

**LEVANTAMIENTO DE LOS MAPAS
FUNCIONALES DE LOS CARGOS
DE UNIDADES EMPLEADAS EN
OPERACIONES MILITARES
DISTINTAS A LA GUERRA
(MOOTW)**

2013



DIVISIÓN DOCTRINA





Envíe sus comentarios y opiniones directamente a la División Doctrina (DIVDOC), por Intranet al correo institucional J023.

Editor responsable
División Doctrina

Valenzuela Llanos 623, La Reina
(56 - 2) 290 74 60

PRIMERA EDICIÓN
2013

LEVANTAMIENTO DE LOS MAPAS FUNCIONALES DE LOS CARGOS DE UNIDADES EMPLEADAS EN OPERACIONES MILITARES DISTINTAS A LA GUERRA (MOOTW)



Introducción

Las operaciones militares se definen como un conjunto de actividades realizadas por una fuerza militar, coordinadas en tiempo, espacio y propósito, de acuerdo con lo establecido en un plan, directiva u orden para el cumplimiento de una misión y según el objetivo que persiguen como también en razón de las fuerzas que intervienen, se clasifican en: **operaciones militares de guerra y operaciones militares distintas a la guerra.**

Las operaciones militares distintas a la guerra MOOTW (Military operations other than war) obedecen a operaciones militares realizadas en coordinación con entidades y organismos de los otros campos de acción y socios multinacionales, básicamente para disuadir al adversario de escalar un conflicto que desemboque en hostilidades; estimular la resolución pacífica de conflictos; promover la paz; y apoyar a autoridades civiles ante crisis, tanto a nivel **nacional como internacional**, en concordancia con la Constitución, las leyes nacionales y las normas establecidas por el derecho internacional.



Normalmente, las tareas que pueden cumplir las fuerzas militares, dentro del contexto de una MOOTW, son: control de armas, combate al terrorismo (cuando la normativa legal vigente lo permita), ayuda humanitaria, apoyo militar a autoridades civiles ante situaciones de catástrofe, operaciones de demostración de fuerzas, operaciones de búsqueda y de rescate, evacuación de no combatientes, incursiones, implementación de sanciones y embargos, operaciones de seguridad y control al término de un conflicto armado, y operaciones de mantenimiento o de imposición de la paz.

Este tipo de operaciones puede incluir **acciones de combate con contacto de fuego**, idénticas a una situación de guerra, y **operaciones sin contacto de fuego**, las que se pueden dar en forma simultánea o sucesiva. Lo destacable es que en ellas no ha existido o no se ha reconocido una situación de guerra formal.

Las operaciones de paz han evolucionado desde las más simples y esencialmente militares a algunas complejas, multifuncionales y con nuevos actores como ONGs, OIs, personal civil encuadrado

en los cuarteles generales y planas mayores de las unidades desplegadas, contingentes policiales y una amplia cobertura periodística caracterizada por la entrega de información en tiempo real, lo que requiere de comandantes con capacidad de coordinación, planificación y conducción de unidades que deben interoperar con fuerzas de otros países que comparten la misma área de misión con la finalidad de restablecer la paz.

Chile firmó en 1999 el **Memorándum de entendimiento con la Organización de Naciones Unidas, comprometiéndose a mantener tropas equipadas y entrenadas** para ser desplegadas en una misión, previo estudio de cada caso.

La participación de las tropas chilenas en estas operaciones ha exigido, por sus especiales características, la implementación de reformas y actualización de los procesos de **docencia, capacitación, instrucción y entrenamiento** en el ámbito de la **preparación de la fuerza** para las diferentes unidades del Ejército que deban cumplir misiones en MOOTW, ya que, además de las capacidades implícitas en la doctrina institucional, **deben integrarse aquellas**

exigencias y estándares internacionales establecidos por NU para el despliegue de fuerzas en las respectivas áreas de misión o en **cargos y puestos propios de estas operaciones.**



Para dar satisfacción a estos requerimientos, el Cdte. del CEDOC dispuso **desarrollar a partir del 2013 los mapas funcionales de los diferentes cargos de mando, asesor y especialista de oficiales y cuadro permanente que integren las unidades que se emplean en MOOTW**, como una nueva herramienta referencial en apoyo de los procesos de formación profesional del personal que participará en estas misiones.



El levantamiento de los mapas funcionales en la Institución se inicia el 2005 con el objetivo de definir los temas de instrucción bajo un diseño por funciones de combate. El 2006 fue entregado el primer MF a la FT y correspondió al descriptor de tareas de instrucción del combatiente básico, hoy **combatiente individual**; lo que se completó con la elaboración del CDIE-80004, "Estándares de Instrucción".

Posteriormente, se continuó con la **descripción de las OMEs del contingente** y la implementación del Sistema de instrucción y evaluación de la instrucción **SIEVI**.

El 2009 el Ejército ordena un innovador objetivo para la FT:



Plan de gestión y desarrollo estratégico del Ejército “Omega” 2009-2018

Objetivo estratégico N.º 5:

- “Contar con personal con las competencias para emplear y apoyar la FT”.
- “Especificar las competencias que debe tener el personal que cubre la totalidad de los cargos establecidos para la FT”.
- “Especificar las competencias necesarias para el empleo y apoyo de la FT, desarrollarlas a través de la enseñanza, capacitación, instrucción y entrenamiento y asignar las personas a los cargos de acuerdo con sus competencias”.
- *Organismos participantes: DPE, CEDOC y DOE.*

En cumplimiento del Plan “Omega”, la DIVDOC determinó que el **análisis funcional (AF)** era la metodología de trabajo que mejor se adecuaba a las características del Ejército de Chile y que su flexibilidad facilitaba el desarrollo y actualización eficiente de las **descripciones de los cargos por competencias**.

La teoría del **análisis funcional** nace del pensamiento funcionalista de la sociología y fue aplicada como filosofía básica del sistema de competencias laborales en Inglaterra, extendiéndose posteriormente a los países que cuentan con sistemas de certificación de estas. El AF considera la función de cada trabajador en una relación sistémica con las demás funciones y con el entorno organizacional mismo, no es un método exacto, es un enfoque de trabajo para acercarse a las competencias requeridas en una ocupación determinada mediante una estrategia deductiva, sin procedimientos estrictos para realizarlos; estos se van construyendo con los aportes de los participantes.

Actualmente, en un trabajo conjunto de la DIVDOC, DIVESC (IDs) y el COP, se encuentra en pleno desarrollo la elaboración y/o actualización de más de 2.500 cargos de mando y asesores identificados en las TOEs de las Us que constituyen la FT, desde las UACs hasta el Cdte. de una pequeña unidad, con el objeto de difundirlos a la FT una vez aprobados.

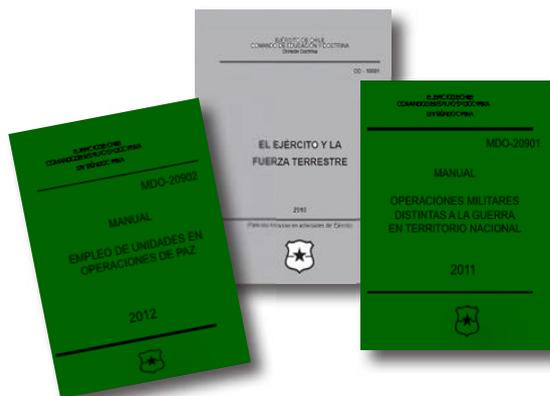
¡NUEVO DESAFÍO 2013-2014!

“Levantar los MFs de los cargos de las unidades empleadas en MOOTW”.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

Se constituye un grupo de trabajo liderado por la DIVDOC e integrado por personal de la DIVESC con el objeto de determinar la metodología que se va a emplear, los procesos por desarrollar, la reunión de antecedentes, las necesidades de apoyo de especialistas con experiencia en los cargos, la colaboración de la DIVEDUC y el COP, y otros aspectos relacionados.

Reunión de antecedentes



Para el trabajo que se va a desarrollar se identificaron las siguientes unidades:

MISIONES INTERNACIONALES DE OPAZ				
PAÍS	NOMBRE OPERACIÓN	UNIDAD	FUERZA ACTUAL	SIGLA
Haití	ONU – MINUSTAH Misión de Estabilización de Haití	Batallón Chile	* 354 Incluye Us de la Armada de Chile y del Ejto. El Salvador	CHIBAT
Haití	ONU – MINUSTAH Misión de Estabilización de Haití	Compañía de Ingenieros de Construcción Horizontal	86	CHIECUENCOY
Bosnia Herzegovina	UE – EUFOR Fuerza de la Unión Europea	Misión Bosnia	21	CHILFOR
Chipre	ONU – UNFICYP Fuerza de Naciones Unidas en Chipre	Misión Chipre	7	CHICONCYP

OPERACIONES MILITARES DISTINTAS A LA GUERRA EN TERRITORIO NACIONAL	
UNIDAD	SIGLA
Unidad Fundamental de Emergencia	UFE
Patrulla de Auxilio y Rescate Militar del Ejército	PARME
Brigada Forestal de Incendio del Ejército	BRIFE
Puestos de Atención Médica Especializada del Ejército	PAME

RESUMEN DE LOS CARGOS IDENTIFICADOS EN UNIDADES QUE SE EMPLEAN EN MOOTW
(Cifras sujetas a modificaciones)

N.º	NIVEL	UNIDAD	CARGOS			
			MANDO	ASESOR	ESPECIALISTA	TOTAL
1	UC	Batallón Chile	14	20	28	62
2	UF	Compañía de Ingenieros de Construcción Horizontal	14	7	38	59
3	PU	Misión Chipre	1	0	2	3
4	CG	Misión Bosnia Herzegovina	2	5	0	7
5	UF	UFE	5	1	5	11
6	PU	BRIFE	2	0	3	5
7	PU	PARME	1	1	3	5
8	PU	PAME	1	0	5	6
TOTAL			40	34	84	158

El personal que integra las Us que cumplirá misiones de OPAZ se capacita y entrena por agrupaciones (cada una tiene un tratamiento y períodos independientes) en el Centro de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz CECOPAC, el Centro de Entrenamiento de Operaciones Internacionales CENTROPI (Peldehue) y en el Fuerte "Aguayo" de la Armada de Chile (Concón).



Esta capacitación y entrenamiento considera las siguientes fases:



El personal que participa el MOOTW en territorio nacional se capacita en las respectivas URs con el apoyo de especialistas de la Escuela de Montaña (PARME), CONAF y Bomberos (BRIFE) y otros organismos especializados que se estime conveniente.

MODELO

Teniendo en consideración las experiencias adquiridas en la elaboración de los MF de los cargos de la FT, se estableció continuar aplicando la **metodología del análisis funcional (AF)** en el levantamiento de los cargos de mando, asesores y especialistas de las Us que participan en MOOTW, lo que permitirá trabajar sobre una base ya consolidada y ahorrar tiempo valioso en la estructuración de formatos, conforme con el modelo, definición de competencias transversales, redacción de contenidos y otros aspectos acorde con las exigencias para el cumplimiento de este tipo de misiones.

Las **competencias** se pueden definir como los conocimientos, habilidades, destrezas y valores necesarios para cumplir un desempeño exitoso de las tareas que componen una función militar, las que son definidas a partir de lo que señalan las normas y procedimientos del Ejército de Chile.

Análisis funcional				
Descripción de cargos por competencias (Conjunto de documentos que establecen lo que la Institución requiere de una persona en el desempeño de un cargo determinado)				
				
Ejemplo de OME del contingente (desarrollo completo de la descripción de cargo)				
Mapa funcional	Tarea	Estándares de desempeño	Cartilla	Instrumentos de evaluación

Estas **descripciones de cargos por competencias** son una guía para los comandantes, asesores y especialistas (operadores), constituyéndose en material de consulta y pauta para comparar su propio desempeño con lo establecido por el Ejército, en orden a ejecutar acciones concretas para alcanzar el estándar definido en toda situación en la cual se identifique una brecha de desempeño.

Las **descripciones de cargos por competencias** son un insumo fundamental para realizar una gestión eficiente y eficaz del recurso humano institucional. Contienen el estándar de comparación, ya sea en la selección de personal, estructuración de líneas de carrera, docencia, capacitación, instrucción y entrenamiento, destinaciones y otras acciones relacionadas con la administración de personal.

Al igual que en el trabajo en desarrollo para la FT, **en la descripción de cargos de las Us que se emplean en MOOTW solo se levantarán los mapas funcionales** para medir el cumplimiento de las tareas, las que se redactarán en un lenguaje que señalará conductas, acciones, conocimientos y comportamientos observables, lo que hace posible emitir juicios con respecto al éxito y fracaso de las mismas. Los criterios con que se cuenta para esta valoración están establecidos en la doctrina y documentación institucional.

Por estas razones, **las tareas deben ser entendidas en sí mismas como estándares de desempeño**, ya que en un primer nivel se evaluará si las tareas fueron o no realizadas, después se emitirá un juicio sobre el grado de adecuación entre lo doctrinario y el desempeño del cargo y, finalmente, serán examinados considerando la situación y el contexto particular en que se realiza cada tarea.



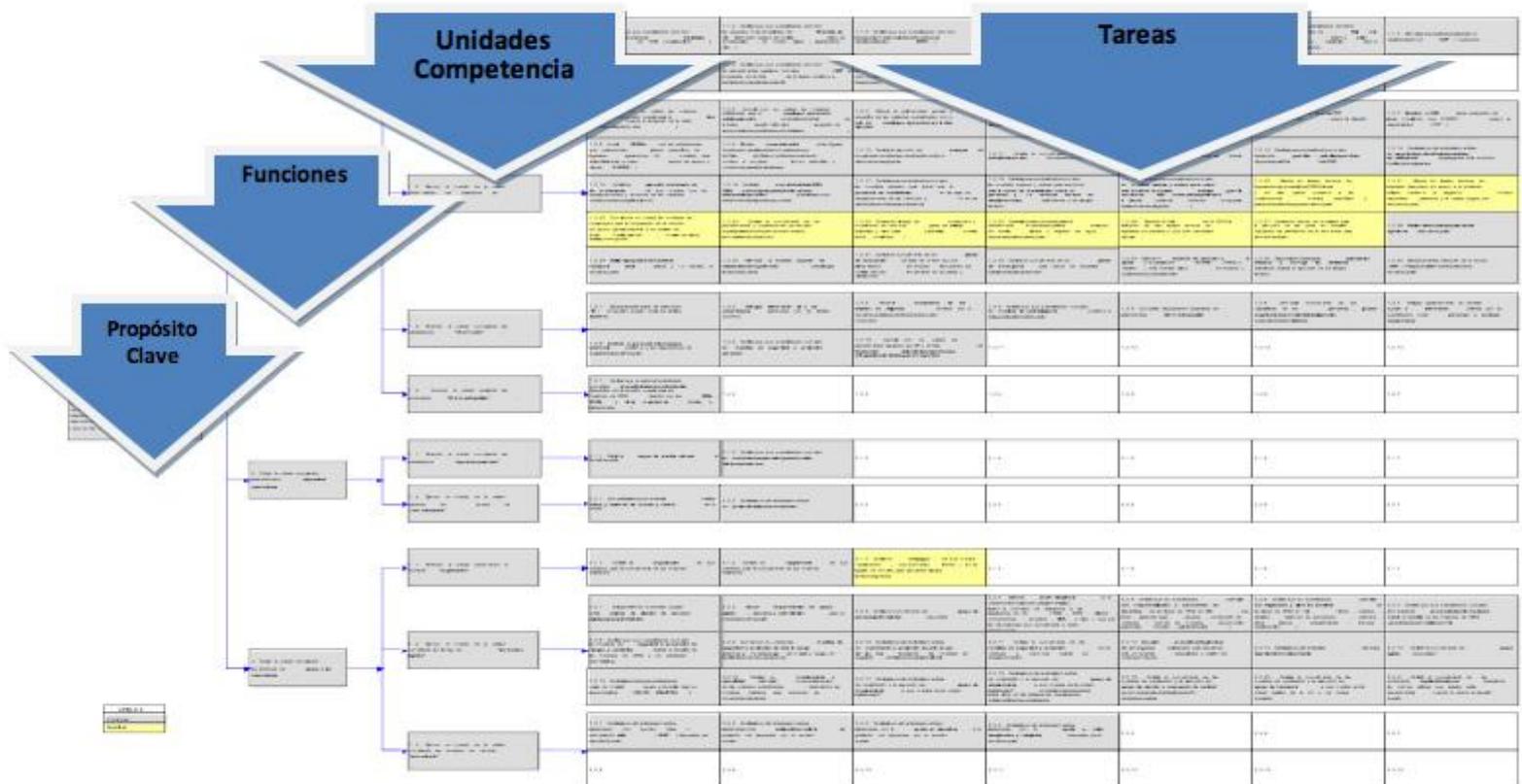
EL MAPA FUNCIONAL



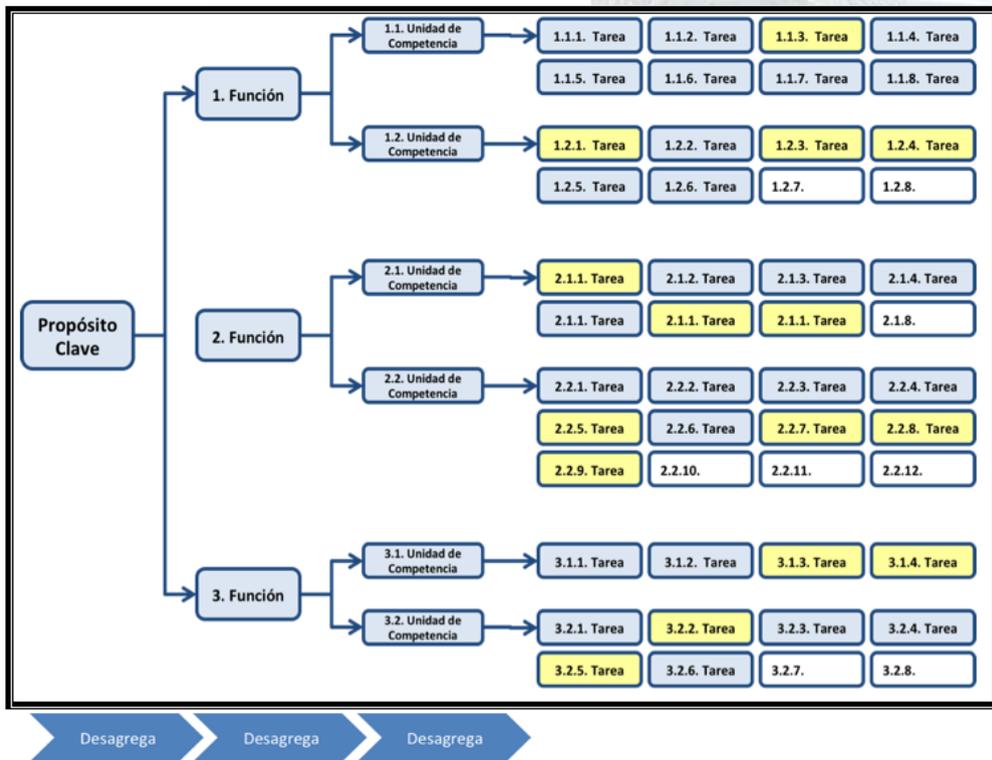
FUNCIONES

UNIDADES DE COMPETENCIA

TAREAS



COLUMNA			
1. ^a	2. ^a	3. ^a	4. ^a



El MF es la representación gráfica de las funciones productivas necesarias para alcanzar el “Propósito clave” de un cargo.

Los MFs de los cargos de Us para MOOTW **no** corresponden al perfil de egreso de un determinado curso docente o de capacitación, solo son referenciales para la actualización de las mallas curriculares relacionadas con la formación profesional del personal que desempeñará estos puestos.

Los MFs se trabajan sobre un formato preestablecido usando el programa computacional “Visio”, que es una de las aplicaciones del office de microsoft, y su estructura considera 4 columnas verticales que identifican el “propósito clave” del cargo y su desagregación sucesiva en las “funciones”, “unidades de competencia” y, finalmente, en las “tareas”.

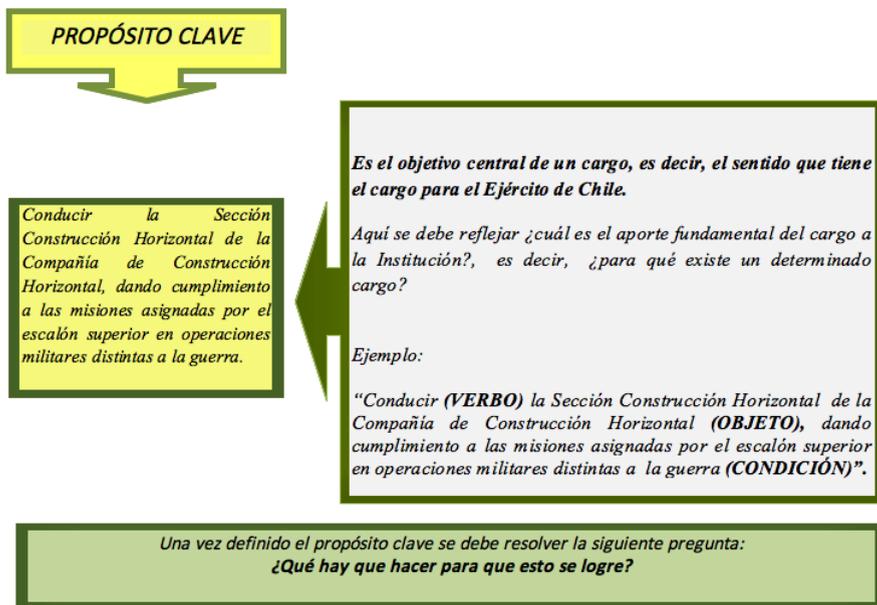
La redacción de los contenidos debe ser simple y directa, ajustándose (en la medida de lo posible) al modelo establecido, teniendo presente la siguiente regla:

VERBO + OBJETO + CONDICIÓN

VERBO (En infinitivo ar, er, ir)	Es la acción que se debe realizar en el ejercicio del cargo	¿Qué debo hacer?
OBJETO	Es sobre quién el verbo opera, es decir, quién recibe la acción verbal	¿A quién? ¿A qué?
CONDICIÓN	Es el encuadre o marco en el cual se da la acción verbal	¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo?

14

DIVISIÓN DOCTRINA



Una vez definido el **propósito clave**, comienza el proceso de desagregación sucesivo en el cual cada respuesta indica una **función** que contribuye al logro de este. Es importante no pensar las funciones en término de un determinado puesto de trabajo, más bien, funciones dentro de un contexto laboral amplio.



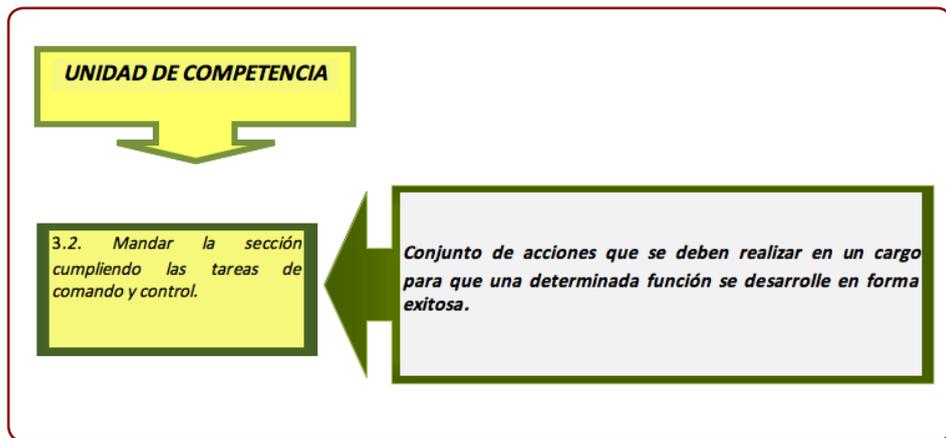
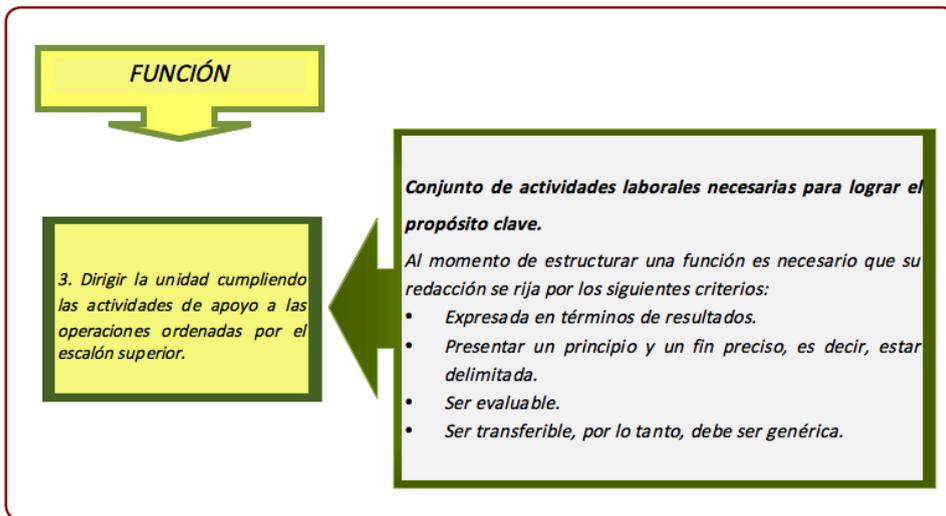
Considerando la finalidad del trabajo por desarrollar, se estableció que el **propósito clave** de cada MF de unidades para MOOTW se desagregará en diferentes **FUNCIÓNES**, dependiendo del tipo de cargo: mando, asesor o especialista.

Los **propósitos claves** de los MFs de cargos de **mando** se desagregan en las siguientes funciones: operaciones, apoyo de combate y apoyo al combate.

Los **propósitos claves** de los MFs de cargos de **asesores** se desagregan en funciones operacionales, dependiendo de la función primaria del mando que representan: personal, inteligencia, operaciones, logística, asuntos civiles y administración territorial, y mando y control.

Los **propósitos claves** de los MFs de cargos de **especialistas** se desagregan en funciones relacionadas con la capacitación en MOOTW, administración de cargos, producción especializada y prevención de riesgos.

A continuación se desagrega cada **función** en uno o varios niveles, que se denominan **UNIDADES DE COMPETENCIA**, sin perder de vista el propósito clave como tampoco la función de la que deriva.



Finalmente se desagrega cada **unidad de competencia** en realizaciones profesionales (**TAREAS**) del último nivel del MF, las que deben identificar lo que la persona es capaz de hacer, buscan el resultado de lo efectuado y no los procedimientos empleados, que permitan su evaluación.



TAREA

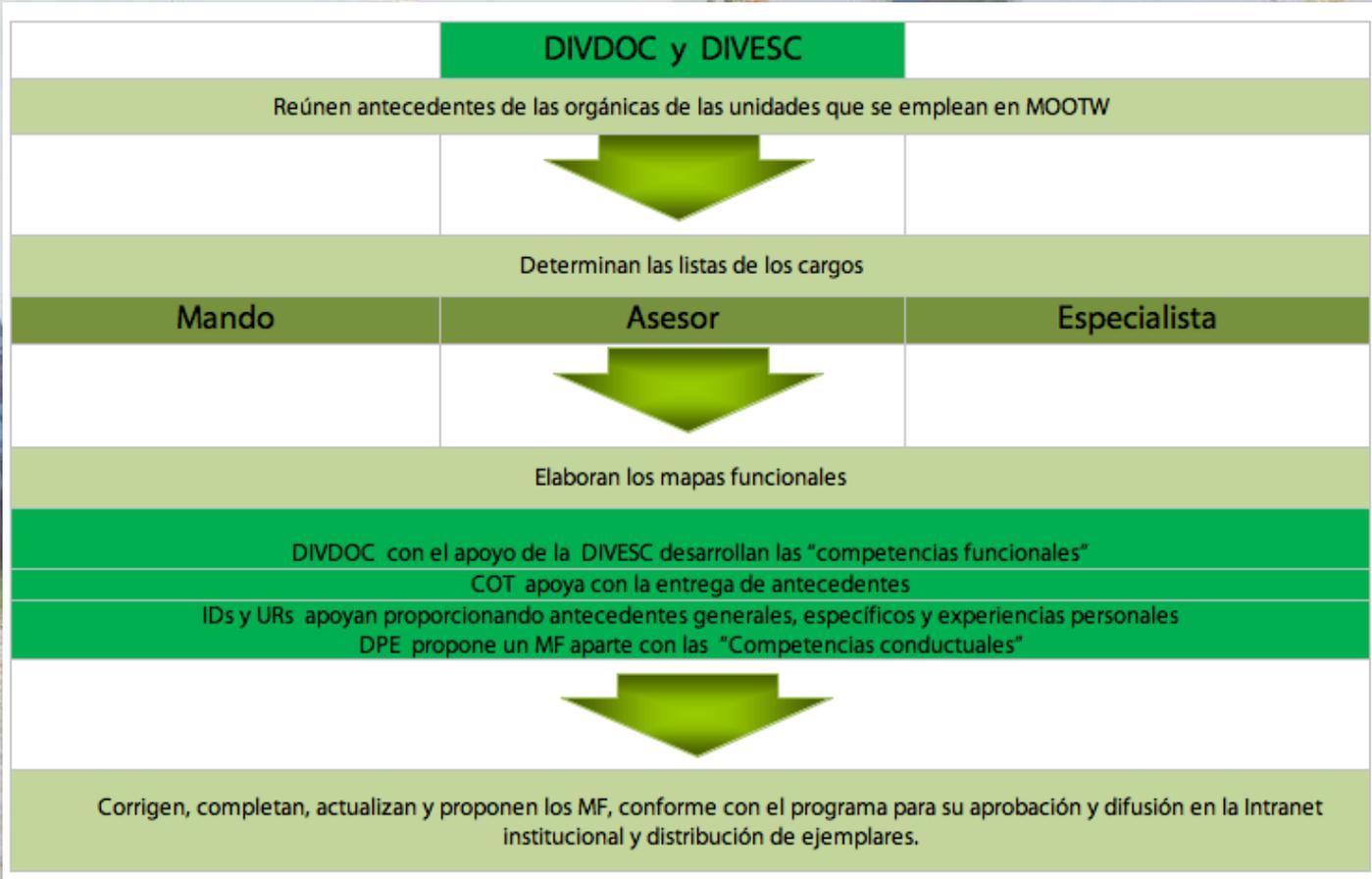
3.2.4. Coordinar con el escalón superior las medidas de protección de sus medios durante la ejecución de los trabajos técnicos.

Representación gráfica de las funciones productivas necesarias para alcanzar el “propósito clave” de un cargo.

Características:

- *Específica para un cargo.*
- *Definida en términos del trabajo por realizar.*
- *Debe ser expresada en forma concreta.*
- *Debe ser observable, fácil de identificar, medir y evaluar.*

Proceso general de levantamiento de los MFs de Us para MOOTW



Los formatos se construyen utilizando colores de fondo en los cuadros, que permitan identificar si corresponden a mando, asesor o especialista y la clasificación de las tareas en **genéricas** (homologadas o transversales con otros cargos) o **específicas** de un cargo determinado, teniendo presente el tipo de unidad y misión.

En la elaboración del MF, debe cuidarse la relación entre las funciones y el propósito clave, para ello es recomendable revisar periódicamente que se conserve este principio de coherencia en el análisis y detectar si existen repeticiones.

Algunas reglas para su elaboración:

- **Analizar de lo general a lo particular.**

- Partir de un propósito clave.
- Desglosar hasta las contribuciones individuales.
- Cada desagregación debe tener al menos dos desgloses.

- **Enunciar funciones discretas.**

- La función tiene un comienzo y un fin; su alcance es preciso.
- Describir lo que hace el trabajador, no los equipos o sus máquinas.

- No referirse a contextos laborales específicos.

- **Utilizar una estructura gramatical uniforme.**

- Las funciones se enuncian con verbo + objeto + condición.
- El verbo debe ser activo y medible, enfocado a la evaluación del desempeño laboral de las personas. Debe seleccionarse el más adecuado de acuerdo con la taxonomía de verbos compatibles por el AF, el diccionario y el lenguaje de uso militar.
- El objeto es aquello sobre lo cual ocurre el desempeño que se evaluará.
- La condición debe ser evaluable, evitando el uso de calificativos y condiciones irreales.
- Evitar el análisis excesivo de una palabra y entrar en discusiones pedagógicas.

La gran diversidad de cargos en las Us que se emplean en MOOTW, la particularidad de las misiones que cumplen y las actividades que deben desarrollar, hacen compleja la labor de definir las competencias y tareas específicas de cada puesto.

Ejemplos:



N.º	CLASIFICACIÓN	UNIDAD	CARGOS DE MUESTRA	TOTAL DE LA UNIDAD
1	CUC	BATALLÓN CHILE	CDTE. BATALLÓN CHILE	62
2	CPU		CDTE. ESC. Y EQUIPO DE CBTE	
3	CUF		2.º CDTE. COMPAÑÍA LOGISTICA	
4	CPU		CDTE. EQUIPO PURIFICADOR DE AGUA	
5	ASESOR		SOM. DE COMANDO	
6	ASESOR		G-2	
7	ASESOR		AUX. G-6	
8	ASESOR		A-2 Y SIRVIENTE MORTERO 81 MM	
9	ESPECIALISTA		TIRADOR ESCOGIDO	
10	ESPECIALISTA		ARMERO Y CONDUCTOR DE CAMIÓN TALLER	
11	ESPECIALISTA		ESCOPETERO Y SIRVIENTE AMETRALLADORA .30	
12	ESPECIALISTA		RANCHERO	

N.º	CLASIFICACIÓN	UNIDAD	CARGOS DE MUESTRA	TOTAL DE LA UNIDAD
1	CUF	CICHO	CDTE. DE COMPAÑÍA	59
2	CSP		CDTE. DE SECCIÓN MAQUINARIA	
3	CSP		CDTE. DE SECCIÓN CONSTRUCCIÓN HORIZONTAL	
4	CPU		CDTE. ESCALÓN TOPOGRAFÍA Y MECÁNICA DE SUELO	
5	CPU		CDTE. ESCALÓN AGUA E ILUMINACIÓN	
6	CSP		CDTE. DE SANIDAD E HIGIENE AMBIENTAL	
7	ASESOR		G-2 / G-9	
8	ESPECIALISTA		OPERADOR DE BULLDOZER	
9	ESPECIALISTA		OP. DE CHANCADORA Y SELECCIONADORA	
10	ESPECIALISTA		MECÁNICO MATERIAL DE GUERRA Y OPERADOR GRÚA 20/24 TON	
11	ESPECIALISTA		ECÓNOMO Y RANCHERO	
12	ESPECIALISTA		LABORATORISTA VIAL	

N.º	CLASIFICACIÓN	UNIDAD	CARGO	TOTAL DE LA UNIDAD
1	JG	CHIPRE	JEFE DE GRUPO	3
2	ESPECIALISTA		CONDUCTOR DE VEHÍCULO MOTORIZADO	
3	ESPECIALISTA		TIRADOR	
1	JDL	BOSNIA	JEFE DEPTO. LOT	7
2	CPU		CDTE. ELEMENTOS DE APOYO	
3	ASESOR		JEFE DE PROGRAMACIÓN	
4	ASESOR		JEFE DE MANTENIMIENTO	
5	ASESOR		JEFE DE APOYO LOGÍSTICO	
6	ASESOR		ASISTENTE DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO	
7	ASESOR		REGISTRADOR Y PLANA MAYOR	

N.º	CLASIFICACIÓN	UNIDAD	CARGO	TOTAL DE LA UNIDAD
1	CUF	UFE	CDTE. DE UNIDAD FUNDAMENTAL DE EMERGENCIA	11
2	CSP		CDTE. DE SECCIÓN DE EMERGENCIA	
3	CPU		CDTE. ESCUADRA DE FUSILEROS DE EMERGENCIA	
4	CPU		CDTE. ESCUADRA DE POLICÍA MILITAR	
5	CPU		CDTE. ESCUADRA LOGÍSTICA	
6	UF		JEFE DE PLANA MAYOR	
7	ESPECIALISTA		CONDUCTOR DE VEHÍCULO MOTORIZADO	
8	ESPECIALISTA		ENFERMERO DE COMBATE	
9	ESPECIALISTA		AYUDANTE DE ENFERMERO	
10	ESPECIALISTA		FUSILERO	
11	CUF		POLICÍA MILITAR	

1	CSP	BRIFE	CDTE. DE SECCIÓN BRIFE	5
2	CPU		CDTE. ESCUADRA Y CVM BRIFE	
3	ESPECIALISTA		CONDUCTOR VEHÍCULO MOTORIZADO (MISMOS CDTE. ESC.)	
4	ESPECIALISTA		RADIOOPERADOR (SLTP)	
5	ESPECIALISTA		BRIGADISTA FORESTAL (SLTP)	
1	CPU	PARME	CDTE. DE PATRULLA	5
2	PU		AYUDANTE Y CONDUCTOR DE VEHÍCULO MOTORIZADO	
3	ESPECIALISTA		PATRULLERO	
4	ESPECIALISTA		ENFERMERO DE COMBATE	
5	ESPECIALISTA		RADIOOPERADOR	
1	CPU	PAME	CDTE. DEL PUESTO	6
2	ESPECIALISTA		MÉDICO	
3	ESPECIALISTA		DENTISTA	
4	ESPECIALISTA		ENFERMERO DE COMBATE	
5	ESPECIALISTA		CAMILLERO	
6	ESPECIALISTA		CONDUCTOR DE AMBULANCIA	

EJEMPLOS DE LA DIVERSIDAD DE TAREAS POR IDENTIFICAR:

UNIDAD	CARGO	TAREA
CHIBAT	Oficial G-1 "Personal"	Controlar el desempeño del personal local (haitianos) contratado para ejecutar trabajos en los cuarteles del CHIBAT.
CHIECUENCOY	Operador de equipo de iluminación	Revisar los datos de los niveles de combustible, agua y lubricante en los paneles de control de los generadores, dejando constancia en los respectivos libros, hojas de vida y libretas auxiliares.
CHILFOR	Registrador y plana mayor	Registrar los documentos llegados y salidos de la misión cumpliendo los procedimientos establecidos.
CHICONCYP	Conductor de vehículo motorizado	Verificar que su licencia de conductor se encuentre vigente y corresponda a la clase de vehículos que debe conducir.
UFE	Cdte. de la compañía	Impartir órdenes de operaciones OPORD con las adscripciones que correspondan.
BRIFE	Brigadista forestal	Construir cortafuegos en apoyo de la labor de extinción de un incendio forestal que realizan las brigadas forestales de la CONAF.
PARME	Cdte. de patrulla	Entregar al Cdte. del centro de operaciones de rescate un informe de las actividades desarrolladas en el cumplimiento de la misión asignada.
PAME	Enfermero de combate	Ejecutar los procedimientos de primeros auxilios a una persona que presenta quemaduras en una extremidad superior.

APLICACIONES ESPECÍFICAS

La elaboración y difusión de los MFs se orienta a que los oficiales, cuadro permanente y SLTP que ejercen cargos de mando, asesor y especialista en Us que participan en MOOTW, se familiaricen con estos gráficos y los contenidos, comprobando y reforzando los **conocimientos adquiridos durante su formación profesional** (docencia, capacitación, instrucción y entrenamiento), con énfasis en la **doctrina operacional** y su empleo en **operaciones militares distintas a la guerra**, y otros aspectos relevantes del **proceso de planificación militar y del proceso de conducción de tropas**.

Esta herramienta metodológica permite al personal de planta conocer las competencias que debe ser capaz de cumplir en el ejercicio de un cargo determinado y, a la vez, descubrir sus fortalezas y debilidades motivándolo por la autopreparación, capacitación y entrenamiento.

Para el Cdte. del escalón superior constituye un **instrumento de evaluación por competencias** de los Cdtes. de unidades subordinadas y asesores en el desempeño de sus cargos, mediante la verificación de evidencias de la calidad de sus trabajos, que le permitirán comprobar si cumplen

los estándares exigidos o si existen vacíos y limitaciones que ameriten aplicar nuevas estrategias o acciones para superar estas **brechas de conocimientos, habilidades, actitudes y valores**.

A la DIVDOC, los MFs le permiten **difundir la doctrina operacional y homologar**, dentro de lo posible, las competencias que debe poseer cada integrante de la Us de MOOTW, en el ejercicio de un cargo de mando, asesor o especialista. Esta herramienta metodológica contribuye, mediante la medición del trabajo individual y grupal, al logro de un desempeño óptimo del personal, mejorando los procesos y resultados de la docencia, capacitación, instrucción y entrenamiento.

Para la DIVEDUC, las tareas descritas en los MFs relacionadas con las funciones conductuales, de combate e institucionales, constituyen insumos que permiten concretar un currículo acorde con las necesidades prioritarias de las Us de MOOTW. **Esta herramienta es referencial para el diseño curricular por competencias**, partiendo por el **perfil de egreso de un curso**.

Al COT, los MFs le permiten **evaluar las competencias** de oficiales, cuadro permanente y SLTP en el ejercicio de un cargo

de mando, asesor o especialista; comprobar la aplicación de la doctrina operacional; y disponer las medidas necesarias para **potenciar las fortalezas y solucionar las brechas detectadas**, contribuyendo al alistamiento operacional de la fuerza.

A la DPE, le permite determinar las competencias conductuales que debe poseer cada oficial o integrante del cuadro permanente; establecer las **estrategias de seguimiento y evaluación en las distintas etapas formativas** (escuelas matrices, cursos, academias, centros de entrenamiento y/o unidades); proponer **programas de fortalecimiento progresivo** en los cursos y en las unidades de acuerdo con las respectivas **líneas de carrera**; como también apoyar los esfuerzos por optimizar los sistemas de calificaciones y procesos de nombramientos y destinaciones.

“Con la descripción gráfica de las competencias exigidas para cada cargo de las Us empleadas en MOOTW, apoyamos los procesos de formación profesional de los oficiales, cuadro permanente y SLTP del Ejército de Chile”

DIVDOC





DIVISIÓN
DOCTRINA