



**PRUEBAS SELECTIVAS PARA EL INGRESO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA COMUNIDAD DE MADRID, ESCALA EJECUTIVA U OPERATIVA, ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES, CATEGORÍA DE OPERADOR, GRUPO C, SUBGRUPO C1.**

**ORDEN 2081/2018, de 12 DE NOVIEMBRE (B.O.C.M de 23 de noviembre de 2018)**

**SUPUESTO 1ª FASE**

General: "ATENCIÓN: Mediante la presente comunicación se avisa de que transcurridos 30 segundos, escucharán una nueva audición que se empleará para el desarrollo de la primera fase, momento a partir del cual podrán realizar la transcripción o resumen"

**Silencio: 30 segundos**

**PRIMERA COMUNICACIÓN (60 segundos):**

Inicio de 1ª comunicación:

Operador: CENTRO DE COORDINACION OPERATIVA, buenos días

Solicitante de auxilio: Buenos días. Acabo de ver un accidente de tráfico en la carretera que une la M-103 (Algete) a M-100 a la altura del polígono Industrial Río de Janeiro en el sentido hacia Algete, entorno al kilómetro 7,400. Hay mucho granizo en la calzada. Hay 6 vehículos implicados, 5 de ellos con víctimas en su interior. Hay 2 vehículos volcados sobre su techo. Solo uno está fuera de la calzada y está posicionado sobre su lateral.

Operador: ¿Qué tipo de vehículos hay implicados?

Solicitante de auxilio: Todos los vehículos son turismos.

Operador: ¿Puede indicar si hay presencia del servicio de emergencias médicas?

Solicitante de auxilio: No veo ninguna ambulancia, acaba de ocurrir el accidente.

Operador: Póngase en lugar seguro, e intente avisar para que no haya más alcances

Fin de 1ª comunicación

**Silencio: 60 segundos**

**SEGUNDA COMUNICACIÓN (30 segundos):**

Inicio de 2ª comunicación:

Jefe de intervención: Centro de coordinación operativa de Jefe supervisor de guardia (Coslada)

Operador: Adelante Jefe supervisor de guardia (Coslada) para Centro de coordinación operativa

Jefe de intervención: La intervención no está controlada. El furgón de salvamentos varios del parque de Alcobendas está en situación de recurso no disponible. El PIF de Batres está implicado en el accidente con un bombero del parque de Tres Cantos. No tenemos localizado al vehículo fuera de la calzada. ¿Puede contactar con el solicitante de auxilio?

Fin de 2ª comunicación

**Silencio: 15 segundos**

**TERCERA COMUNICACIÓN (30 segundos):**

Inicio de 3ª comunicación:

Operador: Le llamo del Centro de coordinación operativa, ¿puede precisar dónde está el vehículo de fuera de la calzada?

Solicitante de auxilio: El vehículo se ha deslizado por la ladera. Acaban de llegar al lugar bomberos del parque de Lozoyuela y Coslada. Soy sanitario en el parque de Parla. En el interior del vehículo hay una mujer en parada cardiorrespiratoria, un niño con traumatismo craneo encefálico y una niña con otorragia

Operador: ¿dispone de desfibrilador externo automatizado?

Solicitante de auxilio: No tengo

Fin de 3ª comunicación

**Silencio: 15 segundos**

General: **Fin de ejercicio, dejen de escribir**



Comunidad  
de Madrid

**ORDEN 2081/2018, de 12 DE NOVIEMBRE (B.O.C.M de 23 de noviembre de 2018) PRUEBAS SELECTIVAS PARA EL INGRESO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA COMUNIDAD DE MADRID, ESCALA EJECUTIVA U OPERATIVA, ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES, CATEGORÍA DE OPERADOR, GRUPO C, SUBGRUPO C1.**

### **PRUEBA OFIMÁTICA | 1º PARTE: WORD**

### **MODELO 3**

- No pase de página hasta que se lo indique el responsable del aula.
- Si observa alguna anomalía en la impresión del documento, solicite su sustitución.
- La 2º fase, dividida en 4 partes, consiste en la realización de un supuesto práctico de carácter ofimático que deberá realizar en un total de **45 minutos**.
- El tiempo de duración de esta parte es 13 minutos.
- Al pasar de página, encontrará una serie de instrucciones bajo el título de: “Prueba de Aptitud Ofimática”.
  - **WORD:** Debe modificar el texto sin formato que aparecerá en su ordenador siguiendo las instrucciones referidas.
  - Haga doble clic en el acceso directo denominado 2ªFase-Word y aparecerá una ventana donde dice “Introducir su DNI completo”. Deberá introducir su DNI completo: 8 dígitos, completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula y después pulse “Aceptar”.

Aparecerá una segunda ventana, igual que la que acaba de cerrar, y deberá de repetir el paso anterior: Introducir su DNI completo: 8 dígitos, completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula y después pulse “Aceptar”.
- Al finalizar esta parte, los ayudantes de la sala le facilitarán instrucciones para el guardado del documento generado y se comprobará que dicha operación se ha realizado correctamente.
- Una vez se haya finalizado esta parte y haya cerrado **WORD**, no acceda al PC y siga las indicaciones del responsable del aula.
- **ESTE DOCUMENTO DEBERÁ SER DEVUELTO ÍNTEGRO AL FINALIZAR LA PRUEBA.**

## MODELO 3 | PRUEBA DE APTITUD OFIMÁTICA: WORD

1. Editar el **PÁRRAFO 6** siguiendo estas indicaciones:
  - a. Tipo de la fuente: Copperplate Gothic Light
  - b. Tamaño de la fuente: 13 puntos
  - c. Interlineado: doble
  - d. Párrafo Espaciado:
    - Anterior y posterior: 18 puntos
  - e. Sangría:
    - Izquierda y derecha: 1 cm
  - f. Alineación: Centrar
2. Editar el **PÁRRAFO 7**, a excepción de la última línea, siguiendo estas indicaciones:
  - a. Insertar columnas:
    - Número de columnas: 3
    - Ancho: 4cm
    - Resto de valores predeterminados
  - b. Alineación: justificar
3. Editar el **GRÁFICO 1** siguiendo estas indicaciones:
  - a. Ajuste del texto: Cuadrado
  - b. Tamaño: Alto absoluto 9,5 cm y ancho absoluto 16 cm
  - c. Contorno imagen: Grosor 3 puntos y color azul claro
  - d. Insertar salto de página al final del **GRÁFICO 1**
5. Insertar una tabla de 6 filas por 9 columnas entre el **GRÁFICO 2** y **PÁRRAFO 3** siguiendo estas indicaciones:

| Gastos de los turistas internacionales según país de residencia |                                 |                 |                                 |                 |                            |                 |                                 |                 |
|---|---------------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|----------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|
|   | Julio 2019                      |                 |                                 |                 |                            |                 |                                 |                 |
|   | Gasto total (millones de euros) | Variación anual | Gasto medio por turista (euros) | Variación anual | Gasto medio diario (euros) | Variación anual | Duración media del viaje (días) | Variación anual |
| <b>TOTAL</b>  | <b>2.470</b>                    | <b>6</b>        | <b>1.880</b>                    | <b>7</b>        | <b>245</b>                 | <b>4</b>        | <b>15</b>                       | <b>3</b>        |
| Alemania  | 1.407                           | 0,1             | 1.132                           | 3,3             | 143                        | -1,1            | 7,9                             | 4,4             |
| Francia   | 1.063                           | 5,7             | 748                             | 3,3             | 102                        | 4,9             | 7,4                             | -1,5            |

- a. Introducir el texto que ve en esta tabla en la tabla que ha insertado
  - b. Tipo de la fuente: Arial
  - c. Tamaño de la fuente: 9 puntos
  - d. Alineación del texto: Centrada
  - e. Márgenes y bordes: Ancho 3 puntos
  - f. Utilizar combinación de celdas en la fila uno
4. Editar **PÁRRAFO 5** siguiendo estas indicaciones:
- a. Tipo de la fuente: Corbel
  - b. Tamaño de la fuente: 16 puntos
  - c. Alineación: justificada
  - d. Interlineado: mínimo
  - e. Al inicio del párrafo seleccionando el artículo “El” insertar letra capital de 4 líneas
5. Seleccionar la última línea del **PÁRRAFO 7** e insertar hipervínculo siguiendo estas indicaciones:
- a. Fuente: Century Gothic, negrita y cursiva
  - b. Tamaño: 16 puntos
  - c. Efecto: doble tachado

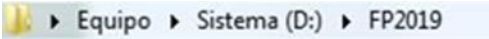


Comunidad  
de Madrid

**ORDEN 2081/2018, de 12 DE NOVIEMBRE (B.O.C.M de 23 de noviembre de 2018) PRUEBAS SELECTIVAS PARA EL INGRESO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA COMUNIDAD DE MADRID, ESCALA EJECUTIVA U OPERATIVA, ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES, CATEGORÍA DE OPERADOR, GRUPO C, SUBGRUPO C1.**

**PRUEBA OFIMÁTICA | 2º PARTE: EXCEL**

**MODELO 3**

- No pase de página hasta que se lo indique el responsable del aula.
- Si observa alguna anomalía en la impresión del documento, solicite su sustitución.
- La 2º fase, dividida en 4 partes, consiste en la realización de un supuesto práctico de carácter ofimático que deberá realizar en un total de **45 minutos**.
- El tiempo de duración de esta parte es 13 minutos.
- Al pasar de página, encontrará una serie de instrucciones bajo el título de: “Prueba de Aptitud Ofimática”.
  - **EXCEL:** Haga doble clic sobre el acceso directo denominado “2ªFase-Excel”, y se abrirá la correspondiente hoja de Excel. Debe pasar a Excel los datos/tablas que se indican y seguir las instrucciones referidas.
  - Al finalizar el ejercicio, deberá de guardarlo en el menú “Archivo/ Guardar como” y pulsar en la “carpeta Examinar”:  
Antes de poner el nombre al ejercicio debe de asegurarse que el ejercicio se va a guardar en la ruta: 
  - Una vez comprobada la ruta, en el “Nombre de archivo” eliminar la palabra “Libro1”, dejando la extensión del archivo del Excel “.xlsx” y a continuación introducir su DNI completo: 8 dígitos, completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula y después pulse, a continuación “Guardar”.
- Una vez realizada la operación anterior los ayudantes de la sala comprobarán que esta parte ha sido correctamente guardada.
- Una vez se haya finalizado esta parte y haya cerrado EXCEL, no acceda al PC no acceda al PC y siga las indicaciones del responsable del aula.
- **ESTE DOCUMENTO DEBERÁ SER DEVUELTO ÍNTEGRO AL FINALIZAR LA PRUEBA.**

### MODELO 3 | PRUEBA DE APTITUD OFIMÁTICA: EXCEL

#### 1. Pasar esta tabla a Excel:

| Gasto de los turistas internacionales según comunidad de destino principal |                                 |                                 |                                 |                 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------|
|  | 1-jul.-2019                     |                                 |                                 |                 |
|  | Gasto total (millones de euros) | Gasto medio por turista (euros) | Duración media del viaje (días) | Variación anual |
| Baleares, Illes  | 2.892                           | 1.234                           | 7,30                            | 8,70            |
| Comunitat Valenciana   | 1.368                           | 1.097                           | 10,10                           | -1,80           |
| Madrid, Comunidad de   | 966                             | 1.540                           | 5,70                            | -2              |
| Resto de CCAA  | 857                             | 858                             | 7,10                            | -10,30          |
| <b>TOTAL</b>   |                                 |                                 |                                 |                 |

- En la fila del **TOTAL**: utilizar fórmulas de sumas
- Diseño de la página: Orientación Horizontal
- Formato número: separador miles y 2 decimales
- Columna “Gasto medio por turista (euros):”
  - Formato Condicional: Barra de datos; relleno degradado naranja.
- Tipo de letra: Century 12
- Insertar gráfico seleccionando los datos de la fila del total y texto de la 3ª fila, buscar gráfico, gráfico “Barra 3D 100% apilada” y agregar etiquetas de datos.

#### 2. Pasar a Excel estos datos en Hoja 2:

|               |        |
|---------------|--------|
| Cataluña      | 23,60% |
| Canarias      | 18,60% |
| Illes Balears | 15,90% |

- Tipo de letra: Algerian 13
- Formato número: porcentajes con 2 decimales
- Estilo de la letra: subrayado
- Alineación: derecha
- Márgenes: Izquierda y derecha 3cm, inferior y superior 2 cm
- Formato condicional:
  - Aplicar formato únicamente a las celdas que contengan: mayor que un 15,00%.
  - Formato: Fuente; negrita, color rojo; Relleno: amarillo.
- Insertar gráfico Otros “Radial Relleno” y agregar etiquetas de datos



**ORDEN 2081/2018, de 12 DE NOVIEMBRE (B.O.C.M de 23 de noviembre de 2018) PRUEBAS SELECTIVAS PARA EL INGRESO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA COMUNIDAD DE MADRID, ESCALA EJECUTIVA U OPERATIVA, ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES, CATEGORÍA DE OPERADOR, GRUPO C, SUBGRUPO C1.**

**PRUEBA OFIMÁTICA | 3º PARTE: ACCESS**

**MODELO 3**

- No pase de página hasta que se lo indique el responsable del aula.
- Si observa alguna anomalía en la impresión del documento, solicite su sustitución.
- La 2º fase, dividida en 4 partes, consiste en la realización de un supuesto práctico de carácter ofimático que deberá realizar en un total de **45 minutos**.
- El tiempo de duración de esta parte es 13 minutos.
- Al pasar de página, encontrará una serie de instrucciones bajo el título de: “Prueba de Aptitud Ofimática”.
  - **ACCESS:** Haga doble clic sobre el acceso directo denominado “2ªFase-Access” y en la ventana que aparece haga clic en la opción “Base de datos del escritorio en blanco”, a continuación:
    - Ponga el nombre a la base de datos, antes debe eliminar la palabra “Base de datos1”, dejando la extensión del archivo del Access “.accdb” y a continuación introducir su DNI completo: 8 dígitos completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula.
    - Comprobar que la ruta para guardar la base de datos es “D:\FP2019\“
    - Y por último clic en “Crear”
- Al finalizar esta parte, los ayudantes de la sala le facilitarán instrucciones para el guardado de la tabla generada y se comprobará que dicha operación se ha realizado correctamente.
- Una vez se haya finalizado esta parte y haya cerrado **ACCESS**, no acceda al PC y siga las indicaciones del responsable del aula.
- **ESTE DOCUMENTO DEBERÁ SER DEVUELTO ÍNTEGRO AL FINALIZAR LA PRUEBA.**



## MODELO 3 | PRUEBA DE APTITUD OFIMÁTICA: ACCESS

### 1. Trabajar con estas tablas en Access:

#### a. Tablas:

| COD | País        | Gastos total (millones de euros) | Gasto medio por turista (euros) |
|-----|-------------|----------------------------------|---------------------------------|
| 1   | ALEMANIA    | 1.407                            | 1.132                           |
| 2   | ITALIA      | 453                              | 941                             |
| 3   | REINO UNIDO | 2.463                            | 1.137                           |

| COD | Comunidades          | Gasto total (millones de euros) | Gasto medio por turista (euros) |
|-----|----------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1   | CATALUÑA             | 2.999                           | 1.262                           |
| 2   | CANARIAS             | 1.489                           | 1.444                           |
| 3   | COMUNITAT VALENCIANA | 1.368                           | 1.097                           |

#### b. Campos:

- Todas las tablas tendrán un campo clave numérico. Se pondrá en la primera columna COD y se numerará de 1 en adelante
- Poner en la segunda columna el País, color rojo y las Comunidades color amarillo
- El tamaño de los campos de texto será 50
- Campo número: 2 decimales
- Resto de campos a criterio propio para que se vean como en las tablas

#### c. Relaciones:

- Relacionar las tablas entre sí en el Campo COD

#### d. Consultas:

- Consulta 1.
  - Poner en la primera tabla la columna del Gasto Total en orden ascendente.
- Consulta 2.
  - Mostrar las comunidades que tengan en Gasto medio por turista entre 1.200 y 1.300 de euros en sentido descendente.
- Consulta 3.
  - Mostrar el Gasto total de la Comunidades entre 1.000 y 2.000 millones de euros y el Gasto total de los Países entre los 1.500 y 2.500 millones de euros

- Consulta 4.
  - Crear una consulta paramétrica en la que introduciendo el nombre de la comunidad se indique el gasto total, gasto medio por turista.
- e. Formulario:
  - Crear un formulario de Hoja de datos que incluya el nombre del País y Comunidad, Gasto total, Gasto medio por turista.



**ORDEN 2081/2018, de 12 DE NOVIEMBRE (B.O.C.M de 23 de noviembre de 2018) PRUEBAS SELECTIVAS PARA EL INGRESO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA COMUNIDAD DE MADRID, ESCALA EJECUTIVA U OPERATIVA, ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES, CATEGORÍA DE OPERADOR, GRUPO C, SUBGRUPO C1.**

## **PRUEBA OFIMÁTICA | 4º PARTE: WORD MECANOGRAFÍA**

## **MODELO 3**

- No pase de página hasta que se lo indique el responsable del aula.
- Si observa alguna anomalía en la impresión del documento, solicite su sustitución.
- La 2º fase, dividida en 4 partes, consiste en la realización de un supuesto práctico de carácter ofimático que deberá realizar en un total de **45 minutos**.
- El tiempo de duración de esta parte es 6 minutos.
- Al pasar de página, encontrará un texto bajo el título **“TEXTO PARA PRUEBA DE VELOCIDAD DE MECANOGRAFIADO”**:
  - **WORD (velocidad de mecanografiado)**: Deberá transcribir en el procesador de texto de WORD la mayor cantidad de palabras posibles, de acuerdo con los criterios de corrección publicados el día 30 de octubre de 2019. **En el procesador de textos de Word, el corrector ortográfico está desactivado.**
  - Haga doble clic en el acceso directo denominado 2ª Fase-Velocidad Mecanografía y aparecerá una ventana donde dice “Introducir su DNI completo”. Deberá introducir su DNI completo: 8 dígitos, completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula y después pulse “Aceptar”.  
Aparecerá una segunda ventana, igual que la que acaba de cerrar, y deberá de repetir el paso anterior: Introducir su DNI completo: 8 dígitos, completando con ceros delante si procede, a continuación y sin guion escriba su letra en mayúscula y después pulse “Aceptar”.
- Al finalizar esta parte, los responsables de la sala le facilitarán instrucciones para el guardado del documento generado y se comprobará que dicha operación se ha realizado correctamente.
- Una vez se haya finalizado esta parte y haya cerrado WORD, no acceda al PC y siga las indicaciones del responsable del aula.
- **ESTE DOCUMENTO DEBERÁ SER DEVUELTO ÍNTEGRO AL FINALIZAR LA PRUEBA.**

## MODELO 3

### TEXTO PARA PRUEBA DE VELOCIDAD DE MECANOGRAFIADO:

Al considerar el éxito de cualquier iniciativa en una organización, es importante observar las reacciones individuales y grupales. Las experiencias en otras actividades o actividades pasadas influirán en la forma en que los cadetes perciben y evalúan todo el proceso de desarrollo del liderazgo (variación individual). La participación de buenos instructores y profesores es clave para aumentar el éxito, ya que pueden reducir esta variación (Wright y Nishii, 2006). Además, el aumento del rendimiento individual puede depender del tipo de interdependencia que existe entre el grupo (Kozlowski y Klein, 2000). Mientras que las normas grupales sobre el comportamiento apropiado pueden impedir los resultados esperados (Barsade y Gibson, 1998), una comprensión compartida de la tarea, el equipo y la situación afectan la manera en que el grupo coordina sus acciones para lograr resultados positivos. Para reconocer las percepciones e interrelaciones de los cadetes, se realizó una encuesta en octubre de 2017. El propósito es evaluar hasta qué punto la capacitación y el desarrollo del liderazgo han sido apropiados para el actual sistema de educación militar. Este enfoque no busca la mejor práctica, sino que busca evaluar si los cadetes consideran que estaban adecuadamente preparados para sus roles actuales y que no hubo una variación individual relevante ni implicaciones negativas en las interrelaciones de grupo. La encuesta consta de quince preguntas estructuradas en tres partes, preguntas sobre (1) la educación de liderazgo recibida en la AGM, (2) las prácticas de liderazgo y actividades realizadas en el AGM y (3) prácticas externas. Se usó una escala de Likert donde 1 está completamente en desacuerdo y 8 está completamente de acuerdo. La razón para elegir esta escala es porque este tipo de escalas con un valor en cada punto de la escala se han utilizado ampliamente en la literatura de ciencias sociales (Garland, 1991). Además, se invita a los cadetes a resaltar qué aspectos deben mejorarse, y hacer sugerencias en consecuencia, en una pregunta de respuesta abierta. El cuestionario se distribuyó electrónicamente a los 145 cadetes matriculados en el quinto año académico 2017-2018. La encuesta se inició después de las prácticas, durante la semana en la AGM y antes de ir a las academias especiales. Un total de 95 cuestionarios fueron devueltos con una tasa de respuesta del 66%. Como nos interesa la variabilidad individual, analizamos no solo la respuesta promedio, sino también la desviación estándar de cada pregunta. Además, investigamos la varianza potencial del grupo teniendo en cuenta la especialidad del cadete.

La Tabla II muestra los resultados de las evaluaciones de la formación en liderazgo por parte de los cadetes como oficiales del Ejército de tierra durante los cuatro años en la AGM. La formación obtenida en la AGM ( $M = 6.03$ ,  $DT = 1.31$ ) está por encima de la de las prácticas externas ( $M = 5.69$ ,  $DT = 1.67$ ) y

las prácticas en la AGM ( $M = 5.51$ ,  $DT = 1.85$ ). La distribución más homogénea corresponde al primer bloque (formación en la AGM) debido al proceso de socialización durante cuatro años, en su mayoría en régimen de internado, y con reglas firmes y estrictas (cultura militar y civil). La dispersión máxima se obtiene en el segundo (prácticas en AGM) y tercer bloque (prácticas externas). Ambas actividades están sujetas a la variabilidad del proceso, ya que las actividades a realizar son comunes, pero el procedimiento de éstas, cómo se llevan a cabo, depende de las variables técnicas (estructurales y de proceso) relacionadas con el entorno, la relación con sus superiores y la unidad de destino. Se debe resaltar que las prácticas de liderazgo mejor valoradas son las externas frente a las realizadas en la AGM, como se puede ver en la Tabla II.

Los cadetes aprecian, de manera muy satisfactoria y significativa, la formación curricular en liderazgo obtenida en la AGM. Cuando se les pregunta sobre el conocimiento recibido, los valores prevalecen frente a los aspectos teóricos y técnicos y diferencian claramente su papel como jefes y líderes en el liderazgo. Hay poca diferencia entre las puntuaciones obtenidas en este primer bloque, pero la distribución de los datos indica una menor dispersión en la evaluación de los valores y el conocimiento en comparación con los conocimientos técnicos (habilidades, competencias y procedimientos) obtenidos en la AGM. La pregunta sobre los valores muestra un patrón de comportamiento diferente al resto, con resultados más atípicos (ver Tabla II y Figura A.1 del anexo). Estos datos confirman la visión sobre la implementación del nuevo plan de estudios en la AGM: no solo transmitir conceptos, sino también incluir habilidades técnicas y tener un impacto sobresaliente en la transmisión de valores en una capacitación integral del futuro oficial como líder militar (Caforio, 2007; Hatfield, 1997; Kehm 2010) El patrón de respuesta en las prácticas en la AGM (segundo bloque) centrado en el liderazgo presenta más dispersión en los datos que el obtenido en el primer bloque (formación). Los cadetes valoran de manera más homogénea la formación recibida (transmisión de conceptos, procedimientos y valores) que las prácticas en la AGM en su capacitación de líderes. Estas prácticas se valoran de manera positiva y significativa cuando lideran a los subordinados (Pregunta 7). Las actividades que alcanzan las puntuaciones más bajas son aquellas dirigidas a la orientación (figura de pater, preguntas 9 y 10) y formación (asistencia a la Cátedra Cervantes; pregunta 11). Además tienen la mayor dispersión en el patrón de respuesta (ver Tabla II y Figura A.2 del anexo). Estos datos indican que las prácticas vinculadas al plan de liderazgo deben ser revisadas de manera significativa para que sean relevantes para los cadetes y ayuden a integrar lo teórico con lo práctico. Las prácticas directamente relacionadas con la acción de mando, donde pueden integrar las competencias de liderazgo, se valoran mejor (pregunta 12). El cadete tiene una estructura mental técnica y precisa sobre las prácticas

aplicadas orientadas a la gestión estratégica del liderazgo (pregunta 2). Este enfoque ya se ha introducido en otras academias militares como explican Smith y Bergin (2012), desarrollando los conceptos de contenido, procedimientos y valores en la educación formal, con tareas operativas y actividades de autodesarrollo (Wong, et al., 2003). Las actividades prácticas deben contextualizarse en la gestión estratégica del liderazgo, punto clave en la formación integral del líder. De lo contrario pierden visión y eficacia. Los datos del tercer bloque (prácticas externas) muestran que los cadetes han podido ejercer el liderazgo durante las prácticas, diferenciando en su mando el papel de líder y jefe con valores significativos (Tabla II), aunque hay más dispersión en el patrón de respuesta de estos dos últimos ítems (Figura A.3 anexo). En la formación del líder militar, es esencial resaltar el doble rol (líder y jefe) en la gestión del liderazgo en la educación del futuro oficial del ejército de tierra. Estos datos resaltan cómo la implementación del nuevo plan de estudios está influenciando la integración de las competencias técnicas del líder (gestión) en el contexto militar (acción de mando), desarrollando una visión integral del gestor de recursos. Las respuestas de los cadetes a la pregunta de respuesta abierta están en línea con la evidencia presentada. Sugieren aumentar los cursos académicos sobre liderazgo y recursos humanos y proponen reformar las actividades no curriculares, como el programa pater y la Cátedra Cervantes para aumentar su utilidad. El patrón de respuesta varía según la especialidad a la que pertenecen los cadetes (tabla III). Infantería es la que obtiene puntuaciones más altas en el primer bloque (formación en AGM), e Ingenieros la más baja, siendo la diferencia significativa. El ítem sobre la transmisión de valores para ejercer el liderazgo (pregunta 5) obtiene en todas las especialidades una valoración media de 6, siendo el más valorado en todo el bloque. Este resultado es consistente con la estrategia de incluir valores militares y liderazgo para una mayor comprensión del oficial del ejército de tierra (Hatfield, 1997) dentro de la implementación del nuevo plan de estudios para lograr la máxima eficiencia de los oficiales. Cabe señalar que la especialidad de Ingenieros valora con menor puntuación la formación recibida, excepto por la pregunta 6 (ejercer tareas de liderazgo) que obtiene la puntuación más alta ( $M = 6.69$ ). Las especialidades de Ingenieros e Infantería tienen patrones inversos en su evaluación, la primera enfatiza la capacitación teórica y técnica, la última práctica. En el segundo bloque (prácticas AGM), la especialidad de Transmisiones proporciona la calificación promedio más alta. La infantería, en cambio, se destaca en las prácticas con estudiantes de primer año (pregunta 8), y Caballería presenta el menor vínculo con la actividad de la Cátedra Cervantes (pregunta 11). En el tercer bloque (prácticas externas), Caballería tiene los valores más altos, mientras que Artillería presenta los más bajos. Infantería se destaca por valorar la diferencia entre el papel de líder y jefe de una manera más prominente (pregunta 13, ver Tabla III A y B). Estos datos muestran diferentes perfiles de evaluación según la especialidad. Cada

especialidad tiene diferentes competencias que afectan a su papel de liderazgo de una manera distinta. Las especialidades con competencias más abstractas (Ingenieros) valoran más la capacitación práctica, mientras que Infantería (habilidades de gestión) considera más importante la capacitación teórica y técnica del liderazgo. Por el contrario, Transmisiones y Caballería valoran la formación aplicada frente a la teórica. Artillería tiene un perfil medio y más adaptable y no enfatiza las polaridades en su patrón de respuesta.

El nuevo sistema educativo en las fuerzas armadas españolas es actualmente parte del sistema europeo de educación superior y proporciona una nueva visión de la formación del oficial. El desafío ha sido integrar un perfil técnico y una capacitación humanística que afecte las capacidades de gestión organizacional del oficial. La educación para el liderazgo implica formación en la gestión estratégica del liderazgo organizacional, integrando su rol de líder y jefe. En el nuevo sistema educativo, un líder se debe formar en competencias específicas acerca del conocimiento, saber cómo hacer, cómo pensar y cómo ser o sentir. Se alienta al liderazgo personal a buscar al mejor líder para obtener el mejor equipo posible, gracias a un proceso de capacitación continua de sus habilidades, aptitudes, valores y un proceso continuo de introspección (Goleman, 2013). El objetivo es facilitar la excelencia en las habilidades de gestión para el oficial como líder y con sus unidades. El rol del líder ha sido expuesto como un experto analista (técnico) con habilidades sociales, capaz de influir en las personas, grupos, organizaciones y en el nivel social. La implementación del nuevo plan de estudios integra estas premisas y obtiene una evaluación positiva por parte de los cadetes. La evaluación de los cadetes es más favorable con respecto a la formación recibida en liderazgo a nivel curricular (conceptos, procedimientos y valores), que las acciones de formación no curricular (prácticas internas) en la AGM. Estas acciones diseñadas en primer lugar para facilitar el proceso de socialización del cadete recién llegado en la cultura organizacional (formal e informal) reciben una evaluación más baja por parte de los cadetes. Se perciben como no relacionados y poco útiles. Esta evidencia sugiere aspectos de mejora en el plan de liderazgo y comunicación de la AGM con el objetivo de mejorar su efectividad. En particular, las actividades no curriculares tenían como objetivo fortalecer el liderazgo adquirido a nivel curricular. Esta evaluación está en línea con la petición de los cadetes de prácticas de liderazgo más estructuradas junto con cursos académicos adicionales sobre liderazgo y gestión de recursos humanos. Además, sugieren implementar cursos con casos reales, así como organizar seminarios con profesionales expertos. Los valores transmitidos en la AGM se evalúan satisfactoriamente, pero los resultados indican heterogeneidad en el patrón de respuesta. Esto refleja la falta de homogeneidad en la transmisión de estos valores y sugiere la revisión de canales y actividades orientadas hacia este objetivo.