

LA PREPARACION EN LA INSTRUCCION



Coronel FRANCISCO GALINDO V.

CAPITULO I — GENERALIDADES

La enseñanza:

Un comandante que exige y obtiene altas normas de ejecución en la instrucción militar, impondrá su voluntad y obtendrá también en combate, excelentes normas de ejecución.

Según el concepto universal, la enseñanza siendo el motivo de toda instrucción, es el método que se emplea para que nuestros semejantes piensen y actúen de acuerdo con ciertos principios, que un instructor ha de presentarles en forma fácilmente comprensible para que adquieran conocimientos y habilidades sobre la materia en cuestión.

La instrucción puede ser **directa** o **fortuita**; la primera, por ser siempre la resultante de una buena enseñanza debe ser de obligatorio empleo por el instructor, amoldándola al tiempo disponible y a la capacidad de los alumnos; la segunda, por provenir del contacto accidental con el motivo o causa que la estimula, sin dirección, coordinación ni pauta del instructor, rinde solamente un 35% de la capacidad total del esfuerzo del alumno, no puede predeterminar los efectos logrados, produce daños en el material y crea ma-

nías contraproducentes en el personal; por tales motivos, no es aconsejable su empleo en la instrucción.

En tal virtud, se puede afirmar que la enseñanza está constituida por dos factores, uno **transmisor** representado por el instructor y otro **receptor** representado por el alumno. Estos factores, debido a la coordinación que entre ellos ha de existir, deben siempre ser considerados como una unidad.

Siendo el hombre un ser fundamentalmente inquisitivo, es tarea del instructor en la enseñanza de la materia, la de propender por el aumento del deseo de investigación en los alumnos, a fin de que se transforme en urgente necesidad de aprender. Con tal propósito, estimulará dicha necesidad, adicionando al deseo de investigación de los alumnos, motivos sociales y personales, tales como:

El orgullo, la situación económica, los ascensos, el instinto de conservación, el amor propio, etc.

El instructor inteligente y despierto, teniendo en cuenta de que en una agrupación de alumnos, la materia interesante para unos puede no serlo para otros, conocerá los caracteres individuales que forman la clase y en base de

tal conocimiento usará los métodos que considere más aconsejables para el caso.

Con mayor efectividad se desarrollan las distintas etapas de la enseñanza, cuando estas dependen de:

- a) La selección apropiada que el instructor haga de los puntos por enseñar.
- b) La acertada adaptación de la materia a las necesidades de la instrucción y a la capacidad de los alumnos.
- c) El hábil planeamiento de las actividades que sean indispensables en la presentación y desarrollo de la materia.
- d) El alistamiento y arreglo del material de ayudas de instrucción y equipo necesarios.
- e) La prevención de soluciones apropiadas a los problemas e inconvenientes que puedan presentarse en el desarrollo de la materia.

El aprendizaje:

La misión primordial del buen instructor, es la de poner en juego su iniciativa y entusiasmo, para echar mano de todos los métodos que crea necesarios, a fin de en el menor tiempo posible, transferir a los alumnos, los conocimientos y habilidades sobre la materia en desarrollo, en forma efectiva y eficiente. Los alumnos por su parte, con sus deseos de aprender cosas nuevas, y en el caso particular del soldado, manifestados con más énfasis durante el tiempo de guerra que en la situación de paz, estarán siempre dispuestos a brindarle su aprecio al instructor, representado en un mayor interés por el aprendizaje, como recompensa al esfuerzo de ayuda que en él descubren, para que ellos encuentren la razón que justifique la enseñanza, o

bien, a imitar su despreocupación y desinterés en la planeación y cumplimiento de la misión encomendada, lo que será síntoma de seguro fracaso. El instructor que en el desarrollo de su misión aspire al agradecimiento antes que a la indiferencia y despreocupación de los alumnos, entre muchas otras actividades, debe:

- (1) Prepararse con anticipación, para estar seguro de que la impresión inicial que causará en los alumnos ha de ser excelente.
- (2) Tener a la mano y convenientemente dispuesto todo el material necesario, para ser empleado correctamente en el momento oportuno.
- (3) Entrenar los auxiliares disponibles en el manejo apropiado, tanto del material como de las ayudas de instrucción.
- (4) Disponer de la lista nominal de la clase, para prevenir así el desorden que se inicia cuando los alumnos noten, que ni siquiera son interrogados por sus propios nombres.

El tema de introducción seleccionado por el instructor para iniciar la clase, será tanto más efectivo en su misión de presentación de la materia, cuanto más facilite su asociación con experiencias personales de los alumnos, lo que les creará una clara imagen destinada a impedir la común despreocupación de estos por la materia en desarrollo y su predisposición a captar cualquier distracción mental o física.

La naturaleza ha dotado al hombre de cinco sentidos, con el propósito de que sean usados como medios de percepción o puertas de entrada a través de los cuales, los acontecimientos externos se transmiten al interior o parte consciente del individuo. Sin embargo, se presentan ocasiones, en que la

materia en desarrollo interfiere el uso de los cinco sentidos, teniendo el instructor que limitarse a emplear solamente **la vista y el oído** de los alumnos, lo que produce recargo en la mente de estos, ya que se ven forzados a crear las imágenes de los detalles que faltan. Tal procedimiento hace más lento el proceso mental, y contribuye a que la imagen de lo que el instructor ha tratado de explicar no quede lo suficientemente clara y definida. No obstante, las comunes limitaciones de tiempo y material, justifican el empleo de este sistema.

Obstáculos en el aprendizaje:

Aunque existan muchos medios a la mano del instructor para despertar y mantener el entusiasmo de los alumnos, es su obligación, tener en cuenta los siguientes factores que a cada momento interfieren su labor:

- a) Las distracciones mentales.
- b) Las distracciones físicas.
- c) La inercia o resistencia involuntaria.

a) Las distracciones mentales:

Entre muchas otras circunstancias que comunmente rompen el enlace mental "instructor-alumnos", se pueden considerar como principales:

- Los problemas personales.
- Las preocupaciones.
- La mala salud.
- El resentimiento.
- El temor.

Antes de iniciar el desarrollo de la materia, el instructor se enfrenta a tantos y tan variados cuadros o imágenes mentales, cuantos alumnos integran la clase. En tal situación, es su

misión principal, la de conseguir que dichos motivos de distracción sin que sea posible hacerlos desaparecer, pasen cuando menos a segundo plano, para luego encausar la mente hacia las imágenes que faciliten el aprendizaje. Es decir, que la introducción en la lección por desarrollar debe captar la atención y estimular el interés de los alumnos, para garantizar la eficiencia de la instrucción, teniendo en cuenta sí, que el solo hecho de captar la atención de aquellos, no significa que haya logrado interesarlos por la materia.

La introducción por ejemplo, puede ser una historia, situación táctica o anécdota interesante, siempre y cuando el punto esencial de ella se conecte directamente con la materia que seguirá a continuación, para que no pierda su valor como "vehículo de presentación" que se le ha asignado y sea necesario por tal motivo volver a empezar.

b) Las distracciones físicas:

El instructor debe estar convencido, de que la rapidez con que logre despertar el entusiasmo de los alumnos, le ofrecerá siempre mayores oportunidades para lograr el éxito que se propone. Si el instructor parte de la base de que la buena introducción ha llevado a segundo plano las distracciones mentales, debe tener presente que durante el desarrollo de la lección abunda la presencia de distracciones físicas imprevistas, consecuencia común de la deficiente selección del área de instrucción; la interferencia de ellas, será tanto mayor cuanto menor sea el grado de concentración logrado en la atención de los alumnos; el dinamismo y control del instructor subsanará los inconvenientes producto de tal situación, con preguntas frecuentes sobre la materia, lo que aumenta el interés de los alum-

nos, dá realidad a la instrucción, ofrece oportunidad de intervención práctica o teórica por parte de aquellos, según la naturaleza de la materia en desarrollo, e indica la mayor o menor comprensión de lo que se está enseñando.

c) La inercia o resistencia involuntaria:

Por ser la característica prominente del ignorante, la resistencia a cambiar su manera de ser, pensar y proceder, es obligación del instructor militar, hallar cuanto antes tal característica para eliminarla por medios pedagógicos y convincentes; solo así evitará el peligro de que tales alumnos, lo coloquen en un ángulo de comparación perjudicial para el cumplimiento exitoso de su misión, por las diferencias que descubran en él con otros instructores, por ejemplo: en la dirección mecánica de la clase, en la presentación personal, en el interés y comprensión de la materia, en la comodidad de los alumnos, en el tono de voz, etc.

CAPITULO II — LA PREPARACION

La efectividad de cualquier instrucción depende ante todo, del cuidadoso estudio y bien meditado análisis que de la preparación del plan de lección respectivo, haga el instructor.

Como la calidad y grado de la preparación, infieren directamente no solo en los resultados efectivos de la instrucción, sino en la escogencia de los mejores métodos de enseñanza, se conceptúa que:

- a) Si el instructor desea de antemano, alistarse mental y físicamente y saber cuál va a ser su actividad en la instrucción que quiere desarrollar a cabalidad, es su obligación, preparar en detalle el tema de la materia

en cuestión. Por tal motivo, se debe suponer que cuando los hombres no aprenden, el instructor ha fracasado en el cumplimiento de su misión.

- b) El instructor que confiando en su experiencia y conocimientos de la materia, no los complementa con ensayos, anotaciones y estudio detallado de esta, cuando en el común de los casos tenga que repetir la misma lección y objetivo, creará improvisaciones que siempre producen instrucciones deficientes.
- c) Retarda el proceso de la enseñanza y desquicia la confianza que el alumno debe tener en el instructor, el hecho de que este, ignorando la respuesta acertada, apele a adivinanzas que su egoísmo personal presenta como verdaderas.
- d) Más fácilmente aprende el alumno cuando la preparación se ha adelantado en forma completa, detallada y cuidadosa, y por el contrario, los resultados de la instrucción serán deficientes, si aquella no se ajusta a dichos requisitos.

Las distintas fases de la preparación no pueden desligarse unas de otras o separarse esquemáticamente, sino que por el contrario, deben mezclarse entre sí para producir un diseño de trabajo definido, con economía de tiempo y esfuerzo, que redundará en una efectiva preparación de la instrucción.

La común pregunta del instructor:

“¿Dónde está el tiempo disponible para preparar correctamente la instrucción?”

Halla la respuesta en los horarios de instrucción, en donde se determina lo que deben hacer los instructores en el tiempo en que no les corresponde dictar ninguna clase. En otras palabras, todo el tiempo libre de los instructores debe ser aprovechado en la prepara-

ción de las próximas instrucciones, desarrollándola en forma sistemática y teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- (1) Hacer una apreciación de la situación de la instrucción.
- (2) Escoger, organizar y estudiar el área, el material y las ayudas de instrucción.
- (3) Elaborar un plan de lección.
- (4) Ensayar el plan de lección.
- (5) Hacer una verificación final.

(1) **Apreciación de la situación:**

El planeamiento de cualquier actividad, debe estar precedido de un análisis de la situación que presenta, para así evaluar en su verdadero significado los diferentes cursos de acción que sirvan para llegar al **objetivo**. Dicho análisis, tiene también aplicación en las posibles situaciones que presenta un plan de instrucción, para elegir el mejor curso de acción a seguir en su desarrollo.

En el análisis de la situación de la Instrucción que debe ser un proceso continuo y prolongarse hasta cuando se cumpla la presentación de la lección, es necesario tener en cuenta:

- Que sea un proceso completo de todos los factores que afectan la instrucción.
- Que con anticipación, el instructor provea la solución a los posibles problemas y escoja el mejor método de enseñanza para llegar al **objetivo**.
- Los ejemplos históricos o anécdotas que considere útiles y que empleará para hacer la materia en instrucción más amena e interesante.
- La experiencia de los demás instructores sobre la materia por desarrollar, con previas consultas al respecto hechas por el respectivo instructor.

Una vez que el instructor ha analizado la situación de la instrucción y se ha compenetrado con el tema de la materia por desarrollar, como en cualquier situación de combate, hace una "Apreciación de la Situación" y un Planeamiento, que estudiando en detalle la materia, selecciona los puntos importantes alrededor de los cuales se desarrollará la lección para lograr el objetivo. Tal apreciación abarcará los siguientes apartes:

- (A) Misión y objetivo de la instrucción.
- (B) Análisis, conocimiento y dirección de la materia.
- (C) Tiempo disponible.
- (D) Área, equipo, material y ayudas de instrucción.
- (E) Instructores disponibles.
- (F) Condiciones climatéricas para el entrenamiento.
- (G) Estado actual del entrenamiento.
- (H) Organización para la instrucción.
- (I) Obstáculos administrativos.
- (J) Obstáculos físicos.
- (K) Obstáculos humanos.

A) **Misión y objetivo:**

La solución a este punto, debe dar respuesta concreta al interrogante:

"¿Qué debe conseguirse con la instrucción?"

Las directivas de instrucción, determinan claramente el objetivo por alcanzar en la materia, durante las horas asignadas para su desarrollo. El instructor por su parte, debe expresar tal objetivo enmarcándolo en los siguientes requisitos:

- Ser práctico y específico, según la misión para la cual se instruye al soldado.
- Estar expresado por términos y procedimientos exactos y detallados,

para que sea guía en la selección del material y en la asignación de tareas.

- Determinar una uniformidad precisa en su desarrollo, para que no se convierta en motivo de confusión para los alumnos, en perjuicio del entusiasmo y por tal, en fracaso de la instrucción. La uniformidad exige el cumplimiento estricto de los demás objetivos planeados con anterioridad para cada materia, en las distintas lecciones que a ella se refieren.

Determinado el objetivo de la instrucción de una materia, el instructor seleccionará:

- Los textos de consulta.
- El material por presentar en la lección.
- Los procedimientos a seguir en la actividad.
- El trabajo que han de ejecutar los alumnos y las habilidades, conocimientos o técnicas que deben aprender.
- Las ayudas de instrucción disponibles y la elaboración de las necesarias.

Del horario en vigencia, tomará el instructor los siguientes datos:

- Materia por desarrollar y material de conocimiento obligatorio para el soldado.
- Hora exacta para adelantar la instrucción.
Hora y tiempo disponible para la preparación de la instrucción.
- Ubicación y nomenclatura del área disponible para la instrucción.
- Uniforme y equipo para los soldados e instructores.
- Unidad y número de alumnos que concurrirán a la clase; este dato, le indicará al instructor el tamaño de

las ayudas visuales y el número de auxiliares que deben estar disponibles en la instrucción.

Los reglamentos a disposición del instructor facilitan la actividad de este y la continuación de la instrucción, pero, aunque en verdad contienen la literatura exacta sobre los principios básicos de la materia, la mayoría de las veces carecen del factor que representa la experiencia personal; por otra parte, a medida que se avance en la invención de los medios de combate, se hace necesaria su revisión, siendo este motivo, el inconveniente más notorio para amoldarlo dentro de cualquier específico programa de instrucción; no obstante, la literatura que en ellos encuentra el instructor, debe ajustarla al tiempo disponible y capacidad del alumno, para hallar el mejor camino a seguir en el cumplimiento exacto del objetivo previsto.

Recopilada la literatura que haga referencia a la lección por desarrollar, el estudio de esta, determinará las anotaciones respectivas sobre:

- El tema que se debe enseñar.
- Los puntos más importantes y el método de presentación que adopte el instructor, para cada uno.
- Los métodos empleados por instructores más experimentados. Con tal procedimiento, cuando sea el caso, el futuro instructor hallará bases para continuar la actividad en donde la dejó el saliente, siendo además posible, seleccionar el material útil y de obligatorio conocimiento y desechar el superfluo que podría ser motivo de confusión para los alumnos.

B) Análisis de la materia:

La directiva de instrucción y en ningún caso la voluntad del instructor,

indicará la importancia de la materia por desarrollar, las alteraciones en el programa, los énfasis especiales en determinadas fases o la suspensión de algunas de estas; el documento en mención para tomar tal determinación, tendrá en cuenta:

- La carencia de tiempo.
- La alteración del orden público.
- Los especiales cambios en las relaciones internacionales.

Para obviar dificultades en el aprendizaje de los alumnos, el instructor, por medio de un análisis cuidadoso que omitirá la supresión de detalles al parecer secundarios sobre la lección para desarrollar, deducirá **lo que** va a enseñar.

A continuación el instructor, basado en su experiencia, debe deducir la **manera como**, según su criterio los hombres aprenden con más facilidad y según esta, la **forma como**, desarrollará la lección, determinando a la vez el **orden progresivo** de la presentación de las distintas fases.

Conocimiento de la materia:

El estudio permanente de cada materia, creará en la mente del instructor, ideas y conocimientos prácticos, para el desarrollo de cada una de las lecciones que la forman, siempre y cuando su entusiasmo de superación no desaparezca, ante la presencia de una errada confianza en sí mismo, lo que comunmente se traduce en presentaciones deficientes de la materia por la falta de preparación.

La dirección de la materia:

Si el instructor está capacitado para hallar la forma como el hombre comprende las cosas con más facilidad,

encontrará la manera cómo este aprende más rápidamente.

Ya que el dominio de la materia y la preparación de la instrucción se consideran como primordiales requisitos por cumplir en el proceso de la enseñanza, el planeamiento cuidadoso de tales actividades, asegura un **excelente** entrenamiento militar, si el instructor tiene en cuenta en su actividad, los siguientes puntos:

- (a) Por no ser posible enseñar lo que no se sabe bien o se ignora, debe hacer un análisis previo, para estar seguro del dominio completo de todos sus detalles, de la materia por enseñar.
- (b) Revisar frecuentemente el material de consulta, estudiándolo y seleccionándolo en todos los aspectos que tengan relación con la materia en cuestión.
- (c) Determinar la naturaleza e importancia del tema por desarrollar, de acuerdo con las directivas y planes de instrucción.
- (d) Limitar la extensión del tema al tiempo disponible y capacidad de los alumnos.
- (e) Determinar la relación que debe existir entre la materia en cuestión, con instrucciones anteriores, analizando en detalle los procedimientos y habilidades por enseñar y los métodos que se van a emplear en la actividad, para seleccionar el material a utilizar, organizándolo en tal forma, que se adapte a las necesidades de los alumnos, previendo así, la solución adecuada y oportuna a los posibles problemas que pueden presentarse al respecto, ordenando y colocando aquel, de manera que se facilite su posterior empleo.
- (f) Seleccionar los métodos que empleará para despertar en los alum-

nos el deseo de aprender y amenizar la instrucción.

- (g) Estudiar la forma cómo organizará la presentación de la materia, repitiendo los ensayos de ella cuantas veces la capacidad de comprensión de los alumnos así lo exijan, hasta estar seguro de que cada uno comprenderá los procedimientos esenciales. Tales ensayos deben arreglarse de manera que:

- Se facilite la tarea de aprendizaje de los alumnos.
- La enseñanza de los principios básicos se fundamente en la experiencia y conocimiento que puedan tener los alumnos sobre la materia.
- El objetivo sea concreto y preciso de acuerdo con lo que los alumnos necesiten aprender.
- En cada fase, se vaya siempre de lo simple a lo complejo y de lo conocido a lo desconocido.

C) El tiempo disponible:

Aunque la carencia de tiempo no justifica una instrucción deficiente, sin embargo una de las tareas más difíciles del instructor la constituye la decisión que debe tomar sobre la materia que debe incluir en el tiempo asignado para la instrucción, y cuáles son los puntos de esta que se deben desechar. Comunmente existe la tendencia de incluir demasiado material dentro del tiempo disponible, lo cual perjudica notoriamente el resultado de la instrucción puesto que la capacidad del soldado para aprender en un determinado tiempo, es más limitado que la que tiene el instructor para hablar sobre tal material.

El tiempo que la directiva asigna para cada materia, determina la cantidad que de ella se debe enseñar, siendo el acierto del instructor la clasificación

adecuada del material más importante de aquella. Cuando el tiempo por cualquier circunstancia es insuficiente, pueden suprimirse algunos detalles de la instrucción concentrando el énfasis en los puntos esenciales de la materia, para cumplir exactamente el objetivo de la lección.

Dentro del tiempo disponible, el instructor debe tener en cuenta el que invierte el personal en el traslado de ida y regreso al área, para aprovecharlo en la mejor forma posible; así por ejemplo, en la instrucción de combate, pueden algunas horas de tal tiempo ser invertidas en el entrenamiento de marchas, agregando entonces, a las horas asignadas para aquellas las determinadas para estas.

- (2) **Escoger, organizar y estudiar el área, equipo, material y ayudas de instrucción.**

D) Estudio del área:

El tipo de aula en la instrucción bajo techo, el terreno y el estado climatérico de la que se adelante al aire libre, son factores tan importantes a tener en cuenta por el instructor, que cualquiera de ellos o todos en conjunto, pueden incidir en favor o en contra definitivamente en los resultados de la instrucción.

Cuando el área disponible no reúna las condiciones necesarias para la explicación adecuada del objetivo de la lección, el instructor tiene la obligación de cambiarla, buscando la más apropiada en otro lugar, aunque la distancia que se halle, obligue con la autorización respectiva, la variación del horario. En el supuesto caso de que la nueva área presente también inconvenientes, el instructor debe echar mano por ejemplo, del cajón de arena, la carta, la proyección de películas, etc.,

para explicar claramente aquellos principios que exijan áreas especiales. El área debe disponer de facilidades apropiadas para comodidad de los alumnos, tales como:

- Medio ambiente apropiado.
- Asientos o graderías.
- Equipos.
- Tableros.
- Toma-corrientes para instalación de altoparlantes.
- Ventilación.
- Servicio sanitario.
- Depósitos para suministro de agua.
- Sitios sombreados para el personal.

Debe el instructor verificar personalmente la localización de los asientos o graderías, a fin de que, desde estos, los alumnos puedan ver las ayudas visuales y escuchar al instructor, quien en tono normal de voz debe hablar en tal colocación que el viento lleve el eco de su voz hacia aquellos. Debe también constatar, que la luz del sol y los reflejos de las ventanas no fastidien a los alumnos, en tanto que actividades extrañas en las vecindades, distraen su atención. Con la anticipación necesaria, el instructor hará las coordinaciones a que haya lugar, para asegurarse de que no se va a presentar ninguna interferencia por el hecho de que el área esté ocupada o lo vaya a ser por otra unidad, cuando la instrucción esté en desarrollo y que dicho lugar presente aspecto de limpieza y orden.

Estudio del equipo y material:

El conocido proverbio de que "lo que es educacionalmente deseable debe ser administrativamente posible" es magnífico solo desde el punto de vista teórico.

La cantidad, el tipo, las condiciones de aseo y funcionamiento del equipo y material de instrucción disponibles, pueden colaborar u obstaculizar el desarrollo de la instrucción, según que su

consecución y empleo sea inteligente o deficientemente planeado. En la misma situación deberán hallarse las hojas de trabajo necesarias, propuestas de solución y el plan de lección con las anotaciones a que haya lugar.

Una vez que el instructor ha determinado el **objetivo** de la lección por desarrollar y los **puntos principales** que la constituyen, sin perder aquel de vista en ningún momento, **escoge, organiza y estudia** los textos de consulta (reglamentos, catálogos, ayudas de instrucción, películas de entrenamiento, horarios de instrucción anteriores, etc.), que citen como referencia los horarios de instrucción, para adquirir amplio conocimiento de la materia por enseñar y clasificar tal material de consulta, en:

El esencial, y que debe ser conocido, aprendido y por lo tanto necesario para lograr el **objetivo**.

El deseable, o que podría ser aprendido.

El suplementario, y que se considera útil para la instrucción.

A continuación, determina el instructor el orden lógico como debe presentar la materia, seleccionando a la vez la supuesta situación táctica, el hecho histórico o la anécdota que le servirá como vehículo de presentación de aquella.

Estudio de las ayudas de instrucción:

Perjudican el desarrollo de la instrucción, los arreglos improvisados hechos durante esta, como consecuencia del descuido en el cumplimiento oportuno de las órdenes dadas al respecto. Para obviar tal inconveniente el instructor entre otras cosas debe:

- (a) De acuerdo con su experiencia e iniciativa, conseguir o construir con anticipación, las ayudas de instrucción que crea necesarias.

(b) Planear en detalle el empleo de las ayudas de instrucción, en forma tal que se eviten los movimientos innecesarios y que serán motivo de distracción para los alumnos.

(c) Disponer las ayudas de instrucción convenientemente para facilitar su manejo y empleo, previendo que solamente estén a la vista de los alumnos en el momento oportuno y que su funcionamiento y estado de conservación sean correctos. El empleo de películas y dispositivas, abarca la revisión del equipo, enchufes eléctricos, etc.

E) Instructores disponibles:

Los instructores disponibles son factor de gran importancia, ya que la mejor enseñanza estará siempre en relación directa a la capacidad intelectual y número de aquellos, quienes en lo posible, solamente deberán instruir un número máximo de alumnos, igual a una escuadra de fusileros.

Cualquiera que sea la actividad que deban desempeñar los auxiliares dentro de la instrucción por desarrollar, el instructor principal deberá verificar en ellos: que su presentación sea siempre sobresaliente y reglamentaria, que cada uno conozca y domine la actividad por cumplir y que sepa el momento en que debe intervenir.

El fraccionamiento apropiado de la lección, para desarrollarla en "estaciones" en forma simultánea en todos sus puntos principales, hará más fácil la administración de personal según los instructores disponibles, siempre y cuando, cada uno domine la fase que le corresponde, el instructor jefe distribuya acertadamente el tiempo asignado, y traslade con oportunidad cada grupo de alumnos de una "Estación" a otra. Tal procedimiento, ameniza la

instrucción, puesto que en minutos, los alumnos cambian de área, de instructor y de tema de lección.

F) Condiciones climatéricas:

Las variaciones climatéricas durante el período de instrucción, normalmente obligan el hecho de que para cada materia en desarrollo, se prevean áreas a cubierto y áreas a campo abierto. No obstante, cuando el desarrollo de la instrucción así lo exija, puede desecharse el estado climatérico, para evitar las interrupciones que romperían el hilo de la exposición y la comprensión total del **objetivo**; además, así el instructor como los alumnos deberán compenetrarse con la idea de que el combate no puede sujetarse a las variaciones climatéricas.

G) Estado del entrenamiento:

El examen de instrucción civil para los conscriptos y las revistas de instrucción para los soldados antiguos, indicarán el grado de preparación del contingente por instruir, para según él, encausar la instrucción de manera que asegure el rendimiento individual de cada soldado, y no la común forma maliciosa de adelantarla solo para los más adelantados, con la convicción de que solamente se están preparando las posteriores revistas.

H) Organización de la instrucción:

Aunque pudiera considerarse acertada la actuación, debido a múltiples circunstancias, es preferible desechar los sistemas de organización para la enseñanza, que agrupen el personal, sea por sus capacidades intelectuales, regiones de origen, etc., toda vez que tales clasificaciones presentan en la práctica más inconvenientes que ventajas; entre ellos, pueden citarse como principales:

- Los alumnos atrasados intelectualmente, iniciarán su preparación por senderos de inferioridad desde todo punto de vista perjudiciales.
- Las restricciones intelectuales de los alumnos, pueden también abarcar a algunos instructores, quienes notarán la ausencia de su propia auto-ridad moral.
- El tiempo que se considere suficiente para la enseñanza de los grupos adelantados, la mayoría de las veces será insuficiente para los atrasados.
- La clasificación por regiones de origen, en el común de los casos, presenta antagonismos y fricciones que menoscaban el espíritu de compañerismo de la unidad, corriendo siempre el peligro, de que la idiosincrasia de los alumnos pueda suponer absurdas clasificaciones políticas, etc.

Debido a que el sistema se basa ante todo en el método de enseñanza "fortuito" de que se habló antes, tampoco es acertada la idea de crear para el conocimiento de armas, los llamados "centros de diversión" en los cuales el alumno halla disponible en cualquier momento el material para que lo use a voluntad, debido a que adquiere vicios en su manejo y deteriora el material por la falta de dirección del instructor.

El plan de organización para toda instrucción, debe tener en cuenta los puntos que se citan a continuación y contestar los siguientes interrogantes:

- La misión por cumplir.
- Las materias por enseñar.
- El material y ayudas de instrucción disponibles.
- La capacidad de las áreas asignadas.
- Cuál es el objetivo específico de la instrucción?

- La organización planeada facilita el cumplimiento del objetivo?

Se pueden considerar dos (2) métodos de organización de la instrucción, a saber:

- (a) El centralizado.
- (b) El descentralizado.

(a) **Método centralizado:**

Con este método se organizan comités bajo la dirección del S-3 de cada unidad táctica; es aconsejable este sistema en el período de instrucción individual básico (IIB) una vez que el comandante se convenza de que al adoptar tal sistema, está laborando en favor de la preparación individual del soldado.

En contra de la organización de los comités, se comenta:

- La pérdida de la acción de Comando de cada unidad fundamental; tal inconveniente se subsana, si a los comandantes de ellas se les asignan funciones de inspectores de instrucción de su respectiva unidad, dependiendo en su actividad, del oficial S-3 de la unidad táctica con las misiones que al respecto este le asigna.
- Para la organización de los comités de instrucción, debe tenerse en cuenta que en su aplicación se presentan cuatro (4) variantes, con ventajas y desventajas para cada uno en la práctica, a saber:

- (1) Varias materias para cada comité.
- (2) Una materia para cada comité.
- (3) Un sistema mixto.
- (4) Comités técnicos.

(1) **Un comité con varias materias:**

Ventajas:

- Se consigue más o menos igualdad en el número total de horas de tra-

bajo, para cada comité durante el período.

- En algunos casos, puede haber economía de instructores, aun que este factor depende principalmente del número de alumnos que concurra a la instrucción.

Desventajas:

- Se dificulta la preparación de la instrucción, principalmente por la carencia de tiempo, cuando se presenta el caso por ejemplo, de que en el mismo día, el comité deba desarrollar varias de las materias bajo su responsabilidad.
- Por las comunes deficiencias en la preparación civil de los instructores, se corre el peligro de que los interesados, solo pueden preparar una o dos materias en forma escasamente aceptable.
- Por la deficiente preparación, la instrucción adelantada, también tendrá resultados poco satisfactorios.
- No se puede precisar la responsabilidad en los resultados de la instrucción, puesto que, cuando estos son deficientes, aparece la disculpa de la carencia de tiempo para la preparación.

(2) Un comité para cada materia:

Ventajas:

- La preparación de una materia en el tiempo disponible de cada día, será más efectiva y por consiguiente la instrucción es mejor. Además que por el desarrollo normal del cuadro de distribución de materias en los horarios respectivos, los comités dispondrán de mayor cantidad de tiempo, para tal preparación.
- Se consigue mayor unidad de doc-

trina en la instrucción de la materia en desarrollo.

- Se logra especializar cada comité en el desarrollo de la materia respectiva, y a los instructores que los constituyen dentro de cada fase o ejercicio, lo cual redundará siempre en favor de los resultados de la instrucción.
- El control de la presentación del personal es más efectivo y detallado, puesto que será de responsabilidad de cada instructor sobre el grupo de alumnos que está instruyendo.
- Siempre habrá responsables directos en los resultados buenos o malos de la instrucción de cada materia.
- En algunas horas que no se consideren necesarios para la preparación, el personal de instructores pueden cumplir actividades administrativas, o colaborar con el S-3 en las tareas a este encomendadas.

Desventajas:

La especialización de los instructores en una sola materia, infiere en contra de su preparación profesional; se obvia tal inconveniente, ordenando el cambio de materias por instruir entre los comités, al finalizar cada período de instrucción.

- Algunos comités trabajan menos horas que otros durante el período.
- Se necesitan más instructores que los empleados en el sistema de "un comité para varias materias", pero si la fase o ejercicio por enseñar, no es difícil o excesivamente técnico, puede encomendarse tal tarea a soldados adelantados a quienes se les dará la preparación pedagógica respectiva.
- Para el desarrollo de la instrucción serán necesarias tantas áreas, como

materias se estén enseñando, pero por el reducido número de alumnos que a ellas concurren, podrán aquellas ser más pequeñas.

(3) Sistema mixto:

La combinación de los sistemas descritos en los puntos (1) y (2), dará mejores resultados en la instrucción ya que con ella, se cubrirán la mayoría de las ventajas comentadas, siempre y cuando el planamiento se haga teniendo en cuenta que:

- La materia, que según el cuadro de distribución cubra en su desarrollo todo el período, estará bajo la responsabilidad de un solo comité.
- La materia siguiente, solo debe iniciarse al finalizar la anterior.
- La distintas materias asignadas a un comité deben guardar similitud entre sí.
- La revista de instrucción de cada materia, habrá de cumplirse al finalizar el tiempo asignado a ella. En esta forma, el tiempo que el plan de instrucción determina para la revista, hará referencia a las materias que en su desarrollo cubran todo el período, creándose situaciones especiales, en las cuales los alumnos muestran lo que hayan aprendido en las otras materias que fueron revistadas con anterioridad.

(4) Comités Técnicos:

Implica las modalidades que se citan a continuación, la organización de comités esencialmente técnicos, con las denominaciones de:

- (a) Combate (táctica - marchas - fortificaciones - etc.).
- (b) Armamento (armas - preparatoria de tiro - tiro práctico - etc.).

- (c) Materias teóricas (régimen interno - disciplinario - etc.).
- (d) Asuntos generales (esgrima - orden cerrado - gimnasia - etc.).

- I) Debe fraccionarse el contingente incorporado en cuatro partes, lo que normalmente produce agrupaciones numerosas para instruir por cada comité.
- II) Las áreas deben ser suficientemente amplias, para dar cabida al fraccionamiento de personal que se indica antes.
- III) Se necesita un mayor número de instructores en cada comité, para atender el personal que concurre al área.
- IV) Se requiere la preparación simultánea de varias materias por el mismo comité, lo que redundaría en perjuicio de la instrucción de ellas. Se obviaría tal inconveniente, programando cuando esto sea posible, una materia a continuación de otra. Por la presencia de diversas materias para cada comité, se diluye la responsabilidad en los resultados de la enseñanza del personal.
- V) El traslado del personal director de cada comité, perjudica la actividad correspondiente toda vez que, o el reemplazo no reúne las condiciones indispensables o no llega a la unidad. En tal situación, sería necesario hacer traslados internos con el consiguiente perjuicio de otras instrucciones.
- VI) Se requiere mayor cantidad de material para la instrucción y confección de mayor número de ayudas visuales debido al fraccionamiento del contingente.

b) Método descentralizado:

Este método es aconsejable para adelantar la instrucción de unidades (es-

cuadra - pieza- pelotón - Sección etc.); en tal caso, cada unidad fundamental, planea el desarrollo y controla la instrucción respectiva, coordinando con el S-3 de la unidad táctica quien actúa como inspector de instrucción, la disponibilidad de las áreas, del material y ayudas de instrucción. Cuando ésta, el tiempo y el mismo estado de la instrucción así lo exijan, se aconseja la organización de esta en forma tal, que algunas materias se desarrollen por el método descentralizado, en tanto que otras lo harán por medio de comités.

I) Obstáculos administrativos:

El mayor obstáculo de esta clase, está representado por la destinación innecesaria de gran número de personal de instructores y soldados a actividades administrativas dentro de cada unidad táctica, siendo que estas y la instrucción deben siempre desarrollarse armónicamente primando esta sobre aquellas.

Para efectos de la instrucción uniforme de todo el personal de soldados, se aconseja relevar por períodos completos de instrucción, los que por la actividad administrativa indispensable que cada uno cumple, no han podido concurrir a ninguna de las materias en desarrollo; por tal hecho, se deben destinar a actividades administrativas unidades completas (Esc. o pieza) con la ventaja de que el respectivo comandante de estas, controla el trabajo de sus hombres.

J) Obstáculos físicos:

Los obstáculos físicos normalmente están representados por:

- Distancias entre el alojamiento y las áreas de instrucción.
- Peligrosidad en las áreas por la prolongación de las líneas de tiro.

- Terrenos inadecuados para la instrucción.
- Carencia de medios de transporte.
- Aulas inapropiadas para la instrucción bajo techo.

Tales impedimentos y muchos otros que afectan particularmente a cada unidad, deben ser tenidos en cuenta al confeccionar el plan de instrucción y los horarios respectivos. Para contrarrestar en parte los inconvenientes citados, tanto aquel como estos, deben caracterizarse por su elasticidad a fin de que permitan las variaciones a que haya lugar, cuando el mal tiempo o la dificultad de las áreas así lo exijan.

K) Obstáculos humanos:

Los obstáculos humanos en la instrucción, se manifiestan principalmente por la carencia en el personal, del deseo de aprender, con mayor razón si la enseñanza se cumple en tiempo de paz sin motivo remoto de posible intervención armada. Por tales motivos, los comandantes deberán apelar a todos los medios disponibles para fomentar entre los soldados el deseo de aprender, y mejorar sus conocimientos militares; entre otros, pueden usarse: licencias - premios - competencias - insignias especiales - etc. Debe también tenerse en cuenta, que la excentricidad y los intereses personales del comandante o de los instructores, infieren en favor de dichos obstáculos.

(3) Elaborar un plan de lección:

Un plan de lección es el diseño escrito que contiene la descripción y anotaciones de todos los puntos de mayor importancia que tienen relación con la conducción de la lección, y que son necesarios para el instructor, a fin de que pueda lograr el objetivo de esta, en un

período específico. Siendo el objetivo el que determina, lo que el soldado debe aprender, el orden sucesivo cómo se debe presentar la materia y los procedimientos a emplear en la enseñanza, es el primer punto que debe considerar todo instructor, cuando se le ha asignado la misión de instruir un personal.

El instructor debe concentrar toda su atención en el objetivo de la lección, por ser su cumplimiento, la finalidad y tarea que debe llevar a cabo, hacia la meta que representa la materia que cada soldado debe aprender. En consecuencia, es el instructor quien planea:

- Qué es lo que va a hacer, o sea, los puntos por enseñar.
- Cuándo lo va a hacer, o sea, la fecha y hora.
- Cómo lo va a hacer, o sea, los métodos, procedimientos y orden por emplear en la enseñanza.

La búsqueda y estudio de la información que haga referencia a la materia por desarrollar, producirá anotaciones que el instructor ha de poner en orden lógico, claro y completo, para que sea fácil su consulta no solamente por él sino por otros instructores cuando lo deseen; tal ordenación de anotaciones en síntesis, constituye el **plan de lección** de la materia.

Características del plan de lección:

El plan de lección debe amoldarse a las siguientes características:

- (1) Ser claro y completo.
- (2) Seleccionar acertadamente la información por presentar a los alumnos, la cual, debe abarcar la materia y evitar el que el instructor se olvide del objetivo de la lección.
- (3) Incluir solamente los puntos esen-

ciales, desechando los detalles innecesarios y dándole a aquellos, la importancia que cada uno se merece.

- (4) Cooperar con el instructor en la presentación ordenada de la materia y en la secuencia lógica que asegure un aprendizaje eficiente. Por tales hechos, si como sucede a menudo el plan de lección ha sido elaborado por otro instructor, quien lo emplee debe estudiarlo y dominarlo en cada uno de sus apartes adaptándolos a sus propias maneras de pensar y actuar.

Próposito del plan de lección:

Un plan de lección es la parte de un curso planeado en detalle y orden, con el cual se determina cómo lograr la eficaz enseñanza y se asegura el desarrollo completo de la lección. Para garantizar una cooperación eficiente en la instrucción debe:

- a) Ser el esbozo escrito y una guía que indique:
 - La organización de lo que se va a enseñar.
 - La sucesión de la manera cómo se debe enseñar, y
 - La dirección en los métodos y procedimientos que se emplearán en la enseñanza.
- b) Garantizar el control apropiado del tiempo disponible
- c) Asegurar que la preparación y el planeamiento abarquen todo el tema y los objetivos preestablecidos.
- d) Contribuir a que la instrucción del objetivo se adelante de manera uniforme.
- e) Guiar la preparación, arreglos del material y del área, coordinación de la instrucción y acertado uso de las ayudas para la instrucción.

f) Colaborar en la actuación correcta de los auxiliares.

Uso del plan de lección:

El uso del plan de lección por el instructor, radica principalmente en:

- a) La evaluación acertada de cada una de las partes de la materia.
- b) La selección inteligente del material para su estudio, presentación y arreglos anticipados que sean necesarios.
- c) El aumento de la confianza en sí mismo.
- d) Su empleo como referencia en la preparación y confección de exámenes, inspecciones de instrucción, presentación de revistas que determinen el estado del entrenamiento, etc.

Efectividad del plan de lección:

Su efectividad radica principalmente en que debe:

- a) Ser revisado antes de la clase para verificar si le sirve de ayuda al instructor en su propósito de alcanzar el "objetivo".
- b) Ser ensayado cuantas veces se consideren necesarias, para verificar el énfasis correspondiente a cada uno de los puntos principales.
- c) Ser usado solo "como guía y ayuda memoria" de los métodos y procedimientos a emplear en la lección en cuestión, y no como **material de lectura** en la "instrucción" excepto cuando se indica a los alumnos características especiales del material o informaciones técnicas difíciles de retener en la memoria del instructor.
- d) Adaptarse a la capacidad de los alumnos.
- e) Estar debidamente actualizado en el archivo.
- f) Ser claro, sencillo y lógico.

g) Ser flexible en su desarrollo para que permita los cambios que fueren necesarios.

(4) Ensayar el plan de lección:

El propósito del ensayo es el de perfeccionar la instrucción con anterioridad a su presentación en la clase.

El ensayo de la lección debe ser completo en todos sus detalles e incluir:

- El equipo necesario.
- Las ayudas para la instrucción.
- Las actividades de los instructores disponibles.

El ensayo debe abarcar igual tiempo al que el horario determine para la instrucción de la lección, incluyendo en él, la proyección de películas cuando la materia en desarrollo lo indique, lo cual obligará a que el operador esté presente y conozca la colocación del equipo, localización de los interruptores y enchufes de luz, y sepa también cuándo deben apagar la luz y en qué momento iniciará la proyección.

En el caso especial de que el tiempo disponible no sea suficiente para hacer un ensayo completo del plan de lección, deberá incluirse primordialmente el ensayo correspondiente de los puntos principales y a la manera como se iniciará la clase.

Ensayos descuidados dan como resultado instrucciones incompletas que hacen perder el interés de los alumnos y el tiempo al instructor.

Por el contrario, ensayos bien dirigidos y desarrollados en debida forma, aumentan en el instructor la confianza en sí mismo y facilitan la comprensión del objetivo de la lección dentro del tiempo asignado. Es aconsejable que los ensayos estén presididos por otros instructores quienes basados en su experiencia, harán las críticas a que haya

lugar, las que deben motivar correcciones en el plan de lección, eliminando los detalles que se consideren innecesarios y dando mayor énfasis a los puntos que se conceptúen como principales.

Los ensayos, deben cumplirse en las mismas o muy similares condiciones, a las que caracterizarán posteriormente el desarrollo de la lección, dando en esa forma al instructor oportunidad de verificar:

- El orden de presentación de la materia.
- El empleo de las ayudas de instrucción.
- El desarrollo de las demostraciones planeadas.
- La verificación de los métodos de aplicación que se usarán.
- La creación de exámenes, y la revisión de los existentes cuando así lo exija la materia.

(5) Hacer una verificación final:

Así el instructor principal como sus auxiliares, con anterioridad a la hora destinada para el desarrollo de la instrucción, deben asegurarse de que todo esté listo para la clase. Con tal objeto, tendrán en cuenta:

- a) Area para la instrucción.
- b) Ayudas para la instrucción.
- c) Equipo y material necesario para la instrucción.

- d) Instructores auxiliares.
- e) Medios de transporte.
- f) Coordinaciones administrativas.
- g) Necesidades del instructor.

Medios de transporte:

Deberá verificarse el hecho de que los necesarios, se hallen disponibles en el momento oportuno y en el lugar determinado por el instructor; los conductores por su parte, deben conocer la ruta a seguir y el instructor debe conocer el tiempo que invertirán los vehículos en el viaje redondo (ida y regreso).

Coordinaciones administrativas:

Debe el instructor verificar los posibles cambios de última hora en los horarios y cuando sea el caso, establecer la coordinación respectiva con los instructores que actúan en áreas vecinas, para prevenir accidentes o interferencias imprevistas.

Necesidades del instructor:

Debe inspeccionar su correcta presentación personal, y las anotaciones hechas para el desarrollo de la instrucción, a fin de estar seguro de que abarcan lo indispensable, y que él recuerda los comentarios que hará en cada una.

“No se puede ir a improvisar al servicio” y en esta cuestión, los superiores de todos los grados tienen la obligación de ser inflexibles e incansables en su fiscalización.

Disposiciones de Carácter General.