasarse por encima de ella. Hostigue al comandante sobre el reconocimiento visual para efectuar un buen planeamiento

MISION No. 6



El instructor verifica que todo el personal, que es observador, esté a un lado del obstáculo y no esté paseando distraídamente.

Esta caja (01 caja de 50 libras) contiene Dextran, un medicamento importante, su equipo debe cruzar el río y entregar la caja a un puesto de mando adelantado. Los costados del puente han sido destruidos. Lo único que queda es esta estructura soportando el riel de acero. Las bases de las columnas que soportan el riel están demasiado afiladas. Use esta cuerda (3 metros) para ayudar a su equipo a cruzar el río. Llévela con usted para un uso posterior.

El instructor no debe permitir que los alumnos se aten la cuerda a ninguna parte del cuerpo, ni que se balanceen en el obstáculo. Debe recordarles descomponer

la caída en caso de llegar a caer. Así mismo se les dice que no se deben deslizar para bajar del obstáculo y que deben impulsarse hacia fuera del mismo. El instructor debe ubicar un hombre de seguridad al extremo lejano del obstáculo

El instructor deberá observar la ubicación del comandante al momento de pasar el obstáculo y cómo incluye en el plan subir la última persona del equipo y cómo va a bajar la primera.

MISIÓN No. 7



Usted está en su eje de avance con la carretilla llena de requerimientos necesitados por una unidad amiga y de pronto se encuentra con este puente destruido.

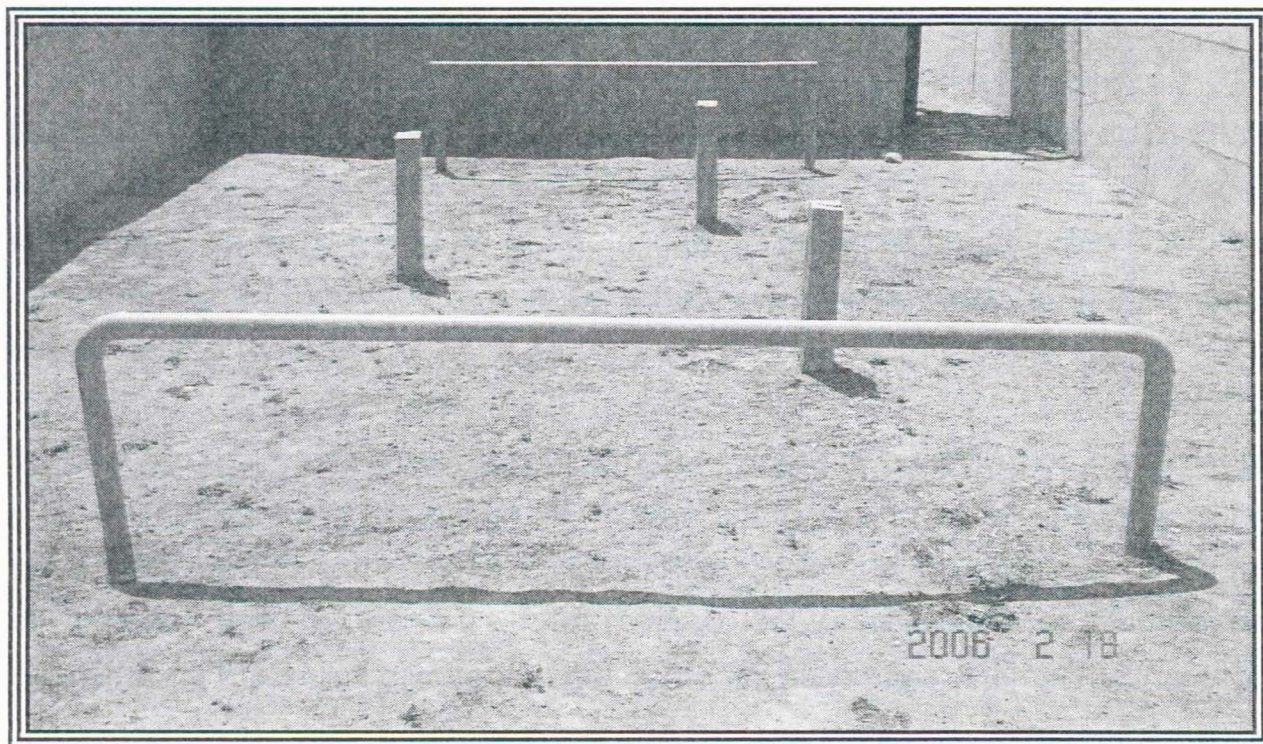
Hay otro puente en el área para pasar pero ese otro puente causaría un retraso de 02 horas. Su equipo ha encontrado una pila de tablas (06 tablas de 2 mts X 25 cms, 02 tablas de 2 mts X 20 cms y 02 tablas de 2 mts X 10 cms) que usted decide que pueden ayudar a cruzar por encima del puente. Usted hace el reporte con su comandante de Batallón y él le ordena que todo el material (02 cajas de 50 libras cada una) debe dejarse en el lado lejano del puente por razones de seguridad.

La munición se puede bajar en la carretilla para aliviar su peso y la carretilla puede levantarse o empujarse en vez de rodarse.

El instructor verifica el estado de las tablas de manera que estas no puedan doblarse demasiado por el peso de los alumnos o del material y romperse. Así mismo, supervisa que se utilice el equipo observador en los costados como seguridad y que se tenga cuidado con las rampas, sobre todo cuando están mojadas, pues pueden resbalarse y causar un accidente.

El instructor observa la cantidad de material que utiliza el grupo para cumplir la misión y si éste optimiza los recursos utilizando la imaginación (por ejemplo, sacar los elementos de la carretilla).

MISION No. 8



Usted esta comandando su equipo en una patrulla de reconocimiento y de pronto usted detecta al enemigo y reporta su tamaño y posición.

Le dan la orden de evitar el contacto con el enemigo. Cuando está regresando se encuentra con un campo minado. El enemigo esta avanzando rápidamente y el tiempo no le permite tomar una ruta alterna ni desactivarlo. Usted debe cruzarlo. Ha descubierto algunos elementos (02 tablas de 2mts X 57 cms y 01 tabla de 2 mts X 50 cms) que le podrían ayudar a su equipo a cruzar el campo minado y regresar a las líneas amigas.

El material debe dejarse al otro lado del campo minado con el fin de evitar que el enemigo lo use. El enemigo está únicamente a minutos detrás de su equipo. Se puede empezar desde cualquier lado. Comience su reconocimiento ahora.

El instructor verifica que las tablas utilizadas estén en buen estado de manera que no puedan doblarse demasiado por el peso de los alumnos o del material y romperse. De igual forma se asegura que se utilice el equipo observador en los costados como seguridad y que se tenga cuidado con las rampas, sobre todo cuando estén mojadas.

6.2.6 Intercambio de relatos. El instructor retoma el cuestionario de expectativas y necesidades de aprendizaje realizado antes del paso de pista que incluye preguntas para determinar el nivel de interés por la prueba y su aplicabilidad durante su carrera militar. En el reverso del cuestionario el alumno deberá contestar de manera individual nuevamente las preguntas. Tiempo 10 minutos.

- Seguidamente, el instructor iniciará el espacio de reflexiones lanzando al grupo la siguiente pregunta: “¿Si comparan las respuestas antes de iniciar el paso de pista con las respuestas dadas después de pasar la pista, que diferencias encontraron?”. El instructor principal aclarará que la socialización de estas diferencias será totalmente voluntaria. El instructor deberá registrar por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, pues serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 10 minutos.

- Posteriormente, el instructor se dirigirá al grupo con las siguientes preguntas acerca de cada uno de los obstáculos: ¿Qué comportamiento observo a nivel grupal, a nivel interpersonal y a nivel individual en cada misión?, ¿Que pensó?,

¿Que sintió?. El instructor deberá tener la habilidad y comprensión para manejar efectiva y constructivamente las diferentes percepciones de los alumnos.

- Así mismo, deberá registrar por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, pues serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 20 minutos.
- Una vez se termine el ejercicio anterior el instructor de manera general preguntará: ¿Cuál de las misiones se les dificultó más y por qué? ¿Cómo manejo esta dificultad? ¿Qué diferencias encontraron en el paso de pista individual y grupal?.

Por último de manera rápida cada alumno mencionará una palabra con la que identifica la pista. El instructor deberá registrar por escrito las narraciones y reflexiones de los alumnos, pues serán su herramienta para la fase 4 o “conceptualización”. Tiempo 20 minutos.

6.2.7 Conceptualización. El instructor debe retomar las reflexiones anteriores y conducir con habilidad la construcción conjunta de las competencias o habilidades comportamentales que los alumnos utilizaron en el paso de la pista.

- El instructor de manera explícita retroalimenta a los alumnos de las habilidades que les permitieron sortear los obstáculos emocionales, mentales y físicos en el paso de pista.

- El instructor expresa a los alumnos como en este momento de la instrucción cada uno es conciente de sus fortalezas y debilidades en cuanto a sus habilidades
- El instructor hace alusión al aprendizaje significativo que acaban de vivenciar, a través de las cuatro etapas del aprendizaje: Incompetencia inconsciente, Incompetencia consciente, Competencia consciente, Competencia inconsciente. Esta fase tiene un tiempo de duración de 30 minutos.

6.2.8 Aplicación. El instructor debe partir de la base que lo que no se practica no se aprende. De esta manera invita a los alumnos para que de manera voluntaria manifiesten cual sería la aplicabilidad del paso de la pista y sus beneficios a nivel profesional y personal. Tiempo de duración 20 minutos.

- El instructor distribuye a los alumnos un formato de autoevaluación de habilidades comportamentales, con el fin de consolidarlo con la evaluación cuantitativa y hacer el seguimiento respectivo. Modelo de formato en el Anexo H.
- El facilitador conduce a los alumnos en el diseño de una estrategia específica, con el fin de lograr un mejoramiento continuo de sus habilidades. Para esto, es necesario tener claridad de los obstáculos emocionales, mentales y físicos que se presentaron con mayor frecuencia a nivel grupal y a nivel individual. Tiempo de duración 30 minutos. Modelo de cuestionario en el Anexo F.

7. CONCLUSIONES

- La carencia de fundamentos conceptuales en el modelo pedagógico actual, ocasiona el desaprovechamiento de los escenarios donde se realiza la instrucción del paso de obstáculos.
- La aplicación del aprendizaje experiencial dentro del proceso de formación y entrenamiento del personal de Infantería de Marina, permitirá tanto al facilitador como al alumno, lograr un adecuado procesamiento de la experiencia, mediante una reflexión de los pensamientos, sentimientos y patrones comportamentales, útiles para un óptimo desempeño personal y profesional.
- La reestructuración del proceso de enseñanza aplicado actualmente, permitirá obtener una evaluación no sólo cuantitativa, sino cualitativa, con el fin de retroalimentar a los alumnos sobre las habilidades comportamentales puestas en práctica en el paso de cada pista.

7.1. RECOMENDACIONES.

- Asignar 10 psicólogos militares para que realicen la capacitación a los instructores de IM, previa conocimiento del aprendizaje experiencial.
- Una vez realizadas las pruebas piloto con las dos pistas propuestas, la División de Salud Mental de DISAN, reestructura los manuales restantes, basados en la experiencia de la aplicación anterior.

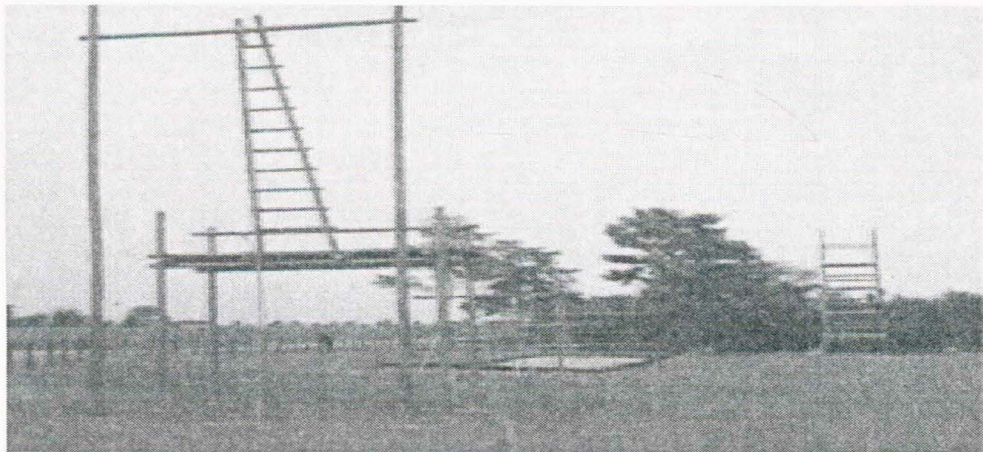
- Contar con el acompañamiento inicial de los psicólogos durante la aplicación de los primeros ejercicios.
- Especificar en cada manual las diferencias en el entrenamiento por categoría de los alumnos (OF-S/O-IMAR) de acuerdo con la pista que deben pasar.
- Coordinar con el Jefe de Estado Mayor de CFENIM el estudio y análisis del tiempo requerido para el paso de pista del personal de los BINIM, con el fin de estudiar las alternativas de reestructuración del cronograma y su solicitud de autorización a CIMAR.

BIBLIOGRAFÍA

- AMANSORENA, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito. Editorial Paidós. Barcelona. 1996. p. 270
- BARÓN, Edmundo. Conferencia "Facilitación del aprendizaje desde la vivencia", III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Funlibre. 2005. p.23
- BUILES, JUAN. El Abordaje de la Educación Experiencial. Bogotá: Quick Press, 2003. p.214
- COMBARIZA, Ximena. Reflexiones sobre la facilitación del Aprendizaje Experiencial. III Encuentro Nacional de Educadores Experienciales. Manizales. 2005. p. 14
- DEPARTAMENTO DE DEFENSA Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica WHINSEC. Hoja Avanzada fase 1, Programa de Desarrollo de Facultades FDP1, FORT BENNING, 2007. p.10
- LUCKNER, J, y NADLER, R. Processing the experience. Strategies to enhance generalize learning. 2ª edición. Estados Unidos: Kendall/Hunt. 1997. p.232
- MANUALES PISTAS DE INFANTERÍA, Escuela de Formación de Infantería de Marina. Departamento Académico, Coveñas-Sucre 2006. p.423

Anexo A

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ARMADA NACIONAL
ESCUELA DE FORMACION DE INFANTERIA DE MARINA**



MANUAL PISTA DE CONFIANZA
ESCUELA DE FORMACION DE INFANTERIA DE MARINA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO
COVEÑAS SUCRE
2006

PRESENTACION

A través de la investigación que se realizó para la creación de la pista de confianza los resultados que arrojó fueron muy positivos, el entrenamiento y las destrezas que se pueden obtener con el paso de la pista de confianza, ayudaran de una manera significativa al fortalecimiento y al éxito de las diferentes operaciones que se realizan en las unidades de Infantería de Marina, reduciendo la accidentalidad producido por falta de entrenamiento, así como el fracaso de las operaciones. Es necesario aclarar que las instrucciones sobre la técnica para cruzar cada obstáculo e instrucciones de seguridad, para el paso de la pista de confianza, son fundamentales para el óptimo funcionamiento de mencionada pista. Para hacer un uso adecuado de la pista es necesario tener en cuenta las instrucciones descritas a continuación en cada obstáculo.

**CPCIM LOPEZ GARAVITO JUAN CARLOS
CPCIM SANTOS LOZADA CARLOS ALBERTO
CPCIM MORALES MAYORGA MILLER
CPCIM QUINTERO RODRIGUEZ JOSE**

INTRODUCCION

Teniendo en cuenta que a partir del mes de Diciembre de 2002 se construyó la PISTA DE CONFIANZA DE I.M. (adaptación "confidence course USMC") la cual representa UN RETO FÍSICO Y MENTAL" La fuerza bruta por sí sola no es suficiente para superar los obstáculos que nos ofrece la pista" Para pasar con éxito los 7 obstáculos que conforman la pista de Confianza es necesario que el alumno aplique una técnica adecuada, utilice la fuerza suficiente, pierda el miedo a las alturas, demuestre agilidad, decisión y seguridad al momento de enfrentar cada obstáculo

La pista de confianza es un lugar en el que los Oficiales, Suboficiales e Infantes de Marina mediante el entrenamiento tienen la oportunidad de descargar energía y de entrenarse. El personal aprenden a mejorar la agilidad, a reforzar la confianza y a fortalecer los músculos, principalmente los de la parte superior del cuerpo. **En la pista de confianza** se incrementa el desempeño físico individual del personal y se crea el espíritu de unión de equipo.

PREPARACION Y AMBIENTACION DEL AREA DE LA PISTA

NORMAS GENERALES DE SEGURIDAD

1. Para la utilización de la pista se debe portar el uniforme camuflado completo.
2. Se debe efectuar una revista previa por parte de los cuadros al personal de alumnos, evitando que lleven anillos, cadenas, relojes o cualquier otro objeto personal dentro de algún bolsillo.
3. Se debe efectuar un calentamiento previo.
4. En cada obstáculo debe haber un instructor de seguridad.
5. En lo posible, la pista se debe pasar a nivel pelotón con el máximo de seis alumnos a la vez en cada obstáculo. Cada obstáculo se pasa en forma independiente.
6. Debe haber un instructor principal verificando todas las normas de seguridad.
7. El paso de la pista y de cada obstáculo debe ser voluntario.
8. Cada obstáculo se debe inspeccionar con el fin de descartar cualquier anomalía en el estado de los materiales. Astillas en los troncos, sogas viejas o deterioradas o puntillas salidas pueden

causar graves accidentes. Así mismo las sogas deben estar bien tensionadas. En caso de notar alguna de las anteriores novedades en algún obstáculo se debe informar al Comando, para su posterior corrección.

9. En las prácticas no se debe competir por tiempo ni tomar un cronómetro como parámetro de evaluación.
10. Antes de que el personal de alumnos pase la pista se debe dar una demostración de la forma correcta en que se sortean los obstáculos.
11. No se debe utilizar la pista cuando está lloviendo o cuando los obstáculos estén mojados.
12. No se debe pasar la pista solo, el número mínimo es de tres alumnos.
13. El grupo de prevención de accidentes y entrenamiento militar debe realizar una verificación de las normas de seguridad correspondientes al ejercicio.
14. El desconocimiento de las anteriores medidas de seguridad ponen en riesgo la integridad de los participantes que realicen la pista de confianza.

OBSTACULO No 1.

LAS PARALELAS

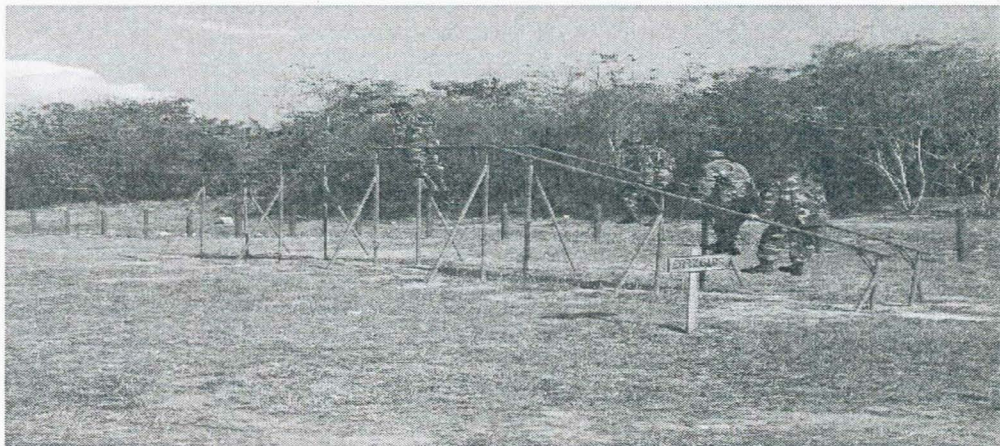
4 1. INSTRUCCIONES

El alumno debe cruzar las barras paralelas haciendo uso de la fuerza de sus brazos únicamente. El balanceo apropiado de las piernas es una gran ayuda para sobrepasar con éxito este obstáculo. No se deben apoyar los pies contra las vigas laterales del obstáculo.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. Se deben colocar auxiliares a los costados como personal de seguridad, para evitar que algún alumno se caiga y se lesioné.
- b. En caso de que algún alumno se canse en la mitad del obstáculo debe bajarse en una forma segura y no debe dejarse caer porque podría tener fracturas de clavícula o problemas musculares serios.
- c. El obstáculo puede cruzarse por varios alumnos al mismo tiempo.

FIGURA No 1.



OBSTÁCULO No 2.

EL PIANO

1. INSTRUCCIONES

Con la ayuda de los brazos y sin intentar hacerlo caminado directamente sobre los troncos, el alumno debe saltar los troncos y sobrepasarlos por encima sin ayudarse de los postes laterales.

La decisión, la agilidad y el equilibrio son claves para pasar el piano.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. Debe ser pasada por un solo alumno a la vez.
- b. Se deben colocar un auxiliar en cada costado del obstáculo con el fin de evitar que un alumno se golpee contra un tronco en caso de que se caiga.

FIGURA No 2.



OBSTÁCULO No 3. LA TELARAÑA

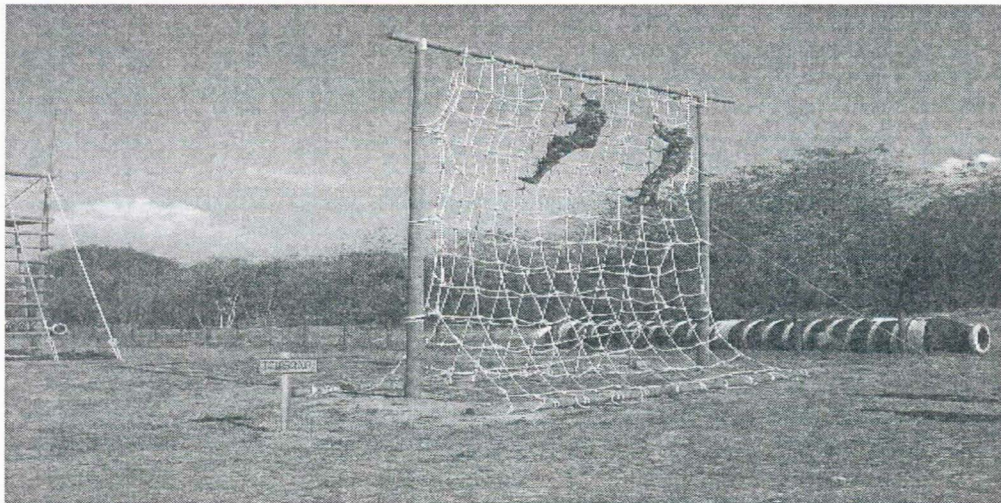
1. INSTRUCCIONES

Cada alumno debe escalar por la malla de cuerda, sobrepasando el tronco de la cima y bajar por la malla posterior del obstáculo.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. Debe haber máximo dos alumnos al mismo tiempo en cada costado de la malla.
- b. Se debe instruir al alumno sobre la importancia de mantener en todo momento 2 puntos de contacto con la malla, siendo imperativo que uno de estos sea agarrar la malla con una mano.
- c. Se debe tener en cuenta que el punto crítico de este obstáculo es atravesar el tronco en la parte superior, se debe recomendar al alumno que mantenga la calma.

FIGURA No 3.



OBSTÁCULO No 4. PUENTE DE UN SOLO CABO

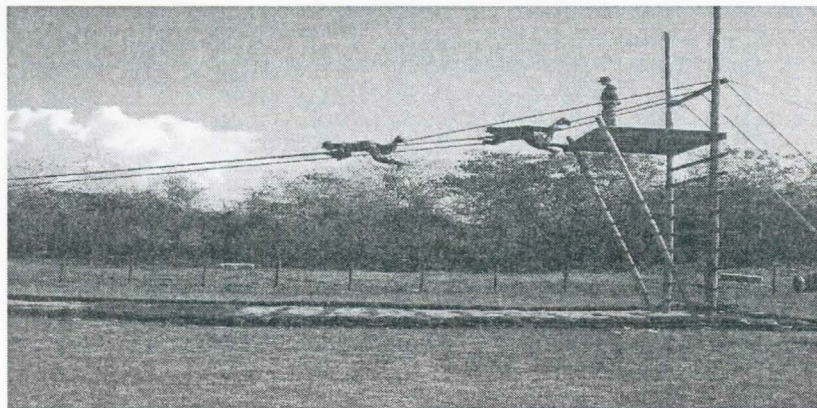
1. INSTRUCCIONES

El requerimiento de este obstáculo es atravesar la hondonada desde la plataforma hasta la parte baja utilizando la soga. Se debe empezar a pasar con el cuerpo boca abajo impulsándose con las manos, asegurando la soga con un pié y manteniendo el equilibrio con el otro pié. Una vez cumplida la mitad del recorrido el instructor principal del obstáculo da la orden de cambiar de posición y el alumno debe cambiar a la técnica del “oso perezoso” hasta el final del obstáculo.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. El instructor principal es el único que debe dar las voces de mando. Su ubicación en la plataforma le permite tener el control del obstáculo.
- b. Se debe colocar una colchoneta de bajo de la parte más alta del obstáculo.
- c. Se debe instruir al alumno para que mantenga en todo momento la calma y utilice la técnica correcta.
- d. Se coloca un auxiliar en cada costado del obstáculo, preferiblemente en la parte más alta.
- e. En el caso de que el alumno pierda el equilibrio, no debe desesperarse, debe recuperar su posición inicial y continuar hasta el final.

f. **Figura 4**



OBSTÁCULO No 5 RASCACIELO

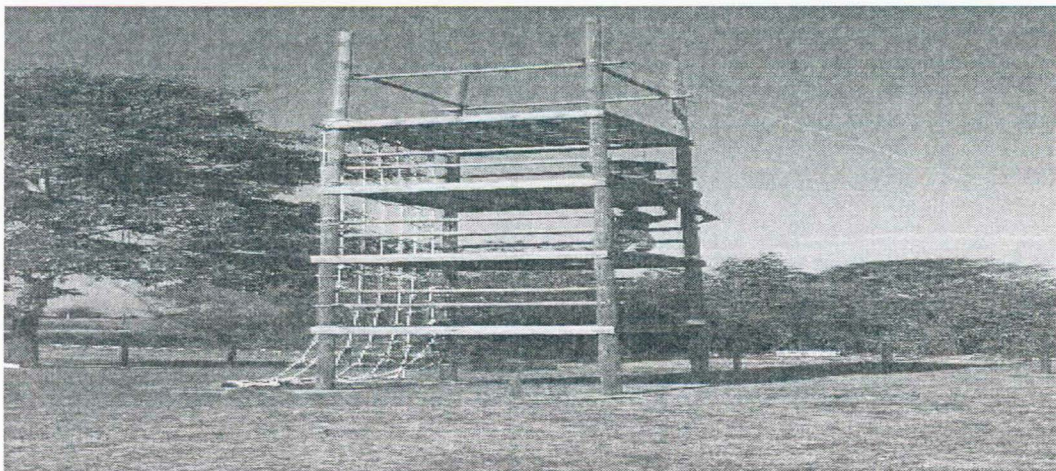
1. INSTRUCCIONES

Para pasar este obstáculo hay que efectuar un trabajo en equipo. Debe pasarse en equipos de cuatro alumnos. La misión es ascender los cuatro niveles por la parte opuesta a la malla con la cooperación de todos los integrantes del equipo. Una vez el equipo se encuentre en la parte superior puede empezar a descender por la malla.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. Se debe colocar una colchoneta por la parte en que asciende el equipo.
- b. Únicamente debe haber 2 equipos al mismo tiempo en el obstáculo, de tal manera mientras un equipo está descendiendo por la malla el otro equipo puede empezar a ascender por la parte opuesta.

FIGURA No 5.



OBSTÁCULO No 6. PUENTE DE DOS CABOS

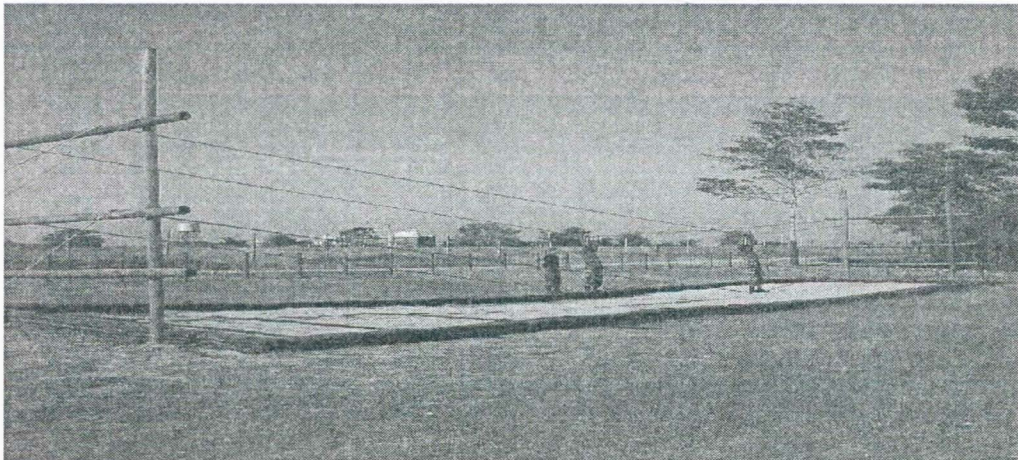
1. INSTRUCCIONES

Pasar de un extremo a otro utilizando el puente de las 2 sogas.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. El instructor principal es el único que debe dar las órdenes. Debe ubicarse en una posición que le brinde control sobre el obstáculo.
- b. Debe haber únicamente un alumno al mismo tiempo en cada puente.

FIGURA No 6.



OBSTÁCULO No 7. LA ESCALERA

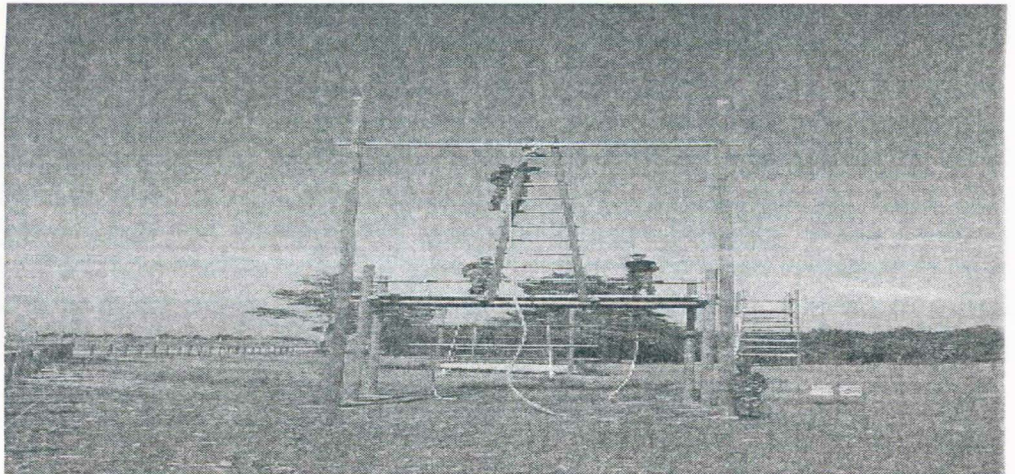
1. INSTRUCCIONES

El requerimiento de este obstáculo es que el alumno ascienda a la plataforma por uno de los 2 cabos más cortos que se encuentran en la parte frontal del obstáculo. Una vez en la plataforma, debe ascender por la escalera hasta la parte más alta, sin sobrepasar el travesaño horizontal más alto (es decir por un lado de la escalera) debe alcanzar con las manos el cabo **asegurándolo con el pié** y comenzar el descenso.

2. NORMAS DE SEGURIDAD

- a. El instructor principal debe ubicarse en la plataforma.
- b. Se debe instruir al alumno sobre la seguridad que debe demostrar en el momento de tomar el cabo al salir de la escalera.

FIGURA No 7.



LIBRETO

Se colocan dos banderas tricolores en los párales de entrada de la pista. Se debe instalar la zona de instrucción que estará acompañada de un atril y toda la información del instructor (material, plan de lección y una cartelera de información en donde estará ilustrada por medio de fotografía los pasos secuenciales para el paso de la pista).

La pista debe estar demarcada con sacos ferreros en buenas condiciones asegurando el material de amortiguamiento "cisco", procurando la no existencia de raíces o vegetales.

Para el desarrollo de esta demostración se debe alistar un personal de alumnos en condiciones físicas excelentes, todo los obstáculos se debe verificar que se encuentren en buenas condiciones de seguridad, el paso de la pista se hará en equipo de dos hombres secuencial mente con un tiempo de intervalo de cinco minutos manteniendo la organización finalizando el ultimo obstáculo.

Bienvenidos a la pista de Confianza, a continuación observaran algunas de las habilidades de resistencia en la pruebas de la pista de confianza realizadas por los alumnos de la Escuela de Formación de I.M. las cuales demuestran la destreza del combatiente integral.

A su izquierda observan los obstáculos contruidos en madera y empleando cables de Manila; los alumnos los utilizan para cruzar o asegurar el paso en obstáculos de gran altura, cuando la situación o el tiempo así lo exijan

Teniendo en cuenta que a partir del mes de Diciembre de 2002 se construyó la PISTA DE CONFIANZA DE I.M. (adaptación "confidence course USMC") la cual representa UN RETO FÍSICO Y MENTAL "La fuerza bruta por sí sola no es suficiente para superar los obstáculos que nos ofrece la pista" Para pasar con éxito los 7 obstáculos que conforman la pista de Confianza es necesario que el alumno aplique una técnica adecuada, utilice la fuerza suficiente, pierda el miedo a las alturas, demuestre agilidad, decisión y seguridad al momento de enfrentar a cada obstáculo.

El instructor realiza una demostración con ayuda de los auxiliares (Se narra y hace una demostración explicativa de cada uno de los obstáculos o requerimientos)

OBSTÁCULO No.1

VALOR OBSTACULO:	16 PUNTOS
PENALIZACION:	-02 PUNTOS X TOQUE CON EL SUELO
AYUDA:	75 SEGUNDOS DE DESCANSO SOBRE LAS BARRAS CON AYUDA DE LAS PIERNAS.



El alumno debe cruzar las barras paralelas haciendo uso de la fuerza de sus brazos únicamente. El balanceo apropiado de las piernas es una gran ayuda para sobrepasar con éxito este obstáculo. No se deben apoyar los pies contra las vigas laterales del obstáculo.

OBSTÁCULO No.2

VALOR OBSTACULO:	20 PUNTOS
PENALIZACION:	NO ES OBLIGATORIO SU PASO
AYUDA:	APOYARSE SOBRE LOS POSTES LATERALES (-02 PUNTOS)
	TOCAR EL SUELO CON LOS PIES (-05 PUNTOS)



Con la ayuda de los brazos y sin intentar hacerlo caminado directamente sobre los troncos, el competidor debe saltar los troncos y sobrepasarlos por encima sin apoyarse de los postes laterales. La decisión, la agilidad y el equilibrio son claves para pasar el piano.

OBSTÁCULO No.3



OBSTÁCULO No.4



OBSTÁCULO No.5

VALOR OBSTACULO:	10 PUNTOS
PENALIZACION:	SI ES OBLIGATORIO SU PASO
AYUDA:	APOYO DE 4 COMPETIDORES.



DESCENSO **ASCENSO**

Para pasar este obstáculo hay que efectuar un trabajo en equipo. Debe pasarse en equipos de cuatro competidores. La misión es ascender los cuatro niveles por la parte opuesta a la malla con la cooperación de todos los integrantes del equipo. Una vez el equipo se encuentre en la parte superior puede empezar a descender por la malla.

OBSTÁCULO No.6

VALOR OBSTACULO:	10 PUNTOS
PENALIZACION:	SI ES OBLIGATORIO SU PASO
AYUDA:	-02 P.TOS. X TOQUE CON EL SUELO
	OMITIDO.



El requerimiento de este obstáculo es que el competidor pase de un extremo a otro utilizando el puente de las 2 sogas sin tocar el suelo.

OBSTÁCULO No.7

El requerimiento de este obstáculo es que el competidor ascienda a la plataforma por uno de los 2 cabos más cortos que se encuentran en la parte frontal del obstáculo. Una vez en la plataforma, debe ascender por la escalera hasta la parte más alta, sin sobrepasar el travesaño horizontal más alto (es decir por un lado de la escalera) debe alcanzar con las manos el cabo asegurándolo con el pie y comenzar el descenso



Calificación (Se explica a los alumnos la forma en que va a ser calificado el cruce de la pista o el cumplimiento de los requerimientos)

<u>OBSTACULO</u>	<u>PUNTOS</u>
• BARRAS PARALELAS	10 PUNTOS
• PIANO	20 PUNTOS
• TELARAÑA	10 PUNTOS
• PUENTE DE UN CABO	20 PUNTOS
• RASCACIELO	10 PUNTOS
• PUENTE DE DOS CABOS	10 PUNTOS
• ESCALERA CON SOGA RAPIDA	<u>20 PUNTOS</u>
TOTAL PISTA DE CONFIANZA	100
PUNTOS	

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ARMADA NACIONAL

ESCUELA DE FORMACIÓN DE I.M.

FORMATO DE CALIFICACION PASO DE PISTA DE CONFIANZA

No.	UNIDAD	GRADO	APELLIDOS Y NOMBRES	PUNTOS		OBSTACULO	TOTAL
				CRUCE	PENALIZADO		
01	EFIM	CPCIM	LOPEZ GARAVITO JUAN	10	0	BARRAS	10

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ARMADA NACIONAL
 ESCUELA DE FORMACIÓN DE I.M

OFICIAL DE SEGURIDAD EFIM
HOJA DE VERIFICACIÓN PISTA DE CONFIANZA

Fecha _____

PISTA DE CONFIANZA

5	6 Tipo actividad y/o elemento	SI	No
1	Se encuentra el personal médico con la ambulancia.		
2	Se cuenta con medios de comunicación con el Puesto de Mando.		
3	Se efectuó el reporte del ejercicio al COT.		
4	Está el personal en camuflado, sin anillos, cadenas u otros elementos que signifiquen un riesgo para el alumno.		
5	Se verificó el estado de salud de los alumnos.		
6	Se efectuó calentamiento muscular para el personal de alumnos.		
7	Se hizo claridad acerca de que el paso de los obstáculos es total mente voluntario, y que no se compite por tiempo.		
8	Hay un instructor principal de la pista y un auxiliar por cada obstáculo.		
9	Se efectuó verificación de obstáculos para determinar si hay alguno en mal estado.		
10	Se efectuó una demostración del cruce de los obstáculos.		
11	Está la pista totalmente seca.		
12	Se debe informar al Director de la Escuela de la actividad a realizar.		
13	El grupo de prevención de accidentes ya realizó la respectiva verificación de la aérea en general y al personal de alumnos.		
14	Una ves se verificado lo anterior informar al subdirector acerca de novedades.		

OBSERVACIONES :

 OFICIAL DE SEGURIDAD EFIM

GLOSARIO

- Manual** : Que exige más habilidad de manos que inteligencia.
- Pista** : Espacio acotado para ciertos tipos de carreras, juegos o competiciones, en hipódromos, velódromos, estadios, campos de tenis, etc.
- Destreza** : Habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace algo.
- Confidence course** : Seguro de sí mismo
- Obstáculo** : En algunos deportes, cada una de las dificultades que presenta una pista.
- Técnica** : Ampliación de una actividad con un estilo optimo.
- Agilidad** : Hacer ágil, dar rapidez y facilidad al desarrollo de un proceso o a la realización de algo.
- Calentamiento** : Serie de ejercicios que hacen los deportistas antes de una competición o de un entrenamiento para desentumecer los músculos y entrar en calor.
- Sortean** : Someter a alguien o algo al resultado de los medios fortuitos o casuales que se emplean para fiar a la suerte una resolución.
- Demostración** : Probación, por hechos ciertos o experimentos repetidos, de un principio o de una teoría.
- Viga** : Madero largo y grueso que sirve para sostener estructuras.
- Ascender** : Subir de un sitio a otro más alto.



1. Actividad: "Construyendo Redes"

objetivo: Generar un buen clima para iniciar la sesión

Tiempo: 10 a 15 minutos

Instrucciones:

Para ambientarnos un poco, vamos a hacer la siguiente actividad: empieza la primera persona de la primera fila: golpe-palmada-chasquido dedos- pasa este mismo ritmo a su vecino y así sucesivamente hasta lograr que todo el grupo lo haga, en caso de perder el ritmo iniciamos nuevamente. Listos! empezamos.

El facilitador deberá fijarse a quien se le dificulta coger el ritmo y lo colocará en la primera fila en medio de dos compañeros que se encargaran de guiarlo en el ritmo.

Material: ninguno

Reflexión:

El trabajo en equipo implica, cooperación para que a un mismo ritmo se construyan redes y la misión de cada uno es tejer un lenguaje común de equipo

2. Actividad: “ A propósito”

Objetivo: Generar un buen clima para iniciar la sesión

Tiempo: 10 a 15 minutos

Instrucciones:

“Para calentar motores no sólo en el ambiente sino a nivel mental, vamos a hacer la siguiente actividad: Hacemos un círculo rápidamente.” Voy a iniciar la actividad con la siguiente frase: “en mis vacaciones, iré a la playa”.

La persona a mi derecha continua de inmediato diciendo: “a propósito de playa, me acuerdo de un paseo en barco”.

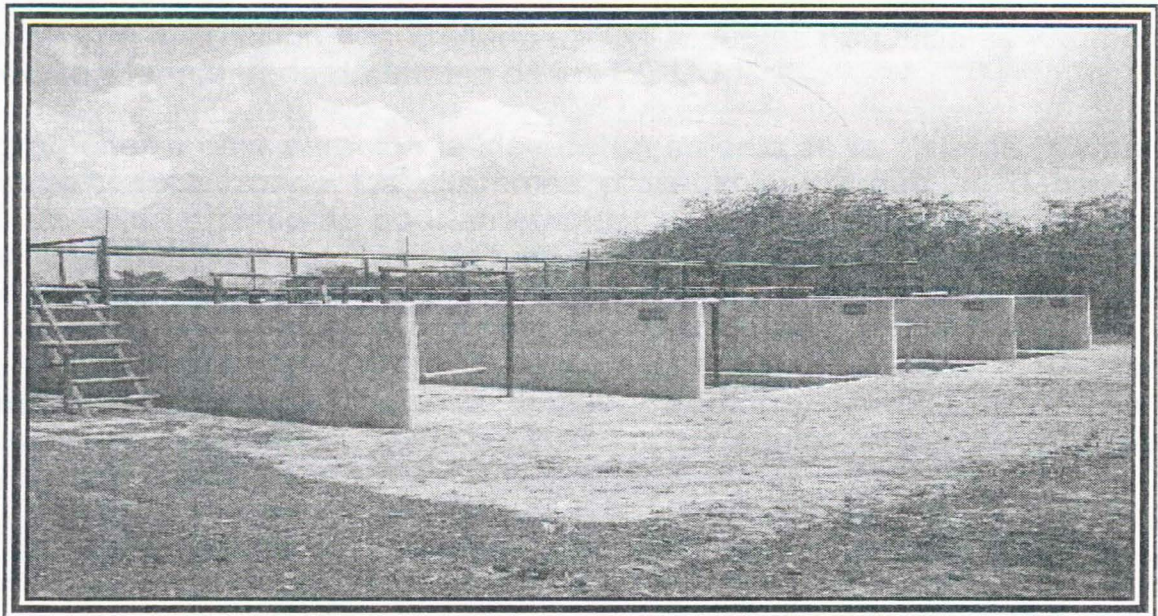
La siguiente dirá: “a propósito de barco, me acuerdo del capitán.....y así sucesivamente. Quien no pueda continuar, inmediatamente, deberá pagar una penitencia y luego inicia con esa persona nuevamente.

Material: Ninguno

Reflexión:

Este tipo de actividad además de desinhibir y desbloquear, permite fortalecer la alerta situacional para el inicio de la actividad, permite entrenar la atención y concentración para responder de manera rápida y efectiva.

Continuación Anexo A
MILITARES DE COLOMBIA
ARMADA NACIONAL
ESCUELA DE FORMACION DE INFANTERIA DE MARINA



MANUAL PISTA DE COMANDO Y LIDERAZGO

ESCUELA DE FORMACION DE INFANTERIA DE MARINA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO
COVEÑAS SUCRE
2006

PRESENTACION

El desarrollo del manual de la pista de **“Comando y Liderazgo”** nace por la preocupación de mando superior de fortalecer el liderazgo entre el personal de Oficiales, suboficiales y Alumnos de la Escuela de Formacion de IM., y por iniciativa del curso de capacitación intermedia No. 069 “SSCIM TOUS CASTAÑO HARRY”.

Es así como nosotros iniciamos este proceso por medio de una investigación profunda sobre el tema al interior de la Escuela de Formacion de IM., en donde se pudo establecer la necesidad de implementar el presente manual debido a que respecto al tema no existía ningún fundamento escrito y menos una pista con escenarios adecuados para desarrollar las habilidades de liderazgo en el personal.

Para la recolección de la información se tuvo en cuenta la información de las experiencias sobre la pista de **“Comando y Liderazgo”** de otros países como la de Estados Unidos, la cual poseía amplio conocimiento por intermedio de los programas de instrucción desarrollado en las escuelas de Oficiales y Suboficiales del Ejército y la Infantería de Marina de los EE.UU.

Se logro poner a consideración la idea de un modelo de la pista de **“Comando y Liderazgo”**, socializando los diferentes procedimientos que se deben realizar dentro de estas y como se podrían emplear unos escenarios adecuados para la aplicabilidad del proyecto, teniendo en cuenta las incertidumbres y deficiencias que se plantean respecto a las diferentes situaciones que deberá afrontar un líder.

El día 28 de febrero de 2006 fue presentado el anteproyecto de la pista de **“Comando y Liderazgo”** para su estudio, revisión y aprobación por parte del Departamento Académico, quien realizó las diferentes observaciones para su posterior corrección.

Y es así como el día 22 de marzo de 2006 se culmina el proyecto con la presentación del presente manual que establece los parámetros para efectuar el paso correcto de la pista de Comando y Liderazgo.

S3MIM ALVAREZ ZAPATA WADER
S3MIM RUIZ MANCIPE FREDDY
S3MIM NIETO CHALA DIEGO ANDRES
S3MIM PACHON RODRIGUEZ ANTONIO

INTRODUCCION

El concepto de pista de **"Comando y Liderazgo"** comenzó con un grupo de psicólogos alemanes a finales de los años 20. Los psicólogos Nazis estaban interesados en la selección de los futuros Oficiales. Su proceso de selección incluía varias pruebas. De acuerdo con los psicólogos se evaluaban la imaginación, rapidez de aprendizaje, capacidad de ajustamiento al cambio, estabilidad emocional y la seguridad de dirigir. Encontraron una serie de situaciones de liderazgo que proveían la oportunidad de detectar la presencia de las virtudes deseables de un líder.

Después de la segunda guerra mundial el ejercito británico incluyó el sistema de evaluación de lideres para su programa de selección de Oficiales llevando la Pista de Comando y Liderazgo a la escuela de la Fuerza Aérea Real.

En septiembre de 1953 la Escuela de Infantería de West Point de los Estados Unidos recibió la orden de construir la Pista de Comando y Liderazgo para ser utilizada por unos cadetes durante un programa de entrenamiento de seis semanas en fort bening. Estudio varios conceptos de pista de liderazgo y finalmente adaptó un proyecto llamado el proyecto X.

En octubre de 1963 una nueva pista de comando y liderazgo fue construida en Fort Bening incorporando nuevas misiones y con un mejor diseño.

Modelos similares a la pista de comando y liderazgo que están viendo en este momento se incluyen actualmente en programas de instrucción en escuelas de oficiales y suboficiales del ejército y la infantería de marina de los EE.UU., curso de líderes de pequeñas unidades y en la escuela de las Américas.

La pista de **"Comando y Liderazgo"** esta diseñada de tal forma que cada miembro del equipo será el Comandante para una misión, un miembro del equipo en otra y un observador en otra. Para cada misión hay un equipo de trabajo y un equipo observador. El equipo de trabajo es el responsable del cumplimiento de la misión, mientras el equipo observador actúa como personal de seguridad, verificando los elementos y hostigando al equipo de trabajo. En todo momento deberán estar observando al equipo de trabajo para ver cuales desempeños son efectivos y cuales no. Al final de cada misión, los dos equipos rotan a una nueva misión. Ninguna misión se debe pasar dos veces, esto es con el fin de que las habilidades del Comandante en cuanto al planeamiento, organización, toma de decisiones, supervisión y comunicación pertenezcan a un Comandante específico.

Se evaluara el buen desempeño de cada Comandante y no el de algún miembro del equipo o lo que haya aprendido por medio de la observación.

La presión y el estrés juegan un papel importante en la evaluación de cada Comandante y es a través de la presión que los procesos críticos del líder y las habilidades serán observados por el evaluador.

Para producir un ambiente de presión el equipo no puede tocar nada pintado de rojo, los pasillos o el agua. Trabaja bajo específicas restricciones de tiempo, dos minutos para el reconocimiento del Comandante y 12 minutos para el cumplimiento de la misión. El único equipo que se puede utilizar es el que esta estipulado para cada misión.

La importancia de la pista de **“Comando y Liderazgo”** se basa en la necesidad de que se requiere formar líderes que posean la habilidad de convocar voluntades para que libremente puedan guiar procesos hacia la conquista de las metas propuestas por medio de la ejecución de los procedimientos adecuados y tengan la capacidad de enfrentar dificultades sin que el ánimo decaiga, para afrontar los tiempos difíciles que está pasando nuestro país.

Teniendo en cuenta que la mayoría del personal de alumnos ingresa directamente de la vida civil a la institución, se requiere profundizar en el fortalecimiento de la formación del líder que sepa afrontar diferentes situaciones adversas y de esta manera pueda tomar decisiones lógicas, oportunas y seguras, en un margen de tiempo corto.

Actualmente la Infantería de Marina cuenta con unas falencias en la formación de los Oficiales y Suboficiales, los cuales serán los futuros comandantes, por ello nos hemos visto en situaciones poco deseables (toma de puestos de IM., ataques a las patrullas) debido al mal direccionamiento por parte de los comandantes los cuales no son enfocados de una manera real y consciente para lo que están siendo preparados “Afrontar la Guerra”, y para alcanzar ese propósito es necesario desarrollar aptitudes y cualidades que le permitan desenvolverse en cualquier situación y tomar decisiones de una manera rápida y eficaz que permitan alcanzar el objetivo de la mejor forma sin tener la menor complicación tanto a nivel operacional como al de personal.

El objetivo general de la pista de **“Comando y Liderazgo”** es desarrollar la capacidad de liderazgo tanto individual, como colectiva del personal de Oficiales, Suboficiales y Alumnos que se encuentran en periodo de capacitación y formación Militar, dentro de la Escuela de Formación de Infantería de Marina.

Igualmente se han planteado los siguientes objetivos específicos con el propósito de garantizar un aprendizaje integro, así:

Enfocar el desarrollo individual del líder, enseñándole los derechos y deberes como Comandante y los derechos y deberes que tienen los subalternos a todo nivel para que pueda ejercer un buen mando y excelente liderazgo con sus subordinados ubicando el lugar que ocupa dentro de la jerarquía militar y la importancia de su trabajo y su labor dentro del engranaje militar.

Desarrollar la cohesión del equipo o escuadra, con la finalidad de que aprendan a generar ideas que permitan el desarrollo de las unidades colectivas aprendiendo a obedecer y a mandar dentro de las funciones que se le asignen en un equipo y dentro de los trabajos que se le asignen concientizándolo del lugar que le corresponde y le atañe al interior de la institución.

Reforzar el concepto de la sucesión del mando, concientizando al personal sobre la necesidad y la importancia del desarrollo del liderazgo y de trabajar en equipo para el buen desarrollo de nuestra misión.

Medir la efectividad organizacional de la escuadra o una pequeña unidad durante el desempeño y desarrollo de la misión asignada.

Capacitar como líderes a nivel táctico y operacional, centrados en principios y valores institucionales, al servicio de la PATRIA, y comprometidos con el mejoramiento permanente del militar como persona integral (inteligente, afectiva, espiritual y corporal).

PREPARACION Y AMBIENTACION DEL AREA DE LA PISTA

Lista del material requerido por cada uno de las Misiones:

MISIÓN No. 1

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Tablas	01	3 Mts
	02	2 Mts
Caja Munición	01	50 Lbs

MISION No. 2

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tubos	02	2" X 14"
Cuerda	01	3 Mts

MISIÓN No. 3

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	02	50 Lbs
Tablas	06	5,1" – 5,7 (-5' 2")

MISION No. 4

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tablas	01	2" X 12" X 12' (largo)
Cuerda	01	10 Mts

MISION No. 5

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tablas	01	2' – 3' X 3"

MISION No. 6

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Cuerda	01	3 Mts

MISIÓN No. 7

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	02	50 Lbs
Tablas	06	2 Mts X 25 Cms
	02	2 Mts X 20 Cms
	02	2 Mts X 10 Cms

MISIÓN No. 8

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Tablas	02	2 Mts X 57 Cms
	01	2 Mts X 50 Cms

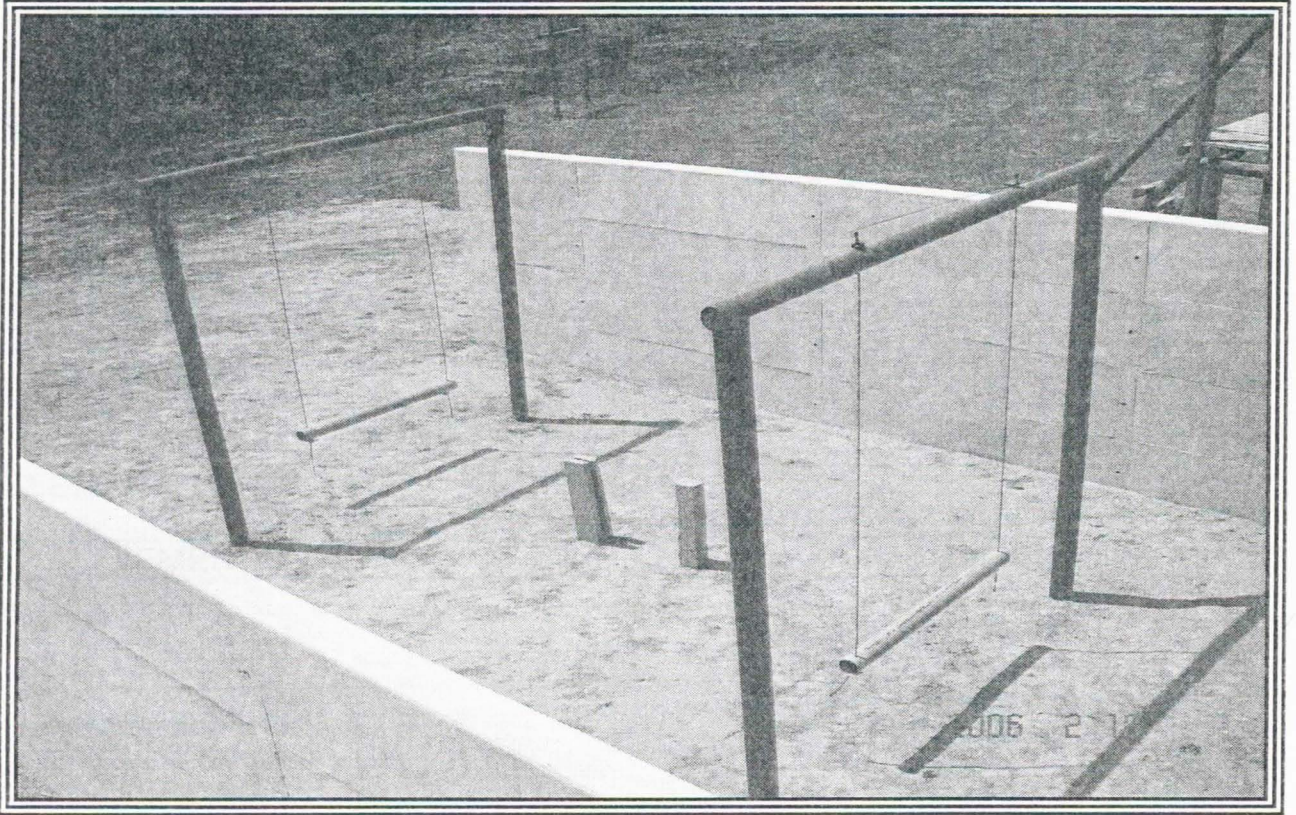
Listado de material que se debe utilizar para la ambientación de la pista, así:

1. 04 banderas de Infantería de Marina 50 x 70 cm., para enmarcar la zona de formación.
2. 16 banderas de Infantería de Marina medidas 20 x 30 cm., para demarcar la zona de observación.
3. 01 rollo de cinta de seguridad.
4. 01 ayuda de instrucción con una breve explicación de la misión, la cual debe ser entregada antes de empezar el paso de la pista.
5. 01 valla de bienvenida a la pista de Comando y Liderazgo.
6. 01 atril donde el instructor dará una explicación teórica de la pista.
7. El instructor principal puede implementar toda su iniciativa para efectuar el mejoramiento de la ambientación de la pista.

Medidas de seguridad de obligatorio cumplimiento para efectuar el paso de la pista:

1. Disponibilidad de 01 enfermero, botiquín de primeros auxilios y una camilla.
2. El personal se debe encontrar debidamente uniformado y equipado para efectuar el paso de los requerimientos.
3. La infraestructura y material a utilizar para el paso de la pista se encuentra en buen estado.
4. El instructor cuenta con el apoyo de 02 auxiliares por cada requerimiento para verificar los ejercicios y evitar accidentes.
5. El instructor mantiene la disciplina y el control del personal en la ejecución de cada requerimiento para evitar accidentes.
6. El personal que efectuará el paso de la pista debe estar en buen estado de salud (física y psicológicamente).
7. Preferiblemente efectuar el paso de la pista en horas adecuadas, con el fin de evitar insolación o golpes de calor entre el personal.

MISIÓN No. 1



NOTAS DEL EVALUADOR

- Se puede empezar de cualquier lado.

MISIÓN A CUMPLIR

- Su equipo ha sido enviado a recoger munición que se quedó olvidada sobre el eje de avance.
- Cuando estaban avanzando el puente que pasa por la hondonada estaba intacto, ahora que se están devolviendo el puente ha sido destruido. Lo único que quedo fueron estas vigas con dos rieles en la parte superior.

➤ Su equipo debe cruzar la hondonada con la munición y encontrarse con el resto de la unidad tan pronto como sea posible.

➤ Comience su reconocimiento ahora.

PUNTOS DE SEGURIDAD

➤ Ninguna.

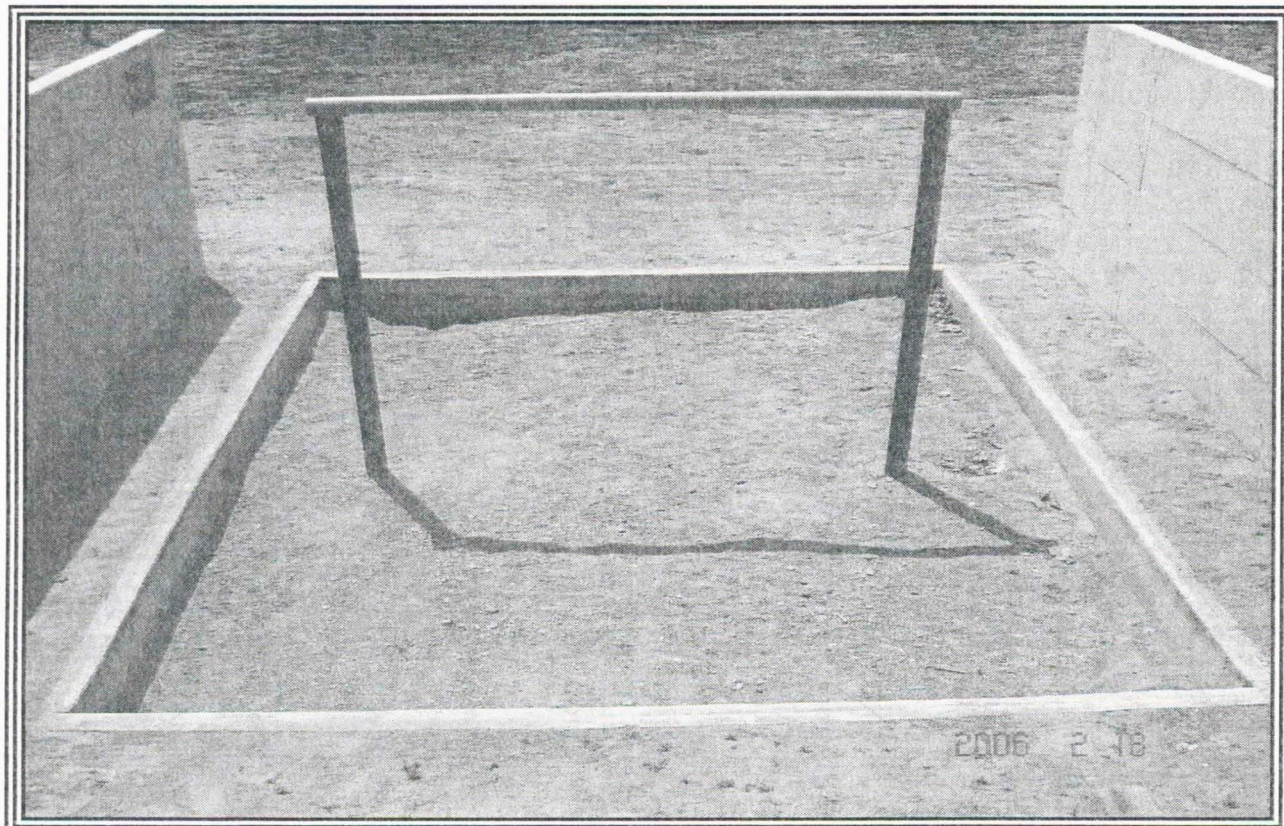
PUNTOS DE ENSEÑANZA

➤ Ninguno.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Tablas	01	3 Mts
	02	2 Mts
Caja Munición	01	50 Lbs

MISION No. 2



NOTAS DEL EVALUADOR

- Se puede empezar de cualquier lado.
- La munición se debe ubicar en la parte más lejana del obstáculo.

MISIÓN A CUMPLIR

- Su equipo ha sido enviado a recuperar una pequeña carga de munición que cayo de un helicóptero.
- Usted ha localizado la carga y se da cuenta que esta de un lado opuesto a un campo minado.

- Comience su reconocimiento ahora.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- No permita que los alumnos se aten la cuerda alrededor del cuello.
- Verifique que los nudos estén bien hechos antes de que los alumnos empiecen a escalar.

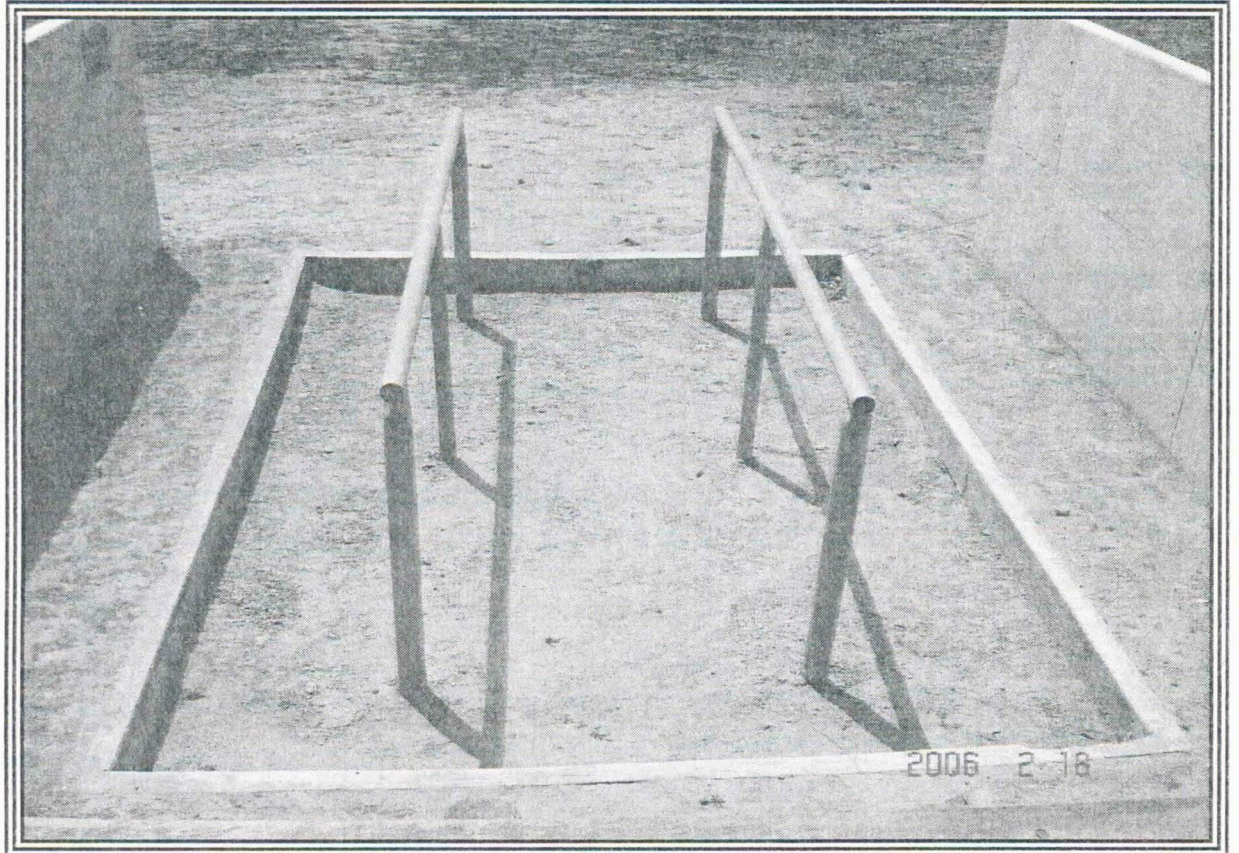
PUNTOS DE ENSEÑANZA

- Ninguno.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tubos	02	2" X 14"
Cuerda	01	3 Mts

MISION No. 3



NOTAS DEL EVALUADOR

- Ninguna.

MISIÓN A CUMPLIR

Usted es el comandante de una unidad que lleva un apoyo de munición a otra unidad amiga que esta en un combate fuerte y necesita urgentemente esta munición.

- Usted y su equipo deben cruzar el río. Se han descubierto 06 tablas en el área alrededor y pueden usarse para cruzarlo.

- El río es peligroso y cualquiera que caiga en él se hundirá.
- Comience su reconocimiento ahora.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- No permita que los alumnos caminen directamente en los rieles del obstáculo.
- No se debe saltar para bajarse del obstáculo. Deben sentarse e impulsarse hacia fuera del obstáculo.

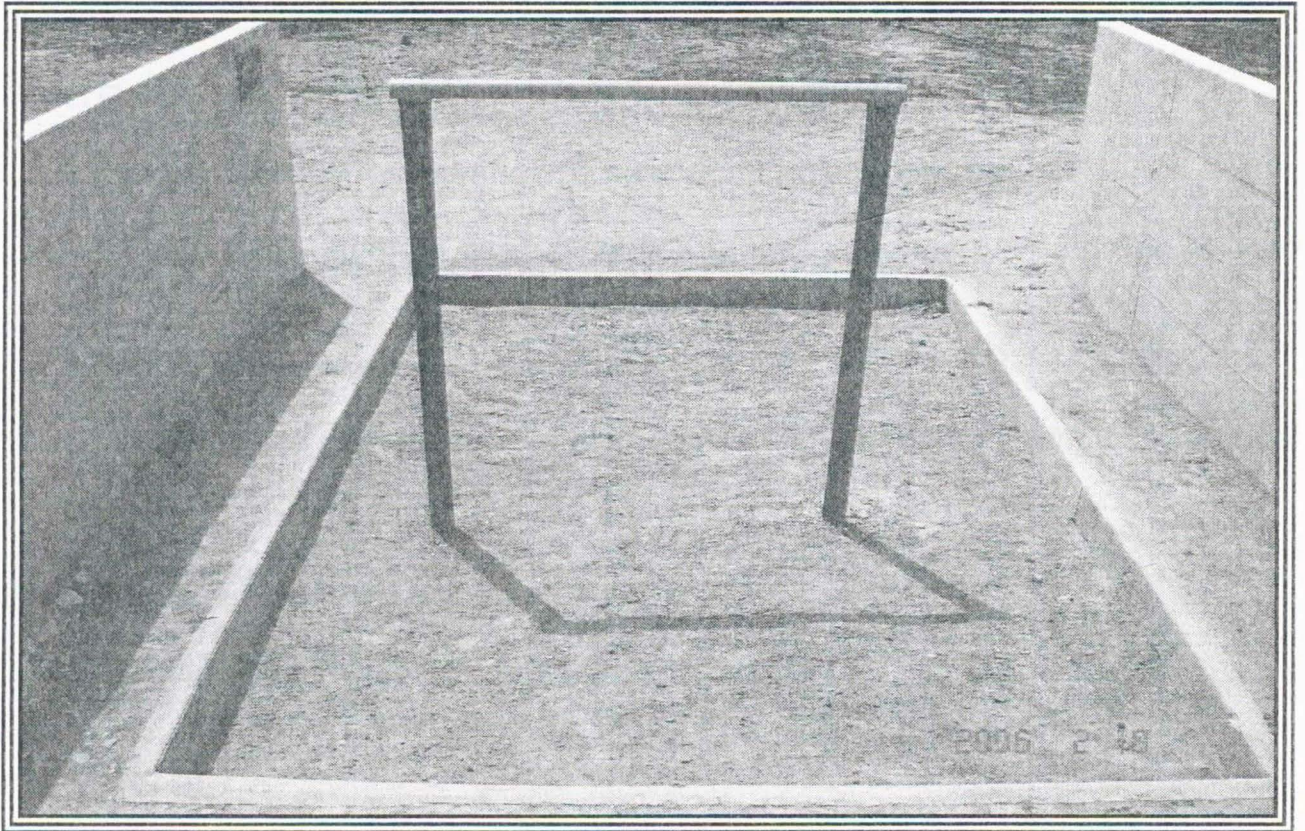
PUNTOS DE ENSEÑANZA

- Estrese el reconocimiento visual.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	02	50 Lbs
Tablas	06	5,1" – 5,7 (-5' 2")

MISION No. 4



NOTAS DEL EVALUADOR

- Ninguna.

MISIÓN A CUMPLIR

Usted y su equipo deben entregar esta caja de munición a una unidad amiga que se encuentra al otro lado del río.

- Uno de los miembros del equipo trajo una cuerda y usted encontró una esta tabla en los alrededores.
- Por razones de seguridad todo el equipo debe recogerse y llevarse al otro lado del río.

- La unidad depende de usted para recibir esta munición.
- Empiece su reconocimiento.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- No permitir que los alumnos se balanceen en el obstáculo.
- Dígale a los alumnos que se calmen y descompongan la caída en el caso de que caigan.
- No se puede saltar desde la tabla ni la barra.
- No se puede permitir que los alumnos se aten la cuerda a ninguna parte del cuerpo.

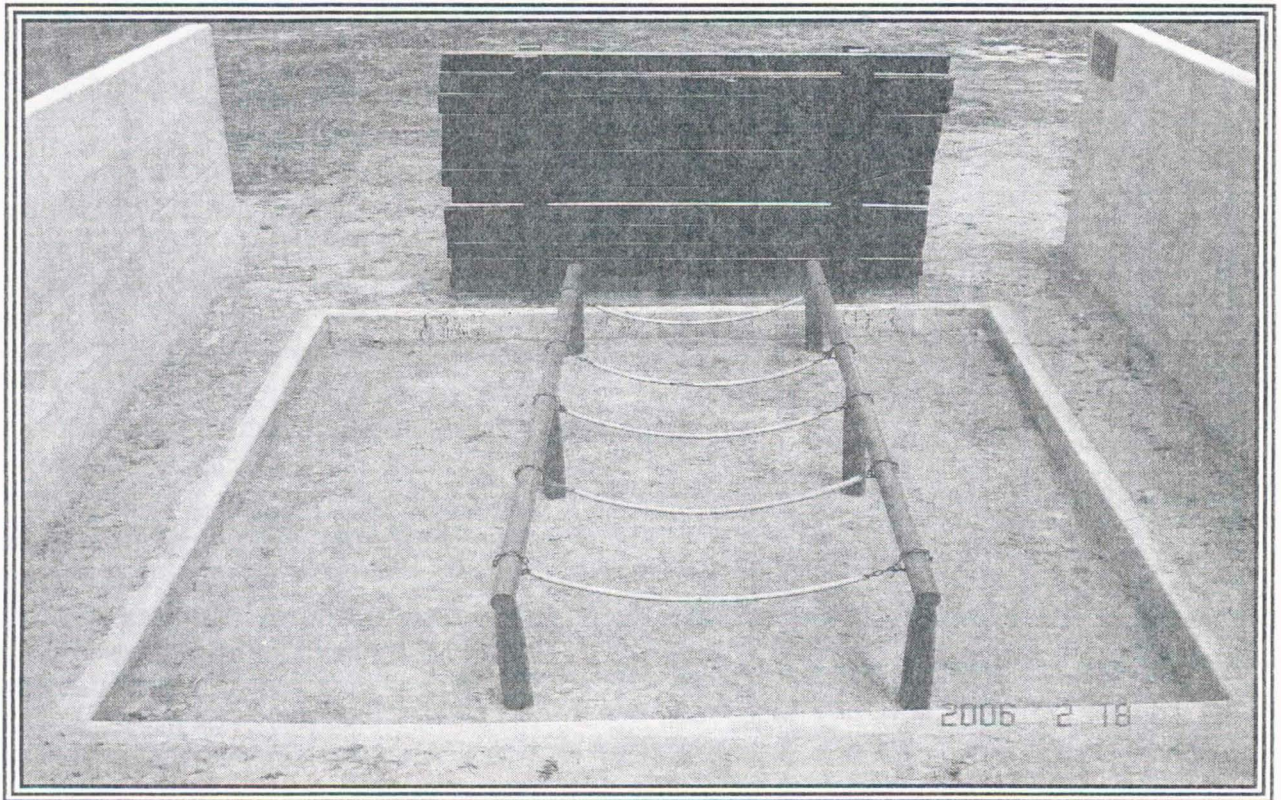
PUNTOS DE ENSEÑANZA

- El plan debe incluir recuperación del equipo.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tablas	01	2" X 12" X 12' (largo)
Cuerda	01	10 Mts

MISION No. 5



NOTAS DEL EVALUADOR

La tabla es un distractor. El comandante usando la tabla como escala puede hacer un reconocimiento visual.

MISIÓN A CUMPLIR

Una caja de munición requerida ha sido lanzada por el helicóptero a la parte baja de la cuchilla y esta necesitada urgentemente por una unidad amiga en la primera línea de los combates. Usted y su equipo deben escalar la cuchilla, cruzar el río y entregar la munición. El área entre la base de la cuchilla y el río esta fuertemente minada.

- El río es rápido y caudaloso, cualquier objeto o persona que lo toque será arrastrado por la corriente.

- Esta tabla ha sido encontrada durante su reconocimiento úsela si es necesario.
- La unidad amiga necesita el apoyo de la munición ya.
- Empiece su reconocimiento inmediatamente.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- Los alumnos deberán bajar los pies primero.
- No se debe saltar desde arriba de la cuchilla.
- No debe pararse encima de la cuchilla.

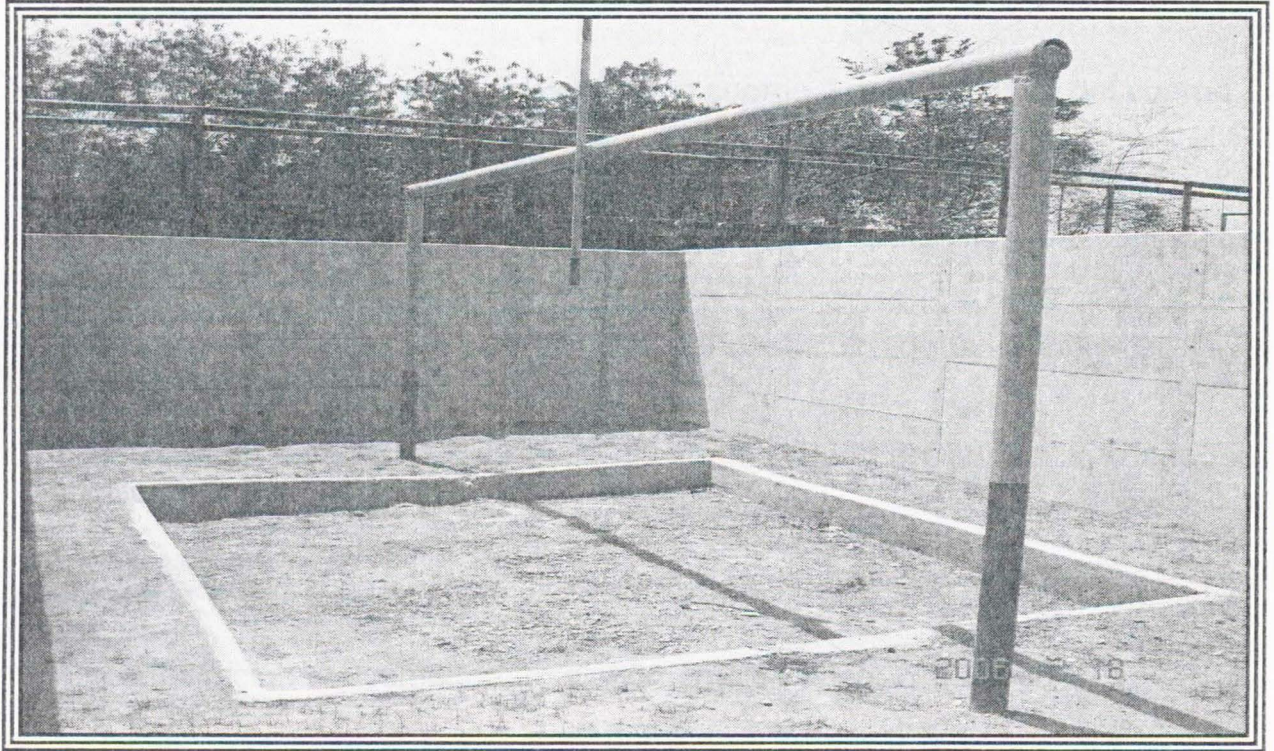
PUNTOS DE ENSEÑANZA

- Hostigue al comandante sobre el reconocimiento visual para efectuar un buen planeamiento.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Tablas	01	2' - 3' X 3"

MISION No. 6



NOTAS DEL EVALUADOR

Asegúrese de que todo el personal que es observador este a un lado del obstáculo y no estén paseando distraídamente.

MISIÓN A CUMPLIR

Esta caja contiene Dextran, un medicamento importante, su equipo debe cruzar el río y entregar la caja a un puesto de mando adelantado. Los costados del puente han sido destruidos. Lo único que queda es esta estructura soportando el riel de acero.

- Las bases de las columnas que soportan el riel están demasiado afiladas.
- Use esta cuerda para ayudar a su equipo a cruzar el río. Llévela con usted para un uso posterior.

- Empiece su reconocimiento.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- No permita que los alumnos se aten la cuerda a ninguna parte del cuerpo.
- No permita que los alumnos se balanceen en el obstáculo.
- Dígale a los alumnos que se calmen al pasar el obstáculo y descompongan la caída en caso de llegar a caer.
- No se deben deslizar para bajarse del obstáculo, deben impulsarse hacia fuera del mismo.
- Ubique un hombre de seguridad al extremo lejano del obstáculo cuando los alumnos estén bajando del obstáculo.

PUNTOS DE ENSEÑANZA

- La ubicación del comandante al momento de pasar el obstáculo.
- Deben incluir en el plan como va a subir la ultima persona del equipo y como va a bajar la primera. Alguno que le tenga miedo a la altura.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	01	50 Lbs
Cuerda	01	3 Mts

MISIÓN No. 7



NOTAS DEL EVALUADOR

- La munición se puede bajar en la carretilla para aliviar su peso.
- La carretilla puede levantarse o empujarse en vez de rodarse.

MISIÓN A CUMPLIR

- Usted esta en su eje de avance con la carretilla llena de requerimientos necesitados por una unidad amiga y de pronto se encuentra con este puente destruido.
- Hay otro puente en el área para pasar por ese otro puente causaría un retraso de 02 horas.
- Su equipo ha encontrado una pila de tablas que usted decide que pueden ayudar a cruzar por encima del puente.

- Usted hace el reporte con su comandante de Batallón y el le ordena que todo el material debe dejarse en el lado lejano del puente por razones de seguridad.
- Comience su reconocimiento ahora.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- Cuidado con las tablas pueden doblarse demasiado por el peso de los alumnos o del material y romperse.
- Utilice el equipo observador en los costados como seguridad.
- Tenga cuidado con las rampas, sobre todo cuando están mojadas, pueden resbalarse y causar un accidente.

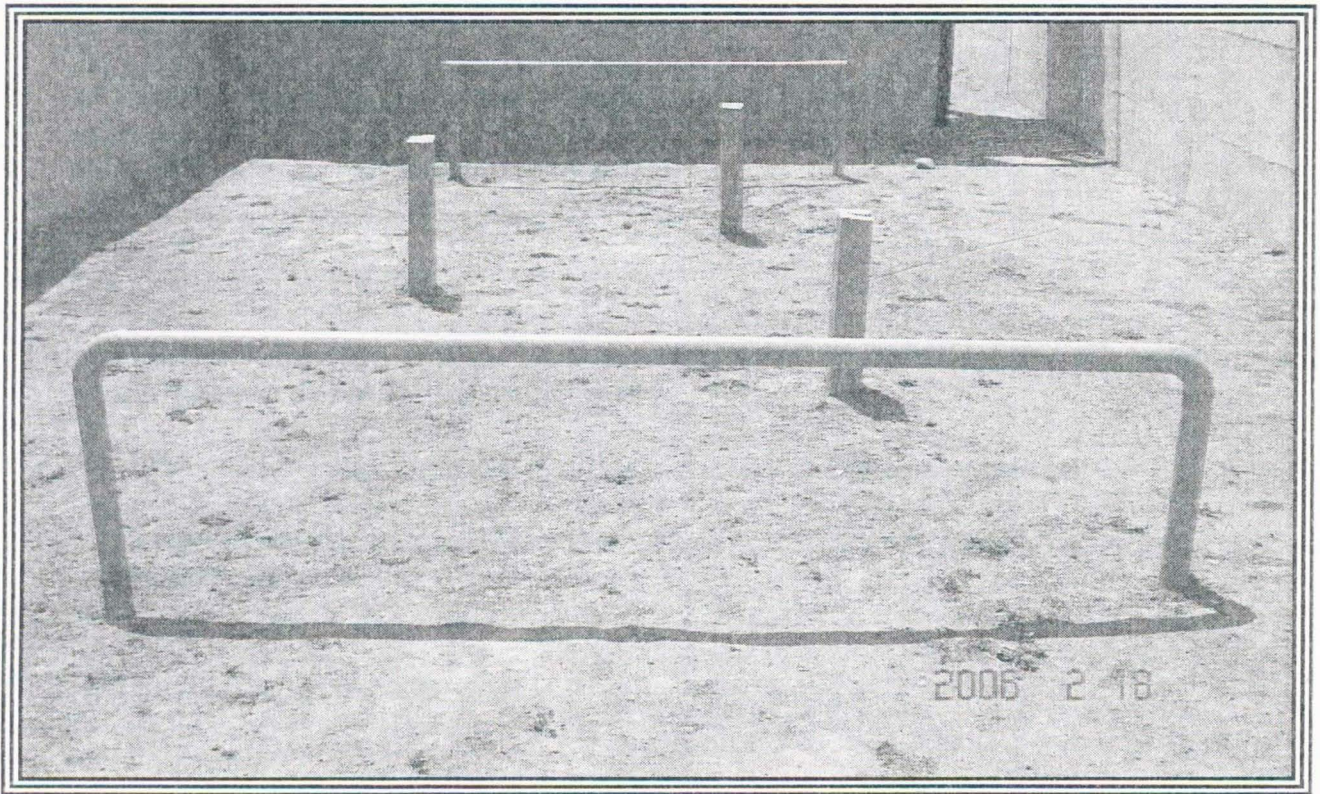
PUNTOS DE ENSEÑANZA

- La misión puede cumplirse solamente con un poco de material si los alumnos usan la imaginación (por ejemplo, sacar los elementos de la carretilla).

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Caja Munición	02	50 Lbs
Tablas	06	2 Mts X 25 Cms
	02	2 Mts X 20 Cms
	02	2 Mts X 10 Cms

MISION No. 8



NOTAS DEL EVALUADOR

- Se puede empezar de cualquier lado.

MISIÓN A CUMPLIR

- Usted esta comandando su equipo en una patrulla de reconocimiento y de pronto usted detecta al enemigo y reporta su tamaño y posición. Le dan la orden de evitar el contacto con el enemigo.
- Cuando esta regresando se encuentra con un campo minado. El enemigo esta avanzando rápidamente y el tiempo no le permite tomar una ruta alterna ni desactivarlo. Usted debe cruzarlo.

- Usted ha descubierto algunos elementos que le podría ayudar a su equipo a cruzar el campo minado y regresar a las líneas amigas. El material debe dejarse al otro lado del campo minado con el fin de evitar que el enemigo lo use.
- El enemigo esta únicamente minutos detrás de su equipo.
- Comience su reconocimiento ahora.

PUNTOS DE SEGURIDAD

- Cuidado con las tablas pueden doblarse demasiado por el peso de los alumnos o del material y romperse.
- Utilice el equipo observador en los costados como seguridad.
- Tenga cuidado con las rampas, sobre todo cuando están mojadas, pueden resbalarse y causar un accidente.

PUNTOS DE ENSEÑANZA

- Ninguno.

ELEMENTOS

ELEMENTOS	CANTIDAD	DIMENSIÓN
Tablas	02	2 Mts X 57 Cms
	01	2 Mts X 50 Cms

LIBRETO

Bienvenidos a la pista de **“Comando y Liderazgo”** (El instructor efectúa su presentación y la de sus auxiliares), a continuación realiza una breve reseña histórica de la pista, así:

El concepto de pista de **“Comando y Liderazgo”** comenzó con un grupo de psicólogos alemanes a finales de los años 20. Los psicólogos Nazis estaban interesados en la selección de los futuros Oficiales. Su proceso de selección incluía varias pruebas. De acuerdo con los psicólogos se evaluaban la imaginación, rapidez de aprendizaje, capacidad de ajustamiento al cambio, estabilidad emocional y la seguridad de dirigir. Encontraron una serie de situaciones de liderazgo que proveían la oportunidad de detectar la presencia de las virtudes deseables de un líder.

Después de la segunda guerra mundial el ejército británico incluyó el sistema de evaluación de líderes para su programa de selección de Oficiales llevando la Pista de Comando y Liderazgo a la escuela de la Fuerza Aérea Real.

Modelos similares a la pista de comando y liderazgo que están viendo en este momento se incluyen actualmente en programas de instrucción en escuelas de oficiales y suboficiales del ejército y la infantería de marina de los EE.UU., curso de líderes de pequeñas unidades y en la escuela de las Américas.

PROCEDIMIENTO PARA EFECTUAR EL PASO DE LA PISTA

1. Se requiere de 07 integrantes en el equipo, donde uno de ellos será designado como comandante.
2. El comandante forma su equipo y da parte al director de la pista.
3. El director de la pista entrega las instrucciones al comandante del equipo por escrito, donde se estipula el tiempo que debe utilizar en el planeamiento (03 minutos) y para el cumplimiento de la misión (12 minutos).
4. El director de la pista toma el tiempo y da la orden de iniciar con el planeamiento.
5. El comandante del equipo utiliza los tres minutos para efectuar el planeamiento de la forma como realizará el paso de la pista.

6. A continuación se inicia el paso de la pista de la siguiente manera:
 - El comandante nombra un personal de seguridad.
 - Posteriormente procede al paso del obstáculo de acuerdo al planeamiento e iniciativa realizada por el comandante.
 - Ninguno de los integrantes debe tocar las partes pintadas con el color rojo, puesto que simulan áreas con explosivos.
 - Si alguno de los integrantes del equipo que se encuentra pasando el obstáculo se cae y toca el suelo tienen que reiniciar el paso del obstáculo.
7. Una vez haya pasado el último hombre del equipo, el comandante forma nuevamente su personal, verifica novedades y da parte al director de la pista.
8. Posteriormente el director ordena al comandante pasar al siguiente requerimiento nombrando un nuevo comandante.
9. Ninguna misión se debe pasar dos veces, esto es con el fin de que las habilidades del Comandante en cuanto al planeamiento, organización, toma de decisiones, supervisión y comunicación pertenezcan a un Comandante específico.
10. **EVALUACION:** El director de la pista efectúa la evaluación teniendo en cuenta la iniciativa, el planeamiento, la organización, el liderazgo y el tiempo utilizado (máximo 12 minutos).

HOJA DE EVALUACION

Nombre del Comandante _____

Misión No. _____

ÍTEM	1	2	3	4	5
PLANEAMIENTO					
ORGANIZACIÓN					
TOMA DE DECISIONES					
SUPERVISIÓN					
COMUNICACIÓN					

OBSERVACIONES DE CRÍTICA PARA EL COMANDANTE:

OBSERVACIONES DE CRÍTICA PARA EL EQUIPO:

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ARMADA NACIONAL
ESCUELA DE FORMACION DE INFANTERIA DE MARINA**

FORMATO REVISION AREA DE INSTRUCCION

ITEM		SI	NO
8.	Material didáctico para uso en el desarrollo de los requerimientos y ambientación de la pista.		
9.	Existen las medidas de seguridad apropiadas en cada uno de los requerimientos.		
10.	Disponibilidad de 01 enfermero y botiquín de primeros auxilios.		
11.	Cada requerimiento dispone de su folleto debidamente plastificado donde se estipula la misión.		
12.	El personal se encuentra debidamente uniformado y equipado para efectuar el paso de los requerimientos.		
13.	La infraestructura y material a utilizar para el paso de la pista se encuentra en buen estado.		
14.	El instructor cuenta con el apoyo de 02 auxiliares por cada requerimiento.		
15.	El instructor mantiene la disciplina y el control del personal en la ejecución de cada requerimiento para evitar accidentes.		

FIRMA DEL INSPECTOR

GLOSARIO

ASIGNAR: Señalar y/o fijar lo que corresponde a una persona o cosa.

ATAÑE: Corresponder, concernir, tocar o pertenecer.

CAPACITACIÓN: Hacer a una persona apto, habilitarle para alguna cosa. Facultar o comisionar a una persona para hacer algo.

COHESIÓN: Acción de reunir o adherir dos cosas entre si.

COMANDANTE: Jefe militar que ejerce el mando en ocasiones determinadas aunque no tenga el empleo jerárquico de comandante.

CONVOCAR: Citar, llamar a varias personas para que concurran a un lugar o acto determinado.

DESTREZAS: Habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace una cosa.

ENGRANAJE: fig. Enlace, trabazón de ideas o hechos en busca de un objetivo.

ENTRENAMIENTO: Adiestrar, ejercitar o preparar a una persona para determinada actividad deportiva o de otra índole.

FORMACIÓN: Acción y efecto de formar o formarse con base a determinada cultura o medio que lo rodea.

FORTALECIMIENTO: Hacer mas fuerte o vigoroso a una persona en determinadas áreas.

HABILIDADES: Capacidad de disposición para desarrollar una actividad, cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza.

HOSTIGAMIENTO: Incitar con insistencia a alguien para que haga algo. Molestar al enemigo con escaramuzas constantes y así desgastarlo.

IMPLEMENTAR: Poner en funcionamiento, diseñar métodos o sistemas para poner en práctica algún plan.

INTEGRAL: Se refiere a alguna cosa que abarca lo total, completo o global.

INCERTIDUMBRE: Acciones que ocasionan duda a determinada persona.

JERARQUÍA: Orden o grado relacionado con el escalafón de mando de las Fuerzas Militares.

LÍDER: Dirigente, jefe con aceptación voluntaria de sus seguidores.

LIDERAZGO: Situación de dominio ejercida por una persona sobre un grupo.

MANDO: Autoridad y poder que tiene el superior sobre sus subalternos.

MISIÓN: Cometido, cosa encomendada a alguien para su ejecución.

REQUERIMIENTO: Acción y efecto de requerir. Intimar, avisar o hacer saber una actividad con anterioridad.

Anexo B

EJERCICIOS DE GENERACION DE CLIMA (ROMPEHIELOS)

1. Actividad: "Construyendo Redes"

objetivo: Generar un buen clima para iniciar la sesión

Tiempo: 10 a 15 minutos

Instrucciones:

Bueno, para ambientarnos un poquito, vamos a hacer la siguiente actividad: empieza la primera persona de la primera fila: golpe-palmada-chasquido dedos-pasa este mismo ritmo a su vecino y así sucesivamente hasta lograr que todo el grupo lo haga, en caso de perder el ritmo iniciamos nuevamente. listos! empezamos.

El facilitador deberá fijarse a quien se le dificulta coger el ritmo y lo colocará en la primera fila en medio de dos compañeros que se encargaran de guiarlo en el ritmo.

Material: ninguno

Reflexión:

El trabajo en equipo implica, cooperación para que a un mismo ritmo se construyan redes y la misión de cada uno es tejer un lenguaje común de equipo

2. Actividad: " A propósito"

Objetivo: Generar un buen clima para iniciar la sesión

Tiempo: 10 a 15 minutos

Instrucciones:

Bueno, para calentar motores no solo en el ambiente sino a nivel mental, vamos a hacer la siguiente actividad:

Hacemos un círculo rápidamente. yo voy a iniciar la actividad con la siguiente frase: "en mis vacaciones, iré a la playa".

La persona a mi derecha continua de inmediato diciendo: "a propósito de playa, me acuerdo de un paseo en barco".

La siguiente dirá." a propósito de barco, me acuerdo del capitán.....,etc.

y así sucesivamente. quien no pueda continuar, inmediatamente, deberá pagar una penitencia y luego inicia con esa persona nuevamente.

Material: Ninguno

Reflexión:

Este tipo de actividad además de desinhibir y desbloquear, permite fortalecer la alerta situacional para el inicio de la actividad, permite entrenar la atención y concentración para responder de manera rápida y efectiva.

Anexo C

EJERCICIO DE EXPRESIÓN DE EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DE APRENDIZAJE

Nombre y Apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____ Soltero: _____ Casado: _____ Hijos: _____

1. Si usted tuviera la libertad de escoger, ¿desearía aprender esto? Si _____ No _____

2. Si no desea aprender esto, ¿por qué no?

- Es una pérdida de tiempo
- No estoy interesado
- Ya lo he hecho
- No creo que sea importante
- No me preocupa
- No me ayudara
- No lo necesito
- Esta pasado de moda
- Ya supere esta etapa

3. En caso de que usted si desee aprender esto, ¿cual de las siguientes razones son las más importantes? clasifíquelas de 1 a 9.

- Mejorar mi desempeño
- Aumentar mi conocimiento
- Obtener un ascenso o ganar mas
- Sencillamente, me interesa.
- Para ser mejor que mis compañeros
- Hacer un trabajo mas interesante
- Tener mas confianza
- Estar menos nervioso
- Esto me ayudará

4. Que espera haber aprendido cuando termine esta capacitación?

5. Si usted tuviera la libertad de escoger, ¿desearía aprender esto? Si ___ No ___

6. Si no desea aprender esto, ¿por qué no?

- Es una pérdida de tiempo
- No estoy interesado
- Ya lo he hecho
- No creo que sea importante
- No me preocupa
- No me ayudara
- No lo necesito
- Esta pasado de moda
- Ya superé esta etapa

7. En caso de que usted sí desee aprender, ¿cuál de las siguientes razones son las más importantes? clasifíquelas de 1 a 9.

- Mejorar mi desempeño
- Aumentar mi conocimiento
- Obtener un ascenso o ganar mas
- Sencillamente, me interesa.
- Para ser mejor que mis compañeros
- Hacer un trabajo más interesante
- Tener más confianza
- Estar menos nervioso
- Esto me ayudará

8. ¿Qué espera haber aprendido cuando termine esta capacitación?

Anexo D.

EVALUACION CUANTITATIVA PISTA DE CONFIANZA

El instructor explica a los alumnos la forma en que va a ser calificada el cruce de la pista o el cumplimiento de los requerimientos. Así mismo, aclara que ésta calificación debe ser consolidada con una autoevaluación que al término del paso de pista cada uno realizará.

<u>OBSTACULO</u>	<u>PUNTOS</u>	<u>PENALIZACION</u>
• BARRAS PARALELAS	10 PUNTOS	-02 PUNTOS
• PIANO	20 PUNTOS.....	-05 PUNTOS -05 PUNTOS
• TELARAÑA	10 PUNTOS.....	OMITIDO
• PUENTE DE UN CABO	20 PUNTOS.....	-05 PUNTOS
• RASCACIELO	10 PUNTOS.....	OMITIDO
• PUENTE DE DOS CABOS	10 PUNTOS.....	-02 PUNTOS
• ESCALERA CON SOGA RAPIDA	<u>20 PUNTOS</u>	<u>-05 PUNTOS</u>
TOTAL PISTA DE CONFIANZA	100 PUNTOS	-24 PUNTOS

Anexo E

AUTOEVALUACION PISTA DE CONFIANZA

Fecha _____

Nº	COMPOR TAMIEN TOS	SI	NO
1	•En varias ocasiones tuve que modificar lo que estaba haciendo para pasar con éxito el obstáculo.		
2	•Me vi obligado a cambiar la estrategia que había pensado para lograr el paso de uno o más obstáculos.		
3	•Varias veces hice a un lado lo que sentía porque interfería en el logro de la meta mía y del grupo.		
4	•Escuche y valore con frecuencia las opiniones de mis compañeros para lograr la meta del grupo.		
5	•En varias ocasiones detecte con anticipación dificultades para el paso de los obstáculos y esto me permitió corregirlos a tiempo.		
6	•Muchas veces utilice mentalmente una lista de chequeo de acuerdo a las instrucciones que nos daban para no dejar pasar ningún detalle..		
7	•La mayor parte del tiempo estuve pendiente de controlar lo que pasaba a mi alrededor para que no interfiriera en mi meta.		
8	•Muchas veces me fije en el trabajo de mis compañeros para enriquecer mis ideas.		
9	•En varias ocasiones intercambie opiniones con mis compañeros acerca de las mejores acciones a seguir para lograr la meta.		
10	•Con frecuencia tuve que tomar decisiones para anticiparme a alguna situación que pudiera poner en riesgo mi meta.		
11	•Algunas veces tuve que acudir a mis compañeros para que me dijeran cual era la mejor opción para lograr mi meta.		
12	•Muchas veces los compañeros me preguntaron cual era la mejor opción para lograr pasar el obstáculo.		
13	•Con frecuencia acepte las instrucciones aunque no estuviera muy de acuerdo con ellas.		
14	•Siempre cumplí con las órdenes impartidas para el paso de la pista.		
15	•Muchas veces corregí mis actuaciones tan pronto me daban las instrucciones, aun en contra de lo que yo quería hacer.		
16	•Con frecuencia me agrada este tipo de entrenamiento que implique un grado alto de actividad		
17	•La mayoría de veces pase de un obstáculo a otro con la misma rapidez y energía.		
18	•La mayor parte del tiempo mantuve un ritmo constante para pasar la pista sin que la presión o la frustración afectara mi desempeño.		
19	•Siempre que tuve dudas para el paso de un obstáculo pregunte al instructor o auxiliares		
20	•Por lo general cuando me dan una instrucción estoy atento a lo que veo y escucho para no perder detalle.		
21	•Casi siempre espero a que mis compañeros terminen de decir sus ideas para no interrumpir.		

22	•Muchas veces tuve que rectificar cuando comprendía que estaba equivocado en mi idea de cómo pasar el obstáculo.		
23	•Con frecuencia cambie de funciones y responsabilidades durante el trabajo en grupo sin que esto me incomodara.		
24	Fácilmente emprendo acciones concretas cuando cambia la planificación.		
25	•La mayoría de las veces participe dando mis ideas al grupo para lograr la meta.		
26	•Con frecuencia utilice mi creatividad para ejecutar lo mejor que podía cada técnica.		
27	•Varias veces propuse la forma en que cada integrante del grupo aportara sus ideas..		
28	•Muchas veces establecí los objetivos del grupo en forma clara para lograr la meta.		
29	•En varias ocasiones aproveche los aportes de todos y los consolide en una idea.		
30	•Muchas veces motive la participación de todo el grupo para lograr la meta en común.		
31	•La mayor parte del tiempo establecí prioridades y tiempo para el paso de la pista.		
32	•Muchas veces la planificación me ayudo a hacer un mejor tiempo en el paso de obstáculos.		
33	•En varias ocasiones diseñe acciones de control y seguimiento durante el paso de pista.		
34	•Con frecuencia me adelanto en prever las tareas requeridas para lograr la meta.		
35	•Algunas veces durante la organización de la tarea me adelanto a posibles dificultades aun antes de que se presentaran.		
36	•Muchas veces me adelanto pensando en las acciones necesarias para el logro de la meta.		
37	•Con frecuencia persisto en las acciones para motivarme y motivar al grupo en el logro de la tarea.		
38	•Siempre persigo el logro de las tareas impuestas.		
39	•Muchas veces segui realizando las acciones necesarias para el logro de la meta, aun cuando inicialmente haya fracasado.		
40	•Frecuentemente soporte con buen animo las dificultades que tuve para el paso de varios obstáculos		
41	•La mayoría de veces tuve una actitud positiva y controlada ante obstáculos de alta dificultad.		
42	•La mayor parte del tiempo me concentro en la tarea asignada para lograr mi mejor esfuerzo..		
43	•Siempre transmiti a mis compañeros la información que consideraba era de gran ayuda para el paso de un obstaculo		
44	•Por lo general los obetivos del equipo son mas importantes que los propios cuando se trata de lograr la meta.		
45	•Casi siempre y en la medida de lo posible ayude a mis compañeros y compense sus debilidades a la hora de cumplir con el objetivo impuesto.		

Nombre y Apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____ Soltero: _____ Casado: _____ Hijos: _____

HOJA DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION
SOLO PARA EL INSTRUCTOR

Nº	Nº DEL ITEM	HABILIDAD COMPORTAMENTAL	PUNTUACION SOBRE 3
1	1-2-3	Adaptabilidad	
2	4-5-6	Atención al detalle	
3	7-8-9	Conocimiento del entorno	
4	10-11-12	Toma de decisión	
5	13-14-15	Disciplina	
6	16-17-18	Energía	
7	19-20-21	Escucha activa	
8	22-23-24	Flexibilidad	
9	25-26-27	Innovación/creatividad	
10	28-29-30	Liderazgo de grupos	
11	31-32-33	Planificación y organización	
12	34-35-36	Resolución de problemas	
13	37-38-39	Tenacidad	
14	40-41-42	Tolerancia al estrés	
15	43-44-45	Trabajo en equipo	

El instructor deberá encerrar en un círculo las cinco habilidades con mayor puntuación y las cinco con puntuación de uno (1) o cero (0). Así mismo, hará el análisis de esta autoevaluación con la evaluación cuantitativa.

Posteriormente hará la retroalimentación al alumno con el fin de plantear junto con el psicólogo las estrategias para fortalecer estas habilidades y mantener las de mayor puntuación.

Anexo F

EJERCICIO DE ESTABLECIMIENTO DE METAS

Nombre y Apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____ Soltero: _____ Casado: _____ Hijos: _____

1. Que quiero lograr en el próximo mes: (mínimo tres metas)

A nivel individual:

A nivel Grupal:

2. Escoja una de las metas deseadas y escríbala para cumplirla en un mes.

A nivel individual:

A nivel grupal:

3. Su meta es positiva?, existe algún límite para llevarla a cabo? Es suficientemente específica para cuantificarla? Cómo puede mejorar el establecimiento de su meta?

A nivel Individual:

A nivel Grupal:

Anexo G

HOJA DE EVALUACION PISTA COMANDO Y LIDERAZGO

Nombre del Comandante _____

Misión No. _____

ÍTEM	1	2	3	4	5
PLANEAMIENTO					
ORGANIZACIÓN					
TOMA DE DESICIONES					
SUPERVISIÓN					
COMUNICACIÓN					

OBSERVACIONES PARA EL COMANDANTE:

OBSERVACIONES PARA EL EQUIPO:

Se requiere que el instructor operacionalice los criterios para calificar las acciones del comandante con uno (1), dos (2), tres (3), cuatro (4) o cinco (5).

Anexo H

AUTOEVALUACION PISTA DE COMANDO Y LIDERAZGO

Nº	COMPOR TAMIENTOS	SI	NO
1	•En varias ocasiones tuve que modificar lo que estaba haciendo para pasar con éxito el obstáculo.		
2	•Me vi obligado a cambiar la estrategia que había pensado para lograr el paso de uno o más obstáculos.		
3	•Varias veces hice a un lado lo que sentía porque interfería en el logro de la meta mía y del grupo.		
4	•Escuche y valoré con frecuencia las opiniones de mis compañeros para lograr la meta del grupo.		
5	•En varias ocasiones detecté con anticipación dificultades para el paso de los obstáculos y esto me permitió corregirlos a tiempo.		
6	•Muchas veces utilicé mentalmente una lista de chequeo de acuerdo a las instrucciones que nos daban para no dejar pasar ningún detalle..		
7	•La mayor parte del tiempo estuve pendiente de controlar lo que pasaba a mi alrededor para que no interfiriera en mi meta.		
8	•Muchas veces me fijé en el trabajo de mis compañeros para enriquecer mis ideas.		
9	•En varias ocasiones intercambié opiniones con mis compañeros acerca de las mejores acciones a seguir para lograr la meta.		
10	•Con frecuencia tuve que tomar decisiones para anticiparme a alguna situación que pudiera poner en riesgo mi meta.		
11	•Algunas veces tuve que acudir a mis compañeros para que me dijeran cual era la mejor opción para lograr mi meta.		
12	•Muchas veces los compañeros me preguntaron cual era la mejor opción para lograr pasar el obstáculo.		
13	•Con frecuencia acepté las instrucciones aunque no estuviera muy de acuerdo con ellas.		
14	•Siempre cumplí con las órdenes impartidas para el paso de la pista.		
15	•Muchas veces corregí mis actuaciones tan pronto me daban las instrucciones, aun en contra de lo que yo quería hacer.		
16	•Con frecuencia me agrada este tipo de entrenamiento que implique un grado alto de actividad		
17	•La mayoría de veces pasé de un obstáculo a otro con la misma rapidez y energía.		
18	•La mayor parte del tiempo mantuve un ritmo constante para pasar la pista sin que la presión o la frustración afectara mi desempeño.		
19	•Siempre que tuve dudas para el paso de un obstáculo pregunte al instructor o auxiliares		
20	•Por lo general cuando me dan una instrucción estoy atento a lo que veo y escucho para no perder detalle.		
21	•Casi siempre espero a que mis compañeros terminen de decir sus ideas para no interrumpir.		
22	•Muchas veces tuve que rectificar cuando comprendía que estaba equivocado en mi idea de cómo pasar el obstáculo.		

23	•Con frecuencia cambie de funciones y responsabilidades durante el trabajo en grupo sin que esto me incomodara.		
24	Fácilmente emprendo acciones concretas cuando cambia la planificación.		
25	•La mayoría de las veces participé dando mis ideas al grupo para lograr la meta.		
26	•Con frecuencia utilice mi creatividad para ejecutar lo mejor que podía cada técnica.		
27	•Varias veces propuse la forma en que cada integrante del grupo aportara sus ideas..		
28	•Muchas veces establecí los objetivos del grupo en forma clara para lograr la meta.		
29	•En varias ocasiones aproveche los aportes de todos y los consolide en una idea.		
30	•Muchas veces motivé la participación de todo el grupo para lograr la meta en común.		
31	•La mayor parte del tiempo establecí prioridades y tiempo para el paso de la pista.		
32	•Muchas veces la planificación me ayudó a hacer un mejor tiempo en el paso de obstáculos.		
33	•En varias ocasiones diseñe acciones de control y seguimiento durante el paso de pista.		
34	•Con frecuencia me adelanto en prever las tareas requeridas para lograr la meta.		
35	•Algunas veces durante la organización de la tarea me adelanté a posibles dificultades aun antes de que se presentaran.		
36	•Muchas veces me adelanto pensando en las acciones necesarias para el logro de la meta.		
37	•Con frecuencia persisto en las acciones para motivarme y motivar al grupo en el logro de la tarea.		
38	•Siempre persigo el logro de las tareas impuestas.		
39	•Muchas veces seguí realizando las acciones necesarias para el logro de la meta, aun cuando inicialmente haya fracasado.		
40	•Frecuentemente soporté con buen ánimo las dificultades que tuve para el paso de varios obstáculos		
41	•La mayoría de veces tuve una actitud positiva y controlada ante obstáculos de alta dificultad.		
42	•La mayor parte del tiempo me concentré en la tarea asignada para lograr mi mejor esfuerzo..		
43	•Siempre transmití a mis compañeros la información que consideraba era de gran ayuda para el paso de un obstaculo		
44	•Por lo general los obetivos del equipo son mas importantes que los propios cuando se trata de lograr la meta.		
45	•Casi siempre y en la medida de lo posible ayude a mis compañeros y compense sus debilidades a la hora de cumplir con el objetivo impuesto.		
46	•La mayoría de las veces controlé el avance o retroceso en la consecución de la misión.		
47	•Generalmente defino de manera clara las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo.		
48	•Frecuentemente ejercí acciones de corrección cuando las acciones se desviaron del planeamiento.		
49	•Casi siempre efectué seguimiento de las tareas asignadas al personal de mi equipo para el cumplimiento de la misión.		
50	•La mayoría de las veces delegue tareas de alto riesgo a personas de mi equipo .		
51	•Frecuentemente asigne a personal de mi equipo tareas claras, precisas y concretas como parte de los objetivos para cumplir la misión.		

52	▪Siempre comunique a todo el equipo los cambios en el planeamiento que podian afectar el cumplimiento de la misión.		
53	▪La mayoría de las veces comprendi las repercusiones que mis decisiones podían tener en el cumplimiento de la misión y como afectarían la institución.		
54	▪Mantuve la mayor parte del tiempo la continuidad en el trabajo de mi equipo para lograr cumplir la misión.		
55	▪La mayor parte del tiempo anticipé situaciones y escenarios futuros con acierto.		
56	▪Siempre contemplé un plan alternativo para lograr el cumplimiento de la misión.		
57	▪Frecuentemente busqué soluciones a las dificultades que suponían un cambio en la situación en un momento dado y que por ende afectaría el cumplimiento de la misión.		

Nombre y Apellidos: _____

Grado: _____ Edad: _____ Soltero: _____ Casado: _____ Hijos: _____

Continuación Anexo H

HOJA DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION
SOLO PARA EL INSTRUCTOR

Nº	Nº DEL ITEM	HABILIDAD	PUNTUACION SOBRE
1	1-2-3	Adaptabilidad	
2	4-5-6	Atención al detalle	
3	7-8-9	Conocimiento del entorno	
4	10-11-12	Toma de decisión	
5	13-14-15	Disciplina	
6	16-17-18	Energía	
7	19-20-21	Escucha activa	
8	22-23-24	Flexibilidad	
9	25-26-27	Innovación/creatividad	
10	28-29-30	Liderazgo de grupos	
11	31-32-33	Planificación y organización	
12	34-35-36	Resolución de problemas	
13	37-38-39	Tenacidad	
14	40-41-42	Tolerancia al estrés	
15	43-44-45	Trabajo en equipo	
16	46-47-48	Control directivo	
17	49-50-51	Delegación	
18	52-53-54	Sensibilidad organizacional	
19	55-56-57	Visión	

El instructor deberá encerrar en un círculo las cinco habilidades con mayor puntuación y las cinco con puntuación de uno (1) o cero (0). Así mismo, hará el análisis de esta autoevaluación con la evaluación cuantitativa.

Posteriormente hará la retroalimentación al alumno con el fin de plantear junto con el psicólogo las estrategias para fortalecer estas habilidades y mantener las de mayor puntuación.

OPERACIONALIZACIÓN DE HABILIDADES COMPORTAMENTALES

SOLO PARA EL INSTRUCTOR

Nº	HABILIDAD	OPERACIONALIZACIÓN	EJEMPLO PRÁCTICO
1	<p style="text-align: center;">Adaptabilidad:</p> <p>Modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno.</p> <p>(Contrarresta la inseguridad en sus propias capacidades)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modifica lo que estaba haciendo para pasar con éxito el obstáculo. ▪ Cambia la estrategia que había pensado para lograr el paso de uno o más obstáculos. ▪ Hace a un lado lo que sentía porque interfería en el logro de la meta propia y del grupo. 	<p>Durante una emboscada u operación el combatiente se ve forzado a pasar de una tarea a otra en segundos, en minutos, de acuerdo a las exigencias del entorno y del combate, esta habilidad le permite superar y soportar lo que parece ser un estado de incomodidad interminable.</p>
2	<p style="text-align: center;">Atención al detalle:</p> <p>Manejo eficaz y prolongado de información detallada de cualquier tipo con la que el sujeto ha de trabajar.</p> <p>(Contrarresta la imprudencia y el déficit de atención)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escucha y valora con frecuencia las opiniones de sus compañeros para lograr la meta del grupo. ▪ En varias ocasiones detecta con anticipación dificultades para el paso de los obstáculos y esto le permite corregirlos a tiempo. ▪ Muchas veces evidencia que utiliza mentalmente una lista de chequeo de acuerdo a las instrucciones que se daban para no dejar pasar ningún detalle. 	<p>Durante un patrullaje el combatiente tiene presente las instrucciones verbales, escritas y vivenciadas durante el entrenamiento con respecto a las medidas de seguridad con artefactos explosivos improvisados, lo que contribuye a salvaguardar su vida y la de sus compañeros. Aplicar el P.O.E.O. (parar, observar, escuchar, oler).</p>

3	<p>Conocimiento del entorno:</p> <p>Tener conciencia de las condiciones específicas del entorno de trabajo. Dominar información actualizada de la actividad profesional.</p> <p>(Contrarresta la falta de concentración y los cambios en el estado de ánimo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mayor parte del tiempo estuvo pendiente de controlar lo que pasaba a su alrededor para que no interfiriera en la meta. ▪ Muchas veces se fija en el trabajo de sus compañeros para enriquecer sus ideas. ▪ En varias ocasiones intercambia opiniones con sus compañeros acerca de las mejores acciones a seguir para lograr la meta. 	<p>Conocimiento de la geografía en la que va a patrullar, el enemigo de esa zona, el clima son factores que favorecen la capacidad de reacción del combatiente, pues le permite anticipar situaciones críticas que afecten su estado mental para el cumplimiento de la misión.</p>
4	<p>Toma de Decisión:</p> <p>Es la toma de decisiones activa, eligiendo entre varias alternativas de solución a un problema. Comprometerse con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican.</p> <p>(Contrarresta la confusión y el pensamiento poco claro)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con frecuencia tiene que tomar decisiones para anticiparse a alguna situación que puede poner en riesgo la meta. ▪ Algunas veces tiene que acudir a sus compañeros para que le digan cual es la mejor opción para lograr la meta. ▪ Muchas veces los compañeros le preguntan cual es la mejor opción para lograr pasar el obstáculo. 	<p>Cada paso de un obstáculo implica para el alumno una toma de decisiones para utilizar la mejor alternativa para lograr la meta sin descuidar la técnica. En combate es una de las habilidades que utiliza en forma permanente durante su permanencia en el área y fuera de ella.</p>

5	<p>Disciplina:</p> <p>Adaptarse a las políticas y procedimientos organizacionales. Buscar información de los cambios en la autoridad competente.</p> <p>(Contrarresta la indisciplina táctica)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con frecuencia acepta las instrucciones aunque no esta muy de acuerdo con ellas. ▪ Siempre cumple con las órdenes impartidas para el paso de la pista. ▪ Muchas veces corrige sus actuaciones tan pronto le dan las instrucciones, aun en contra de lo que quería hacer. 	<p>Durante una misión el combatiente sabe que una de las normas de disciplina táctica es no usar celulares, no fumar. Si esta habilidad esta entrenada e interiorizada como habito hay mayor probabilidad de cumplir con la disciplina táctica.</p>
6	<p>Energía:</p> <p>Habilidad para crear y mantener un nivel de actividad apropiadamente dirigido, capacidad para trabajar duro. Impulso.</p> <p>(Contrarresta la disminución de la voluntad y controla la frustración)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con frecuencia le agrada este tipo de entrenamiento que implica un grado alto de actividad. ▪ La mayoría de veces pasa de un obstáculo a otro con la misma rapidez y energía. ▪ La mayor parte del tiempo mantiene un ritmo constante para pasar la pista sin que la presión o la frustración afectara su desempeño. 	<p>Cuando una operación se extiende más de lo previsto y los combatientes se ven forzados a permanecer en el área más tiempo del estipulado inicialmente.</p>
7	<p>Escucha Activa:</p> <p>Demostrada tomando nota durante la comunicación oral de los aspectos importantes, preguntando hasta que los mensajes del emisor estén totalmente claros y estando alerta a las reacciones y analizándolas.</p> <p>(Contrarresta las fallas en la comunicación)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siempre que tiene dudas para el paso de un obstáculo pregunta al instructor o auxiliares. ▪ Por lo general cuando le dan una instrucción esta atento a lo que ve y escucha para no perder detalle. ▪ Casi siempre espera que sus compañeros terminen de decir sus ideas para no interrumpir 	<p>Durante una operación el combatiente tendrá mayor capacidad de comprender las ordenes y asimilar las tácticas con confianza para evitar añadir confusiones en el combate.</p>

8	<p>Flexibilidad:</p> <p>Facilidad para cambiar de criterios y orientación de la propia forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas y cosas cuando cambian las premisas básicas, las condiciones del entorno o se recibe nueva información.</p> <p>(Contrarresta el bloqueo mental para modificar movimientos tácticos mas adecuados para la misión).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muchas veces tiene que rectificar cuando comprende que esta equivocado en su idea de cómo pasar el obstáculo. ▪ Con frecuencia cambia de funciones y responsabilidades durante el trabajo en grupo sin que esto le incomode. ▪ Fácilmente emprende acciones concretas cuando cambia la planificación. 	<p>Durante una operación el tiempo y la situación del enemigo pueden traer como consecuencia el cambio de acciones tácticas de manera rápida y efectiva.</p>
9	<p>Innovación/creatividad:</p> <p>Descubrir soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo y con alternativas a sus soluciones, métodos y formas clásicas de resolución.</p> <p>(Contrarresta la falta de agilidad mental)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mayoría de las veces participa dando mis ideas al grupo para lograr la meta. ▪ Con frecuencia utiliza su creatividad para ejecutar lo mejor que pueda cada técnica. ▪ Varias veces propone la forma en que cada integrante del grupo aporte sus ideas. 	<p>Durante una emboscada en donde desafortunadamente el líder sea dado de baja se requiere que quien lo suceda encuentre rápidamente alternativas de solución para llevar al resto del equipo a la supervivencia.</p>
10	<p>Liderazgo de grupos:</p> <p>Guiar y dirigir un grupo y establecer y mantener el espíritu de grupo necesario para alcanzar sus objetivos del mismo.</p> <p>(Contrarresta la incompetencia en el mando)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muchas veces establece los objetivos del grupo en forma clara para lograr la meta. ▪ En varias ocasiones aprovecha los aportes de todos y los consolida en una idea. ▪ Muchas veces motiva la participación de todo el grupo para lograr la meta en común. 	<p>Durante una operación la falta de liderazgo puede llevar al grupo al fracaso operacional y fácilmente a bajas innecesarias, afectando la moral combativa.</p>

11	<p>Planificación y organización:</p> <p>Determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.</p> <p>(Contrarresta la improvisación y falta de responsabilidad de acuerdo a su grado y cargo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mayor parte del tiempo establece prioridades y tiempo para el paso de la pista. ▪ Muchas veces la planificación le ayuda a hacer un mejor tiempo en el paso de obstáculos. ▪ En varias ocasiones diseña acciones de control y seguimiento durante el paso de pista. 	<p>Durante una operación cada hombre asume una responsabilidad que implica planear y organizar sus acciones para el cumplimiento de la orden que a su vez contribuye en el éxito operacional.</p>
12	<p>Resolución de problemas:</p> <p>Eficacia y agilidad para dar soluciones a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras necesarias con sentido común, sentido del coste e iniciativa.</p> <p>(Contrarresta la falta de planeación y toma de decisiones)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con frecuencia se adelanta en prever las tareas requeridas para lograr la meta. ▪ Algunas veces durante la organización de la tarea se adelanta a posibles dificultades aun antes de que se presenten. ▪ Muchas veces se adelanta pensando en las acciones necesarias para el logro de la meta. 	<p>Durante una operación cada combatiente de acuerdo a su función debe aportar soluciones ante las dificultades que se presenten durante el desarrollo de la operación.</p>
13	<p>Tenacidad:</p> <p>Mantener el punto de vista o plan de acción hasta conseguir el objetivo perseguido o hasta que no resulte razonable insistir en él.</p> <p>(Contrarresta la falta de voluntad y perseverancia)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con frecuencia persiste en las acciones para motivarse y motivar al grupo en el logro de la tarea. ▪ Siempre persigue el logro de las tareas impuestas. ▪ Muchas veces sigue realizando las acciones necesarias para el logro de la meta, aun cuando inicialmente haya fracasado. 	<p>Durante una operación el combatiente puede sobreponerse al cansancio físico y las dificultades centrándose en la misión.</p>

14	<p>Tolerancia al estrés:</p> <p>Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.</p> <p>(Contrarresta la falta de autocontrol)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frecuentemente soporta con buen ánimo las dificultades que tiene para el paso de varios obstáculos. ▪ La mayoría de veces tiene una actitud positiva y controlada ante obstáculos de alta dificultad. ▪ La mayor parte del tiempo se concentra en la tarea asignada para lograr su mejor esfuerzo. 	<p>Durante una operación mostrar sólido control de sus emociones permite sobreponerse a las adversidades normales del combate.</p>
15	<p>Trabajo en equipo:</p> <p>Participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés propio.</p> <p>(Contrarresta la falta de espíritu de equipo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siempre transmite a sus compañeros la información que considera de gran ayuda para el paso de un obstáculo. ▪ Por lo general los objetivos del equipo son más importantes que los propios cuando se trata de lograr la meta. ▪ Casi siempre y en la medida de lo posible ayuda a sus compañeros y compensa sus debilidades a la hora de cumplir con el objetivo impuesto. 	<p>Durante una operación poner en primer lugar el bienestar del grupo y la misión por encima de los propios intereses hace que se tomen mejores decisiones tácticas.</p>

INV_042733