

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJERCITO
ESCUELA DE POSGRADO**



TESIS

**GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE
CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA
N° 501, LIMA-2022**

AUTOR

Bach. Walter BARRERA RAMÍREZ

0000-0001-9242-6410

Para optar al Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR

Mg. Roberto Joaquín, VIVANCO BURGOS
0000-0002-4360-8396

2023

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 084 – 2023/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del año dos mil veintitrés, siendo las 12:45 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:


❖	Maestro	ROBERTO JOAQUIN VIVANCO BURGOS	Presidente
❖	Maestro	EDUARDO GONZALO LEON JESUS	Vocal
❖	Maestro	ABRAHAM FELIX DE LA CRUZ GRAJEDA	Secretario

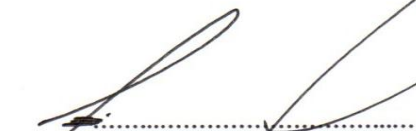
Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 084-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG del 11 de diciembre del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada “GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA N° 501, LIMA-2022”, presentado por la bachiller WALTER BARRERA RAMIREZ, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de Aprueba con VNP (16)

En mérito del cual, el jurado Aprueba (aprueba / no aprueba) que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones.

Firmado, en Chorrillos a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del 2023.


MG. ROBERTO JOAQUIN
VIVANCO BURGOS
PRESIDENTE

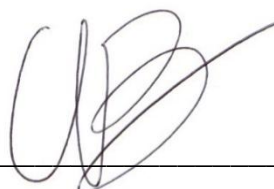

MG. EDUARDO GONZALO
LEON JESUS
VOCAL


MG. ABRAHAM FELIX
DE LA CRUZ GRAJEDA
SECRETARIO

Autorización para publicación y uso

A través del presente documento, yo Bach. My EP Walter BARRERA RAMIREZ autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: ***Gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima-2022*** presentada para optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (Renati) de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu), de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Chorrillos, 27 de diciembre de 2023



WALTER BARRERA RAMIREZ
DNI: 41217608

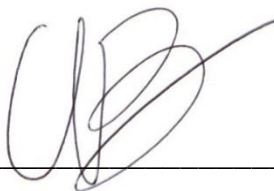
Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach. My EP Walter BARRERA RAMIREZ, identificado con Documento Nacional de Identidad N°10280388 con domicilio real en Av Prescott N° 250 San Isidro provincia y departamento de Lima, graduado de la XI Maestría en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico de la Escuela Superior de Guerra-Escuela de Posgrado del Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: ***Gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima-2022*** que presento a los veintisiete días del mes de diciembre del año 2023, ante esta institución con fines de optar el grado académico de Magister en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas y a otros que corresponde al suscrito o a otro en respeto irrestricto a los derechos del autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicadas ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado y me declaro como el único responsable.



WALTER BARRERA RAMIREZ
DNI: 41217608

Dedicatoria:

Dedico este trabajo a mi madre, Luz María ...

Te amo mamá

Índice

	Página
Carátula	1
Página de jurado	2
Autorización para publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	4
Dedicatoria	5
Índice	6
Lista de tablas (opcional, sólo si las tuviera)	9
Lista de figuras (opcional, sólo si las tuviera)	10
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
Capítulo I: El problema de investigación	
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Justificación de la investigación	18
1.3 Delimitación de la investigación	18
1.4 Limitaciones de la investigación	18
1.5 Formulación del problema	18
1.6 Objetivos de la investigación	19
Capítulo II: Marco teórico	
2.1 Antecedentes de la investigación	20
2.1.1 Antecedentes nacionales	20
2.1.2 Antecedentes internacionales	22
2.2 Bases teóricas	24

2.3	Categorías, Sub categorías apriorísticas	27
2.4	Definición de términos	27

Capítulo III: Método

3.1	Enfoque de investigación	31
3.2	Tipo de investigación	31
3.3	Método de investigación	31
3.4	Objeto de estudio	31
3.5	Muestra de estudio	32
3.6	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	32
3.7	Rigor científico	33
3.8	Técnica de procesamiento y análisis de datos	33

Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1	Recolección de datos	34
4.2	Organización de los datos	34
4.3	Definición de categorías	35
4.4	Soporte de categorías	41
4.5	Red semántica	43
4.6	Triangulación	45

Capítulo V: Diálogo teórico empírico

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1	Conclusiones	53
6.2	Recomendaciones	55

Referencias bibliográficas

Anexos:

1.	Matriz de consistencia	61
----	------------------------	----

2.	Instrumentos de recolección de datos	63
3.	Validación de instrumentos	67
4.	Autorización para recolección de datos	70
5.	Compromiso ético	72
6.	Hoja de datos personales	74
7.	Aporte de investigación	76
	7.1 Título del aporte de investigación	77
	7.2 Objetivos del aporte de investigación	77
	7.3 Justificación del aporte de investigación	77
8.	CD conteniendo la tesis en PDF	78
9.	Reporte de similitud de Turnitin	80

Lista de Tablas

	Página
Tabla 1: Categorías y subcategorías apriorísticas	19
Tabla 2: Archivos organizados del trabajo de campo	27
Tabla 3: Categorías y subcategorías de la Guía de entrevistas	28
Tabla 4: Categorías del Análisis de la ficha de Análisis documental	30
Tabla 5: Categorías del Análisis de la Guía de observación	31
Tabla 6: Soporte de las categorías	32
Tabla 7: Matriz de triangulación	36

Lista de Figuras

	Página
Figura 1 : Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021	6
Figura 2 : Metodología para la mejora de procesos	7
Figura 3 : Mapa de procesos	21
Figura 4 : Soporte de las categorías	35

Resumen

La presente tesis se enfocó en analizar la gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, Lima-2022, con el objetivo de describir la situación actual, identificar los procesos críticos y proponer fortalecimientos necesarios para optimizar el funcionamiento de la compañía. A través de un enfoque cualitativo fenomenológico y el método hermenéutico interpretativo, se desarrolló un análisis exhaustivo que permitió constatar una estructura organizativa y operativa sólida en la compañía, aunque con ciertos desafíos en la gestión logística y disponibilidad de recursos.

Los procesos esenciales identificados abarcan la recopilación, procesamiento y utilización de inteligencia, gestión financiera y supervisión, alineados con la doctrina nacional de inteligencia y la Ley del Ejército del Perú. Sin embargo, se detectó la necesidad de fortalecimiento en áreas logísticas y de asignación de recursos, así como una demanda creciente de personal especializado.

Como recomendaciones derivadas, se propone la implementación de un Sistema Integrado de Gestión (SIG) para una coordinación y distribución eficiente de recursos, establecimiento de programas regulares de capacitación en gestión por procesos, adopción de tecnologías avanzadas para el procesamiento de información, revisión y actualización periódica de procesos, fortalecimiento de la cultura organizacional, inversiones en formación continua, y la búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones académicas y centros de investigación. También se sugiere una evaluación profunda de recursos y necesidades para elaborar un plan estratégico orientado a la optimización de los procesos en la Compañía garantizando así una evolución alineada con las demandas contemporáneas y contribuyendo significativamente a la eficacia operativa y la transformación institucional del Batallón de Inteligencia N°501.

Palabras Clave: Recursos humanos, Procesos, Gestión de la información.

Abstract

This thesis focused on analyzing the process management of the Counterintelligence Company of the Intelligence Battalion N°501, AF 2022, with the objective of describing the current situation, identifying the critical processes and proposing the necessary strengthening to optimize the operation of the company. Through a qualitative phenomenological approach and the interpretative hermeneutic method, an exhaustive analysis was developed, which allowed us to verify a solid organizational and operational structure in the company, although with certain challenges in logistics management and availability of resources.

The essential processes identified cover intelligence gathering, processing and utilization, financial management and supervision, aligned with the national intelligence doctrine and the Peruvian Army Law. However, the need for strengthening in logistical and resource allocation areas was detected, as well as a growing demand for specialized personnel.

As derived recommendations, it is proposed the implementation of an Integrated Management System (SIG) for an efficient coordination and distribution of resources, establishment of regular training programs in process management, adoption of advanced technologies for information processing, periodic review and updating of processes, strengthening of the organizational culture, investments in continuous training, and the search for strategic alliances with academic institutions and research centers. It is also suggested an in-depth evaluation of resources and needs to develop a strategic plan aimed at optimizing processes in the Counterintelligence Company, thus ensuring an evolution aligned with contemporary demands and the guidelines of the SGP, contributing significantly to the operational effectiveness and institutional transformation of the Intelligence Battalion N°501.

Keywords: Human Resources, Processes, Information Management.

Introducción

En el vasto y complejo escenario de la seguridad y la defensa nacional, el papel que desempeña la inteligencia es crucial para salvaguardar la soberanía y mantener la integridad territorial. En este escenario, la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 emerge como una entidad clave en el diseño y ejecución de operaciones estratégicas que buscan neutralizar amenazas y garantizar la estabilidad. La eficacia de esta compañía no solo se mide por la precisión y la rapidez de sus acciones, sino también por la eficiencia de sus procesos internos que actúan como el nervio central de todas sus operaciones. Es en este contexto que se sitúa la presente investigación, titulada "Gestión por Procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima - 2022".

El epicentro de nuestra inquisición se halla en la gestión por procesos actual de la Compañía de Contrainteligencia, una indagación necesaria para determinar la conformidad con las normas y procedimientos establecidos, y la eficiencia operativa que de ella se deriva. La identificación y análisis de los procesos en los diferentes campos de estado mayor son esenciales para medir la eficiencia de la unidad, un ejercicio de introspección que busca alinear estos procesos con las metas del Batallón de Inteligencia N° 501 y, por extensión, con las del escalón superior.

Los objetivos que guían esta exploración son tres. Primero, se busca describir la situación actual de la gestión por procesos en la mencionada compañía, proporcionando una fotografía clara y precisa de su estado actual. Segundo, se aspira a identificar los procesos que constituyen el meollo operativo de la Compañía de Contrainteligencia, delineando su naturaleza y su contribución al funcionamiento óptimo de la unidad. Finalmente, se pretende describir aquellos procesos que requieren fortalecimiento, señalando el camino hacia una operatividad mejorada y alineada con los estándares de excelencia.

La justificación de este trabajo de investigación yace en su potencial para catalizar mejoras sustanciales en los procedimientos de trabajo de la Compañía de Contrainteligencia, enmarcándose en una gestión por procesos integral que resonará en toda la institución como parte de una transformación institucional necesaria. Además, el valor teórico de esta investigación es innegable, ya que los hallazgos podrían servir como cimiento para el análisis de la gestión por procesos en otras unidades similares del EP, y como una herramienta invaluable para el desarrollo de una doctrina robusta en la institución.

La viabilidad de esta investigación se apoya en la sólida base de conocimiento, capacitación y normativa vigente sobre la gestión por procesos, complementada por la experiencia directa adquirida durante más de dos años de labor en la mencionada unidad militar.

Esta amalgama de conocimiento teórico y práctico proporciona una perspectiva holística sobre la problemática y las probables soluciones, permitiendo navegar con confianza en las aguas a veces turbulentas de la gestión por procesos en el ámbito militar.

Así, este estudio no solo busca arrojar luz sobre la gestión por procesos en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, sino también contribuir al cuerpo de conocimiento que fortalecerá la capacidad institucional y operativa, en sintonía con los lineamientos que establece la SGP, en la búsqueda continua de la excelencia en el servicio a la nación.

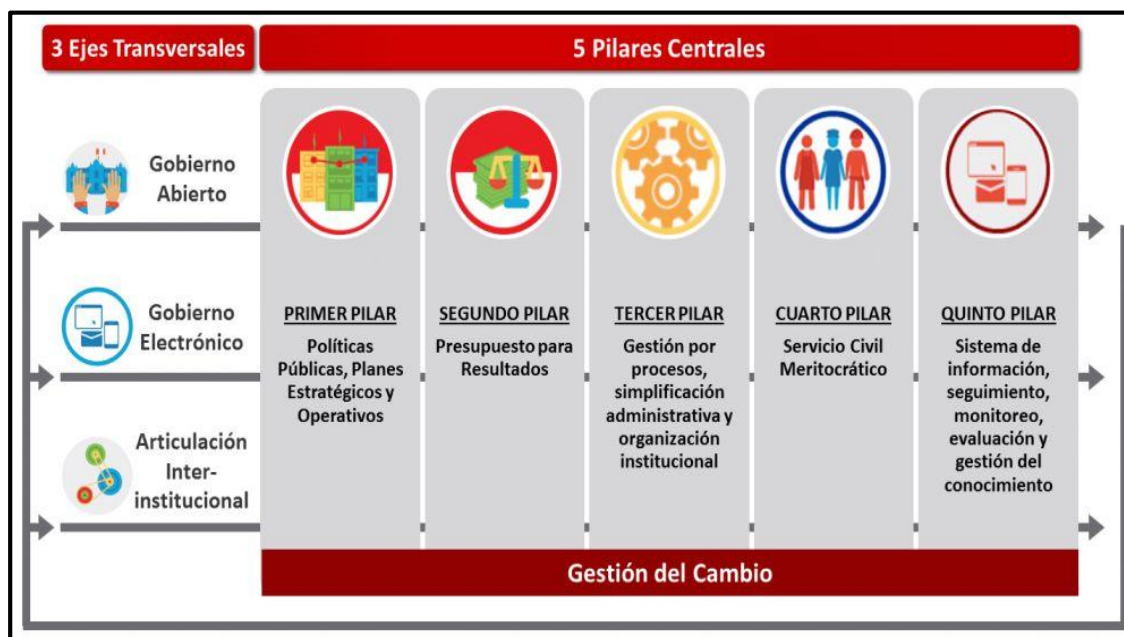
Capítulo I: El problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

El año 2013, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) al 2021, ante esto la Secretaría de Gestión Pública (2020) mencionó lo siguiente:

Tiene por finalidad orientar a las instituciones del estado en el proceso de modernización hacia una gestión pública que tenga como finalidad el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país, estableciendo en uno de sus cinco pilares la implementación de la gestión por procesos, cuya tarea fundamental es organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo de los servidores y funcionarios públicos, para lograr un Estado, que pueda de manera eficiente asignar los recursos, diseñar procesos, definir productos y resultados, a fin de generar de valor público. (p. 23)

Figura 1
PNMGP al 2021



Nota. En el tercer pilar se establece la Gestión por Procesos. Fuente: Escuela de Gobierno y Gestión Pública (2013)

En cuanto a la “Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado”- Ley N° 27658 (2002), mencionó: “Declarase al Perú en proceso de modernización con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano” (p. 2).

En ese orden de ideas, la LOPE N° 29158 (2007), “Crease el sistema de modernización de la gestión pública como un sistema administrativo y precítese que el poder ejecutivo tiene la rectoría de los sistemas administrativos” (p.12).

La gestión por procesos desempeña un papel fundamental en el enfoque moderno basado en resultados. Este enfoque busca transformar las instituciones estatales, superando obstáculos como la burocracia y la corrupción, con la finalidad de impactar positivamente en la población de manera oportuna, es así que la norma técnica N° 001 (2018) mencionó que:

La implementación de la Gestión por procesos (GPP) en las entidades de la administración pública, como una herramienta de gestión que contribuya con el cumplimiento de los objetivos institucionales y en consecuencia un impacto positivo en el bienestar del ciudadano, asimismo, establece las fases de determinación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos, y mejora de procesos en el marco de la mejora continua. (p.45)

Figura 2

Metodología para la mejora de procesos



Nota. Se detalla las fases que corresponde a la determinación de procesos. Fuente: Norma Técnica N° 001-2018

En ese contexto, se establece el Sistema de Seguridad y Defensa Nacional, el cual lidera el presidente de la república y está conformado por diversas entidades. Estas incluyen entre otros, el Sistema de Inteligencia Nacional (SINA), entre otras entidades.

El artículo N° 7 de la Ley N° 30535 (2017) que modifica el DL N° 1141: Ley de fortalecimiento y modernización del SINA y la DINI, establecen que el SINA es una entidad integrante del Sistema de Defensa Nacional y que a la vez realiza las coordinaciones necesarias en el MINDEF, de otro lado la DINI se encarga de proporcionar Inteligencia Estratégica, Inteligencia Militar e Inteligencia Policial.

Por otro lado, el artículo N° 14, del mencionado DL N° 1141 (2011), “Los órganos de Inteligencia del sector defensa producen inteligencia militar y realizan actividades de Contrainteligencia en el campo de su especialidad, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional” (p. 56).

El artículo N° 13 del DS N° 005-2015-DE, que aprueba el Reglamento del DL N° 1137 Ley del Ejército del Perú del 2015 establece que la función específica de la DIE es planificar, proponer normas, dirigir actividades, implementar procedimientos y medidas, así como producir Inteligencia y Contrainteligencia Militar en el marco del SIDE.

La Dirección de Inteligencia del Ejército, como órgano rector del SIDE, para cumplir con sus funciones emite los considerandos y la propuesta a la DIPLANE, a fin de que la Comandancia General del Ejército emita la resolución de creación del Batallón de Inteligencia “Remigio Silva Aranda” N° 511, la misma que tiene como misión realizar inteligencia y contrainteligencia a fin de producir conocimiento útil y seguridad de acuerdo con los lineamientos del SIDE. Este batallón en su estructura orgánica como órgano de línea dispone de una Compañía de Contrainteligencia, quien realiza actividades propias de su función en provecho de los lineamientos establecidos por el SIDE al Batallón de Inteligencia.

En el año 2016, la Comandancia General del Ejército decidió que la DIPLANE conforme una mesa directiva para implementar la gestión por procesos. Después de completar su labor, este equipo propuso un mapa de procesos y el MAPRO específico para el EP. Dichas propuestas fueron revisadas por la JEMGE y el comité de validación, y finalmente, el 25 de mayo del mismo año, fueron aprobadas por el Comandante General del Ejército en ese momento.

Actualmente por la experiencia de haber laborado dos (02) años consecutivos y apreciar de cerca algunas falencias respecto a la articulación que debe tener con el marco normativo y con otras dependencias es que los productos de la Compañía de Contrainteligencia no son útiles para la función del Batallón, son productos de Seguridad Militar, respecto a los procesos, estos no están alineados con los principios y fundamentos de la Doctrina de inteligencia nacional edición 2021, en razón que estos procesos están alineados con el manual de Seguridad Militar.

Es fundamental analizar la actualidad de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, con la finalidad de determinar si se están realizando de acuerdo a las normas, procedimientos.

La identificación de los procesos, en los diferentes campos de estado mayor fueron esenciales para determinar la eficiencia de la unidad, los mismos que debieron estar alineados al Batallón de Inteligencia N° 501 y estos a su vez al escalón superior, asimismo, debieron ser fortalecidos constantemente mediante la retroalimentación a fin de alcanzar la mejora continua

de la compañía.

1.2 Justificación

Corresponde al para qué, en el punto de vista teórico Izcara (2014) dice: “La justificación puede sustentarse en la relevancia social del tema, en la utilidad práctica de la investigación, o en su valor de innovación teórica o metodológica” (p. 33).

El presente trabajo tiene una justificación práctica, toda vez que, los resultados van a permitir mejorar los procedimientos de trabajo de la Compañía de Contrainteligencia a través de la gestión por procesos, la misma que debe llevarse de manera integral en la institución como parte de la transformación institucional, consecuente con los lineamientos que establece la SGP.

Dispone además de un valor teórico, porque la información obtenida servirá de base para realizar el análisis de la gestión por procesos en otras unidades similares del EP. Asimismo, servirá como herramienta de información para el desarrollo de doctrina en la institución.

El trabajo de investigación es viable, porque se cuenta con el conocimiento, capacitación y normativa vigente de la gestión por procesos, además es conocido lo hecho por la Compañía de Contrainteligencia por haber laborado durante más de dos (02) años en mencionada unidad militar, lo cual nos permite tener un conocimiento holístico de la problemática y las probables soluciones.

1.3 Delimitación de la investigación

Comprende el departamento de Lima, lugar donde se encuentra la compañía de contrainteligencia ubicada en el distrito de Chorrillos, la delimitación abarca el año 2022 y 2023.

- Espacial: La investigación se realizó en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 ubicada en Lima.
- Temporal: El trabajo se realizó en el AF 2023.
- Teórica: Según lo normado por la ESGE-EPG.

1.4 Limitaciones de la investigación

La presente tuvo como limitación, el concientizar y capacitar a los miembros de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, en el empleo de la gestión por procesos, toda vez, que aún no es aplicada. Asimismo, la disponibilidad de tiempo del personal a entrevistar, motivo por el cual se hará empleo de las herramientas virtuales.

1.5 Formulación del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 en 2022?
- ¿Qué procesos se han identificado en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de

Inteligencia N°501 en 2022?

- ¿Cuáles son los procesos que deben fortalecerse para un adecuado funcionamiento de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 en 2022?

1.6 Objetivos de la investigación

- Describir la situación actual de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 en 2022.
- Identificar los procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 en 2022.
- Describir los procesos que se deben fortalecerse para un adecuado funcionamiento de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 en 2022.

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes nacionales

Alonso (2021) en su tesis: *Implementación de la gestión por procesos en la 5a Brigada de Servicios del Ejército del Perú para la mejora de la calidad del servicio*. El cual tiene como objetivo según Alonso (2021) mejorar la calidad del servicio proporcionado por la 5ta Brig. Serv. a la V DE, con sede en la guarnición de Iquitos, y a la sociedad en general. Esto permitirá aumentar significativamente la satisfacción de los clientes internos y externos. Todo enmarcado en la PNMGP. Como parte de este proceso de mejora, se busca reemplazar la actual estructura organizativa funcional vertical por una basada en procesos.

La investigación anterior, en cuanto a la metodología empleada, se desarrolló en base al enfoque cualitativo, diseño no experimental con un alcance correccional, de tipo empírica, el método realizado fue estudio de caso, para los datos se empleó una muestra de 45 personal al personal militar que labora en la gran unidad.

Finalmente se concluye según Alonso (2021) de que existe una correlación directa y entre los procesos con la calidad. Cuando se implementa la gestión por procesos, se es más eficiente y se logra una administración moderna y eficaz tanto para los clientes externos como internos de la 5ta Brig. Serv. Por lo que, en concordancia con la PNMGP, es indispensable necesario que dicha gran unidad alcance esta gestión para así gestionar mejores servicios.

La tesis guarda relacion con la investigacion planteada pues aborda la implementación por procesos de manera general de una dependencia militar, siendo imperante hoy en día la implementacion en toda la institucion pero para ello debemos hacer los análisis internos para tal proposito.

Aranda et al. (2018) en su tesis titulada *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI*, los autores desprenden el siguiente objetivo en su investigación, según Aranda et al. (2018) plantean identificar los procesos de nivel 0. Esto se realizará con el fin de respaldar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Previo a esta etapa, se llevará a cabo un diagnóstico para identificar las brechas existentes y se elaborará un mapa de los procesos correspondientes. Todo esto se enfoca en mejorar los bienes y servicios que beneficien a los ciudadanos.

La investigacion se llevó con un enfoque cualitativo, de tipo aplicada documental, empleando el metodo analitico inductivo y descriptivo, con la aplicación del instrumento de guia de entrevista y analisis documental, se concluye según Aranda et al. (2018) Que luego de realizar el diagnóstico del MINAGRI, se identificó que se trata de una organización funcional en la que

los órganos de línea operan de forma independiente, lo que resulta en duplicación de funciones y falta de coordinación. Además, se observó que el personal en su gran mayoría se presenta reacios al cambio y estilos nuevos del trabajo.

Relacionado al tema de investigación, se muestra la importancia de evaluar mejorar los procesos en organizaciones funcionales como el MINAGRI, es posible que la compañía de contrainteligencia existan desafíos relacionados con la coordinación, duplicidad de funciones o resistencia al cambio, por lo tanto, al abordar los procesos de gestión en la Cia de Contrainteligencia optimizando los mismos.

Carranza et al. (2016) en su tesis titulada *Implementación de la Gestión por Procesos en la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)* para obtener el grado de Magister en Gestión Pública, con el objetivo de alcanzar un alto estándar de los productos educativos ofrecidos por la EMCH-CFB y lograr un alto nivel de satisfacción por parte del público, resulta imperativo que la institución se adapte a la implementación por procesos como una contribución al desarrollo educativo en las ciencias militares del nuevo siglo. Se utilizó el enfoque cualitativo de tipo teórico empírico y método fenomenológico, asimismo concluyen los autores Carranza et al. (2016) que al actual modelo institucional de la EMCH CFB, que se centra en los procesos como parte de su estructura organizacional, se identifican diversas deficiencias, especialmente en los procesos misionales.

Esto no constituye que los procesos tengan que modificarse de alguna manera, debido que de manera general se siguió un método reconocido y aceptado en el campo del conocimiento.

Sagástegui et al. (2016) en su tesis titulada *Gestión por procesos y la movilización en apoyo a la 1ra Brigada de Artillería*, cuyo objetivo principal fue el de reconocer los problemas que afectan el desarrollo de la movilización en la 1ra Brigada de Artillería. Se examinará la gestión por resultados como punto de partida para dirigir las actividades en la obtención de resultados, teniendo en cuenta los requisitos de la sociedad. Es fundamental adoptar una concepción que garantice una respuesta correctamente elaborada para disminuir las amenazas presentes.

Se utilizó el enfoque cualitativo, tipo de investigación empírica, método de investigación hermenéutico-interpretativo, observables de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la entrevista y la guía de entrevista, y tomando como muestra a oficiales que trabajaron en la brigada de artillería de la I DE.

Finalmente, según Sagástegui et al. (2016) concluyen que la gestión por resultados es una herramienta de trabajo que mejora la coordinación de todos los recursos de una organización mediante un esfuerzo conjunto para lograr que todos los elementos se enfoquen en alcanzar sus

metas. Además, esta herramienta ayuda a ejecutar de manera eficiente el presupuesto asignado, incluso cuando es limitado, y proporciona indicadores concretos sobre el impacto logrado.

Esto indica en relación a la investigación realizada que a fin de optimizar los procedimientos de la Cia de Contrainteligencia es necesario incluir y establecer indicadores clave de desempeño, relacionados con los resultados obtenidos, así como coordinar los esfuerzos de los diferentes componentes de la organización y maximizar el impacto logrado con un presupuesto limitado.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Se han encontrado en su mayoría en empresas civiles, sin embargo, se están colocando como referencia debida que la metodología seguida es similar a la que se utiliza en Perú.

Muñoz (2018) en su tesis titulada *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para ,empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria* para alcanzar el grado de magister en administración de empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, el autor realizó un estudio del problema que presenta la empresa dedicada al rubro de construcción, la cual no tenía una buena definición de procesos que conllevaba a diferentes brechas en este aspecto, según Muñoz (2018) plantea que el propósito es establecer un Sistema de Gestión por Procesos que facilite la adaptación y mejora de la optimización empresarial y los proyectos en la compañía. Además, se busca respaldar los fundamentos de la gestión por procesos como una herramienta moderna de administración, con el objetivo de impulsar el rendimiento empresarial y fomentar la mejora continua.

Para dar respuesta el autor desarrolló un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, empleado los instrumentos de entrevista y el análisis de documentos, que permitieron abordar a las siguientes conclusiones:

La empresa, desde sus inicio ha tenido un manejo respecto a su gestión de manera empírica que no le permitió un funcionamiento adecuado, sin embargo, a pesar de ello ha logrado escalar y posicionarse de manera óptima durante sus primeros años, sin embargo, después de empezar a subir su cartera de clientes y servicios que brindaba era necesario que se implemente un modelo que le permita inicialmente la delimitación de las funciones de los colaboradores y la estandarización de procesos, con el fin de asegurar servicios de calidad, alcanzando una ventaja competitiva en el mercado. (Muñoz, 2018, p. 95)

Al igual que la empresa mencionada, es posible que la compañía de contrainteligencia haya experimentado un crecimiento y una ampliación de sus responsabilidades y servicios a lo largo del tiempo. Esto puede haber llevado a impulsar un modelo nuevo a fin de delimitar funciones, estandarizar procedimientos y asegurar la calidad en sus operaciones.

Montufar et al. (2017) en su tesis de maestria titulada: *La Gestión por procesos y la mejora de los servicios en el municipio de Guanajuato en la Universidad de Celaya*.

Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual de la universidad, comenzando por examinar la formulación de su visión, misión, política y actividades. Además, se identificarán los productos que la institución educativa ofrece al mercado y se analizara detalladamente sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. También se abordarán las prioridades competitivas y se describirá la estrategia de la empresa. Por último, se brindará una descripción precisa de la situación actual en relación con el problema principal identificado (Montufar et al., 2017).

La investigación se desarrolló con un enfoque de tipo cualitativo, utilizando para ello el instrumento de de cuestionario cerrado, el metodo sistematico estructural, muestra de expertos y revision documental, los investigadores Montufar et al., (2017) concluyen que para abordar esta situación, se utilizarán herramientas de ingeniería enfocadas en la mejora continua. Esto permitirá cubrir la brecha identificada y aumentar los niveles de productividad en la universidad. Es fundamental llevar a cabo este nuevo diagnóstico y aplicar las herramientas apropiadas para impulsar la gestión por procesos y lograr mejoras significativas en la institución.

Al igual que en el contexto de la universidad mencionada, es posible que la compañía de contrainteligencia también haya experimentado desafíos en la gestión por procesos. Esto lleva a la necesidad de realizar un nuevo diagnóstico y buscar herramientas de ingeniería que ayuden a cerrar las brechas identificadas y mejorar la productividad. Se puede explorar, cómo la aplicación de herramientas para la mejora continua contribuirá a cerrar las brechas y aumentar la productividad en la compañía de contrainteligencia, además de especificar que herramientas podrían ser aplicables en este contexto y cómo podrían utilizarse para la mejora continua.

Carrasco (2020) en su tesis de maestria titulada: *Lineamientos para la evaluación militar por resultados en la Fuerza Terrestre* en la Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador, la misma que tuvo el objetivo siguiente, según Carrasco (2020) plantea proponer la incorporación de un tablero de control para evaluar los proyectos y actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico y la asignación presupuestaria en las operaciones militares. Esto permitirá obtener una evaluación integral que contribuya a la toma de decisiones informada.

La investigación se dio bajo el enfoque de tipo cualitativo, utilizando para ello el instrumento de de cuestionario abierto, el método sistematico estructural, muestra de seis (6) expertos y revision documental. Los investigadores concluyen su investigación en que este enfoque de evaluación integral no solo brindaría una vital información, sino que también permitiría identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas en caso de desviaciones. Además, al

utilizar un tablero de control, se tendría una visualización clara y accesible de los indicadores de desempeño, lo que facilitaría la monitorización y seguimiento en tiempo real (Carrasco, 2020).

Relacionado con la presente investigación, se puede explorar cómo se podrían definir los indicadores clave de desempeño relevantes para la compañía de contrainteligencia, cómo se podrían utilizar los datos obtenidos y cómo se podría implementar el tablero de control para una monitorización efectiva en tiempo real.

Berna (2018) en su tesis de maestría titulada: *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente* en la Universidad Militar de Nueva Granada, la cual tuvo el objetivo de dar a entender las opiniones entre los clientes y las organizaciones, además de analizar las teorías y los casos empresariales en casos puntuales, los que en su mayoría no solucionan las expectativas generadas, los mismos que ofrecen una solución fundamental orientando los esfuerzos de la organización hacia la superación de las brechas existentes. La investigación se dio empleando el enfoque de tipo cualitativo, de tipo teórico y empírico, fichas de apuntes y preguntas a expertos en el tema además de emplear técnicas de recolección de datos, estas herramientas permiten adquirir información de gran importancia. En conclusión, su aplicación resulta fundamental, además Berna (2018) plantea que una gestión eficiente de recursos con el objetivo de obtener resultados cada vez más satisfactorios es un requisito fundamental en las organizaciones actuales. Esto implica que a lo largo de toda la cadena de procesos, la eficacia y eficiencia sean principios rectores que orienten la dirección de la organización, por último el empleo de indicadores permitirá medir y evaluar el desempeño de la organización.

En el contexto de la compañía de contrainteligencia, los recursos y los resultados, son requisitos fundamentales para cumplir con su misión. Al profundizar el cómo se manejan los recursos en la compañía de contrainteligencia, cómo se miden los resultados y cómo se utilizan indicadores de gestión, los cuales se podrían analizar el cómo se están logrando los objetivos propuestos y qué acciones se podrían tomar para mejorar aún más la gestión por procesos.

2.2 Bases teóricas

Según Granada (1984):

La Teoría constituye el soporte de la investigación, no puede haber construcción de conocimiento sin antes ahondar en un proceso teórico existente, por eso la teoría en la mayoría de casos actúa como un punto de partida que posteriormente combina el proceso inductivo con el deductivo después de la etapa de campo respectiva, en ese sentido, es importante la labor del investigador a la hora de buscar bases teóricas adecuadas y que correspondan al tema. (p. 76)

Se plantean a continuación las siguientes teorías, después de haber realizado la búsqueda correspondiente y la relación con la investigación.

2.2.1 Teoría de recursos humanos

Constituye una ventaja en la organización debido a sus características únicas e inimitables que son demostrables en los atributos y habilidades adquiridos a través del tiempo y que permiten alcanzar un nivel en el entorno económico.

La empresa tiene la posibilidad de mejorar e intensificar sus capacidades, empleando mejores prácticas en los recursos humanos, enfocados en contratar empleados específicos, en lugar de solo ocupar un puesto vacante. Además, es importante invertir en una capacitación continua para desarrollar nuevas habilidades que impulsen la productividad a largo plazo. (Fernandez, 2016, p. 25)

Así entonces, los RRHH son fundamentales para la obtención de metas y objetivos en una organización. Fernández (2016) dice:

Son el conjunto de trabajadores, de empleados, que posee una organización, un determinado sector, así como una economía en su conjunto, cualquier persona física que posea una vinculación a una organización, sector o economía, se considera un recurso humano y a su vez, dentro de la administración de empresas, el concepto hace referencia a la gestión que la empresa realiza con sus trabajadores, desde la contratación hasta el despido, es tarea del departamento de recursos humanos. (p. 43)

2.2.2 Teoría de procesos

Es importante conocer como parte de los recursos humanos, cuál es la situación de la organización, como piensa cuáles son sus expectativas y cuál es la identificación que ellos sienten hacia la organización, importante porque de ello depende que las personas puedan rendir de manera eficiente y se encuentren en un ambiente laboral adecuado en beneficio de los objetivos.

2.2.3 Teoría de la Equidad (G. Adams):

Actualmente como parte del estudio de la motivación laboral se ha desarrollado como aporte a la gestión por procesos y recursos humanos en organizaciones la teoría de la equidad, esta teoría explica como la inequidad que existe en algunas organizaciones afecta al rendimiento del área correspondiente y trae como consecuencia un ambiente laboral inadecuado que podría traer consigo otros factores que afecten a la organización en su rendimiento. Damián (2016) plantea que, en el contexto laboral, es común que los empleados perciban que, en comparación con otros compañeros, no reciben la satisfacción general, el salario y los beneficios adicionales

que consideran merecer en función de su esfuerzo y habilidades. Esta percepción se basa en comparar como es que los grupos o las personas afrontan las diversas situaciones.

Dentro de la organización, las personas de acuerdo a su especialidad y capacitación, aportan conocimientos, tiempo, experiencia etc., en sus respectivos puestos de trabajo, así mismo el producto de esa percepción es lo que recibe como individuo: realmente recibo lo que merezco por mi trabajo, es justo respecto a los mecanismos de control son iguales para todos, preguntas que en todo momento la organización debe estar atenta y resolverlos a través de mecanismos de charlas, reuniones formales e informales que propicien un clima de armonía y pueda rendir las personas en su totalidad.

Los individuos normalmente según esta teoría tienden a adoptar dos situaciones de comparación entre su trabajo y lo que están siendo retribuidos por ello, primero, una sensación de equidad donde se siente seguro que está siendo tratado justamente en los aspectos de salario, beneficios y trabajo, segundo una inequidad por la sub-retribución, ya que sus recompensas son menores. (Damián, 2016, p. 30)

Estas dos situaciones descritas anteriormente, traen consigo la generación de conductas que puedan desestabilizar el ambiente laboral en la organización tales como:

Exigir un aumento de salario, aumentar el absentismo, revalorizar su trabajo, desprestigiar el trabajo de los demás y la disminución del rendimiento, entonces se concluye que según esta teoría el individuo puede hacer las comparaciones con un referente dentro de la misma organización, con otra persona de otra organización, con su propia experiencia en otros puestos de la misma organización, o con la experiencia de la propia persona en otra organización. (Damian, 2016, p. 31)

2.2.4 Teoría de las Expectativas (V.H. Vroom)

Esta teoría aborda el aspecto de la motivación de las personas en la organización, la misma que se refleja en el entorno laboral y en el rendimiento de la misma, donde a partir del esfuerzo pueda acceder a una posibilidad de recompensa sea de diferente tipo, simplemente que su esfuerzo valga la pena.

La motivación según Vroom es el resultado del producto de tres factores como Valencia, Expectativa y Medios, que traen consigo el valor que cada trabajador le da al resultado obtenido con su esfuerzo, el grado de certeza que tiene el trabajador de que determinado esfuerzo producirá el resultado deseado, la estimación subjetiva que hace el trabajador sobre la obtención de recompensa y el grado de motivación dependerá del grado de cumplimiento de las expectativas de cada trabajador. (Damian, 2016, p. 33)

2.3 Categorías y sub categorías apriorísticas

Tabla 1

Categorías y sub categorías apriorísticas

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Gestión logística y de recursos humanos	Recursos logísticos
	Equipamiento
	Personal especialista
Departamento de telemática	Información
	Finanzas

2.4 Definición de términos

Cadena de valor: Según el Mapa de Procesos del Ejército de Perú (2016): definió, “Describe la forma como se desarrollan las acciones y actividades de una empresa u organización” (DIPLANE 2016, p. 5).

En base a esa definición, es posible identificar los distintos eslabones que intervienen en un proceso económico productivo, el cual se inicia con el ingreso de la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado, en cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

A través del análisis de la cadena de valor y traer consigo observar los detalles que se da en cada paso del proceso productivo, identificando errores que se presentasen y una solución inmediata que permita seguir con el funcionamiento de la organización, a la hora de hacer una revisión a la cadena de valor se aprecia que los principales objetivos son la reducción de costos y la eficiencia en el desempeño de la organización. (DIPLANE, 2016, p. 5)

Caracterización de procesos: Para la conceptualización respectiva se ha tomado la definición del Mapa de Procesos el Ejército que orienta la implementación de procesos en la institución, respecto a ello sostiene:

Se conoce como caracterización de un proceso a la descripción de las características que tiene el mismo, la cual se grafica en una ficha técnica de proceso o una ficha de proceso o una ficha de procedimiento, la ficha del proceso es un documento que presenta los

elementos que lo conforman, con el objeto de facilitar su comprensión y mostrarlo con claridad. (Diplane, 2016, p. 6)

Gestión por procesos: Constituye una nueva forma de organizarse en una institución, empresa etc., con la finalidad de proporcionar valor público.

Enfoque metodológico que sistematiza actividades y procedimientos, tareas y formas de trabajo contenidas en la “cadena de valor”, a fin de convertirlas en una secuencia, que asegure que los bienes y servicios generen impactos positivos para el ciudadano, en función de los recursos disponibles, comprende la identificación, el análisis, la mejora o cambio radical e incluye el uso de herramientas, metodologías y su control. (Diplane, 2016, p. 6)

Mejora Continua: Según la DIPLANE (2016) lo define como: “Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir requisitos y aumentar la satisfacción de los ciudadanos o destinatarios de los bienes y servicios y de otras partes interesadas” (p. 9).

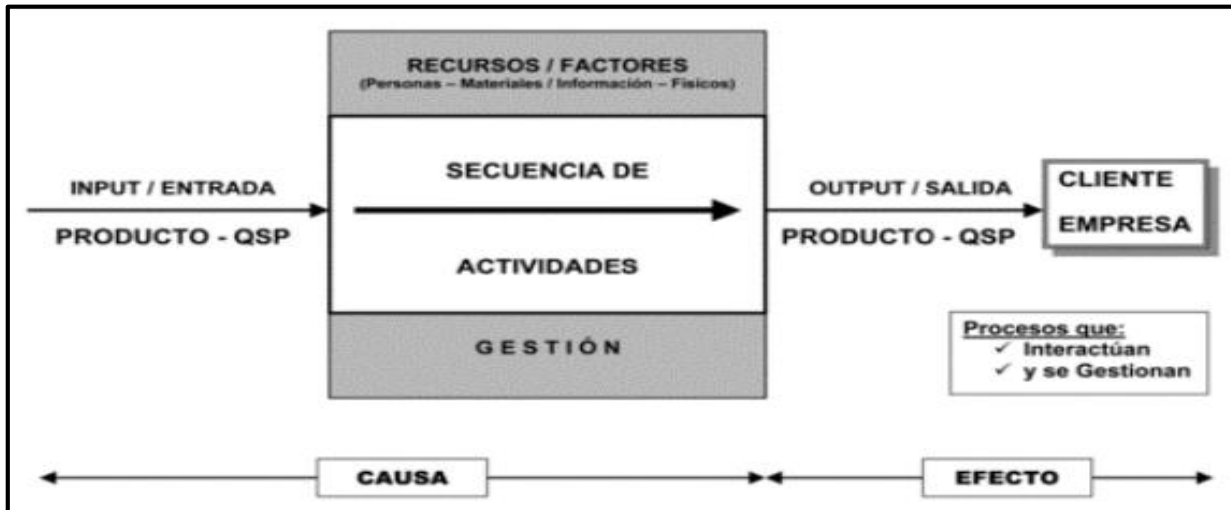
Asimismo, identifica algunas acciones que deben cumplirse para orientarse en la mejora como organización:

El análisis y la evaluación de la situación existente que permita la identificación de áreas para la mejora, posteriormente se debe establecer los objetivos para la mejora y paralelamente buscar algunas posibles soluciones para lograr los objetivos, una evaluación de dichas soluciones y su selección para la implementación de la solución que se ha elegido y la implementación de la solución seleccionada, como paso final, la medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos. (DIPLANE, 2016, p. 7)

Procesos: Constituye actividades que se da inicio con la entrada de los insumos los cuales eran transformados con la finalidad de generar un producto como bien y servicio para generar valor público. Según Muñoz (2018) dice:

En el ámbito empresarial un proceso es el ordenamiento sistémico y secuencial de las actividades necesarias para que una organización produzca bienes o servicios, define proceso como el conjunto de todas las operaciones que intervienen y se relacionan entre sí para transformar las entradas en resultados, este abarca una serie de operaciones secuenciales que están destinadas a tomar un input o entrada que puede ser materia prima, datos, requerimientos, información, entre otros, para transformarlo mediante una secuencia de actividades en la que se involucran recursos como personas y materiales o factores. (Muñoz, 2018, p. 17)

Figura 3
 Mapa de procesos



Nota. La figura corresponde al flujograma de un proceso.

Recursos: Los recursos son cualquier entrada en un sistema productivo en el que se genera una salida, estos se pueden clasificar en físicos, humanos, tecnológicos, organizacionales, de conocimiento, de experiencia del equipo de gestión y de servicio al cliente, entre otros más, además pueden ser tangibles e intangibles, los primeros son de fácil identificación y medición, mientras los segundos, por su propia naturaleza no lo son. (Muñoz, 2018, p. 33)

Así mismo, existen recursos que algunas instituciones lo usan para desarrollar acciones, es decir, son generadores y a la vez fuente competitiva, además, los recursos son valiosos e importantes por que actúan como impulsor de actividades.

Capacidades o competencias: Las capacidades son el resultado de implementar, coordinar y combinar un grupo de diferentes recursos, utilizando procesos organizativos para alcanzar un fin, estas pueden ser operativas y dinámicas, la primera se refiere a la realización de una actividad, por ejemplo, la fabricación de un producto en particular que involucra una serie de rutinas, por su parte, las capacidades dinámicas implican adaptación y cambio, para construir, integrar o reconfigurar otros recursos y capacidades, estas últimas entendidas también como capacidades de absorción, conformadas por la adquisición y asimilación de conocimiento externo e interno, que permiten la creación de valor a través del desarrollo de habilidades y destrezas. (Muñoz, 2018, p. 34)

Capítulo III: Método

3.1 Enfoque de la investigación

Se realizó bajo el enfoque cualitativo, pues facilitó explorar la realidad en su contexto natural y cómo ocurre, interpretando fenómenos en relación con las personas e instituciones involucradas.

Sobre el particular, Vargas (2011) afirma que “la metodología cualitativa es aquella cuyos métodos, observables, técnicas, estrategias y herramientas especiales existen dentro de una lógica que necesariamente observa subjetivamente algún aspecto de la realidad. Su unidad de análisis esencial es la cualidad o característica” (p.21).

Por lo que la investigación cualitativa profundizó el fenómeno respecto a la gestión por procesos dentro de la Compañía de Contrainteligencia del BIE N° 501.

3.2 Tipo de investigación

Según Monje (2011), “El diseño de la investigación cualitativa es flexible, explica como es la manera que las personas conocen e interpretan la realidad a partir de sus vivencias” (p. 109).

En ese sentido el desarrollo de su diseño estableció distintos tipos de investigación que se adaptaron a la concepción de la interpretación de la realidad, según la situación respecto a la implementación en el Batallón de Inteligencia N° 501 por el contexto y por lo que se deseó buscar, corresponde al tipo fenomenológico. Monje (2011):

La vivencia es en si ya un proceso interpretativo, y que la interpretación ocurre en el contexto donde el investigador participa, en ese sentido, el haber laborado en el Batallón de Inteligencia N° 501 y conocer de cerca la realidad respecto a la situación actual y problemática de los procesos que se están llevando. (p. 112)

3.3 Método de investigación

Se empleó el método hermenéutico interpretativo; según Vargas (2011), “Sirve para engancharse a cualquier texto, sea histórico, teórico, transcripción o entrevistas. De hecho, algunos hermeneutas expresan la posibilidad de hacer interpretaciones de la realidad concreta siempre que esta sea vista como un texto que se pone en contexto” (p. 30).

En ese sentido, se interpretó la realidad de cómo es percibido por el personal del Batallón de Inteligencia N° 501 y cuál fue la situación respecto a la gestión por procesos y como esto impactó en el marco del nuevo mapa de procesos del EP.

3.4 Objeto de estudio

Fue la gestión por procesos del Batallón de Inteligencia N° 501, al respecto Sáenz y Rodríguez (2014) afirmaron:

El investigador debe tener conocimiento profundo de la disciplina concerniente a su objeto de estudio, comprendiendo las teorías relevantes que le permitan la elaboración de mapas mentales en donde pueda mostrar las relaciones teóricas de las principales corrientes de pensamiento, esto habilita el manejo correcto de los teóricos, investigadores y teorías relevantes para el análisis teórico y sustentación de la investigación. (p. 89)

3.5 Muestra de estudio

En la investigación, la muestra inicial que se planteó antes de la recolección de los datos fue de seis (06) oficiales superiores con maestría en ciencias militares y conocimiento de la gestión por procesos que hayan laborado en la compañía de contrainteligencia.

La presente investigación tuvo como característica la flexibilidad durante todo el proceso indagativo, en ese sentido, la muestra también abarcó este proceso, considerando que lo que se busca es el entendimiento del fenómeno pudo ser aumentado o disminuido, considerando que se buscó la saturación, es decir cuando lo manifestado por los participantes comienza a repetirse continuamente y no hubo nada novedoso de lo expresado por ello. (Cisterna, 2005, p. 34)

3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas

Análisis Documental.

Para la realización de esta técnica el investigador reunió la información como lecturas primarias y secundarias, se realizó un estudio exhaustivo sobre el tema investigado; la información fue anotada en una agenda, donde se resaltaron los puntos más importantes producto del estudio y análisis de la información.

Entrevista Semiestructurada.

Se empleó la entrevista semiestructurada, debido a que las preguntas se realizaron con tiempo previo; sin embargo, hubo preguntas que fueron apareciendo y fue necesario tenerlas presente durante la entrevista. Las preguntas se realizaron en forma abierta y el entrevistado respondió de manera paulatina; de manera general fueron flexibles y permitieron enriquecer la investigación.

Observación.

Para esta técnica el investigador mantuvo experiencias directas y pudo observar las actividades que realiza el personal de la Cia de Contrainteligencia del BIE N° 501.

3.6.2 Instrumentos

Fichas documentales.

Estas fichas se realizaron a juicio del investigador, ya que no se cuenta con una forma establecida y aceptable a los beneficios del estudio.

Guía de Entrevista.

Estas guías especificaron la información más importante sobre las características de las entrevistas necesarias en la investigación.

Guía de Observación.

Es el instrumento que permitió al observador obtener y recolectar información de un hecho o fenómeno que fue objeto de estudio en su investigación.

3.7 Rigor científico

En este tipo de investigación no se eximió lo riguroso del método, por lo que el procedimiento de investigación científica se tuvo que amarrar a ello, Izcara (2014) señala que “los componentes del rigor metodológico de la investigación cualitativa son la rigurosidad del diseño metodológico y el rigor de las técnicas cualitativas de acopio de información” (p.130).

Esta veracidad se evidenció en la triangulación de datos, técnica muy utilizada para dar credibilidad y fiabilidad en el análisis empleado.

Por otro lado, el trabajo científico fue producto de la experiencia del investigador por ser de la especialidad de inteligencia y haber laborado en dicha dependencia por un periodo de dos años.

3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos

Se procesó y analizo los datos de manera artesanal, quiere decir que el investigador se basó en normas o procedimientos, utilizando su pensamiento crítico y experiencia profesional, lo cual generó sus capacidades para poder hacer un análisis correcto de su investigación.

Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1 Recolección de datos

La recopilación de datos fue realizada mediante la aplicación de entrevistas a ocho (08) expertos del campo de inteligencia militar, según el siguiente detalle:

- Cinco oficiales ex comandantes de unidad del Batallón de Inteligencia N° 501
- Dos oficiales ex comandantes de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501.
- Un oficial del arma de inteligencia que ha laborado en diferentes unidades de inteligencia, ha sido miembro de EM de la DIE por más de cuatro años y es referido del tema.

Estas fuentes de información permitieron comprender la opinión personal de los profesionales experimentados en el ámbito de la inteligencia que han trabajado en el Batallón de Inteligencia N.º 501 con roles de toma de decisiones, ex comandantes del batallón, así como oficiales con conocimiento en el área de inteligencia.

4.2 Organización de datos

Los datos se han organizado respetando las categorías y subcategorías del trabajo de investigación.

Conforme se van recolectando los datos recolectando los datos estos se revisan para ver si estas obteniendo la información deseada de acuerdo con el planteamiento del problema: los conceptos incluidos en este y las relaciones potenciales que concebiste, así como las explicaciones del fenómeno bajo análisis. (Hernández y Mendoza, 2018, p. 468)

Esto indica que se estructura todo en carpetas y subcarpetas, para lograr una disposición más eficiente y organizada durante el análisis de la documentación.

Tabla 2

Archivos organizados del trabajo de campo

Instrumento	Archivos en carpetas y subcarpetas
Guía de Observación	Texto en Word del registro de lo observado en el campo de estudio
Guía de Entrevista	Transcripción de entrevista 1 Transcripción de entrevista 2 Transcripción de entrevista 3 Transcripción de entrevista 4 Transcripción de entrevista 5

	Transcripción de entrevista 6 Transcripción de entrevista 7 Transcripción de entrevista 8
Ficha de Análisis Documental	Transcripción de los extractos extraídos de las fichas de indagación documental de la revisión de los siguientes textos: <ul style="list-style-type: none"> – Mapa de procesos del Ejército del Perú v. 2 – Teoría del rol de las prácticas de capital humano en la generación de capacidades empresariales. – Teoría del entorno de las personas que laboran en una organización. – Manual de Seguridad Militar. – Doctrina de Inteligencia Nacional. – D.L. N° 1137 Ley del EP.

4.3 Definición de categorías

Con el propósito de establecer las Unidades de Análisis (UA), se han creado herramientas conocidas como matrices de contenido, las cuales se adhieren a las categorías y subcategorías del fenómeno objeto de estudio. El contenido de estas matrices se compone de normativas legales y manuales, donde se han plasmado las ideas necesarias para llevar a cabo el estudio correspondiente.

4.3.1 Bases teóricas

Tabla 3

Categorías y subcategorías de la Guía de Entrevistas

CATEGORÍA	SUB CATEGORÍA	UNIDAD DE ANÁLISIS
	Recursos logísticos	“El proceso logístico se encuentra adecuadamente coordinado con todas las unidades competentes, asegurando la recepción de recursos y medios logísticos necesarios del escalón superior y su posterior distribución a las dependencias subordinadas correspondientes de acuerdo con las regulaciones establecidas”. (UA1, UA2, UA3, UA4, UA5, UA6)

Tabla 4

Gestión Logística y de RRHH		“En algunas oportunidades no disponíamos de los recursos necesarios, por lo que debíamos de solicitarlos nuevamente, lo que generaba algunos retrasos” (UA7, UA8)
	Equipamiento	“Generalmente se dispone del equipamiento necesario, sin embargo, algunas veces no es así, por lo que se trata de ver la forma de solucionar esos inconvenientes de tipo logístico” (UA1, UA2, UA3, UA4, UA 5, UA6, UA7, UA8)
	Personal especialista	“El equipo de gestión de recursos humanos administra de manera efectiva los recursos humanos, siguiendo las directrices que emanan de las regulaciones en el ámbito de la inteligencia militar.” (UA2, UA3, UA6, UA7) “En una oportunidad no se disponía del personal especialista necesario, ya que la mayoría fue reubicada en otros puestos por decisión del comando, sin embargo, por pedido expreso del jefe del batallón, se pudo recuperar algunos especialistas” (UA1, UA4, UA5, UA8)
CIA de CI	Información	“La información se recopila a través de canales como el Batallón de Inteligencia Técnica y el Batallón de Inteligencia Humana, se procesa y se convierte en inteligencia, que luego se envía a la Compañía de Contrainteligencia para su uso. Posteriormente, la inteligencia se trabaja en la Compañía de Contrainteligencia y se utiliza en sus planes, y finalmente se remite al escalón superior para su aprovechamiento”. (UA1, UA2, UA3, UA4, UA5, UA6, UA7, UA8)
	Finanzas	“Los recursos financieros se gestionan mediante el Departamento de Presupuesto y Planeamiento, que supervisa el proceso de presupuesto y financiamiento en la CIA” (UA1, UA2, UA5, UA6, UA7, UA8) “Las finanzas son claves, debido a la gran cantidad de recursos que ve la CIA, además estas deben ser lo más transparente posible, estas son gestionadas por cada plan y canalizadas por el oficial encargado del presupuesto” (UA3, UA4)

Categorías del Análisis de la Ficha de Análisis documental

UNIDAD DE ANÁLISIS DE LA FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	CATEGORÍAS Y SUB CATEGORÍAS
<p>“La gestión logística en el contexto del Ejército del Perú es un proceso fundamental que se sitúa en el nivel más alto (nivel 0) y tiene como objetivo asegurar el suministro de bienes, servicios y obras necesarios para alcanzar los objetivos institucionales. Este proceso abarca subprocesos como la programación de adquisiciones, la administración de bienes muebles e inmuebles, y la movilización de recursos materiales, contribuyendo además al apoyo administrativo de logística y al cumplimiento del Plan Estratégico Administrativo de logística. Su enfoque es garantizar la disponibilidad de recursos que respalden el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.” (UA1)</p>	<p>Gestión Logística y de RRHH</p>
<p>“Los recursos logísticos son activos esenciales que se gestionan en el proceso de gestión logística del Ejército del Perú. Estos recursos incluyen bienes, servicios y obras necesarios para el funcionamiento efectivo de la institución militar y el logro de sus metas y objetivos institucionales. Los recursos logísticos pueden abarcar una amplia gama de elementos, desde equipos militares y suministros hasta servicios de apoyo y construcción de infraestructura. La gestión adecuada de estos recursos garantiza que estén disponibles cuando y donde se necesitan, lo que es crucial para la operatividad y la eficiencia de la organización militar. Por lo tanto, la planificación, adquisición y administración efectiva de los recursos logísticos son aspectos clave de la gestión logística en el Ejército del Perú. (UA1)</p>	<p>Recursos logísticos</p>
<p>“Equipamiento asignado a la CIA de CI del Btn de Intg N° 501, utilizado en la ejecución del proceso: Computadoras, laptops, impresoras, escáneres, otros.” (UA1, UA6)</p>	<p>Equipamiento</p>
<p>“La teoría resalta la importancia de la gestión estratégica del capital humano, especialmente en el caso de personal altamente especializado, como un factor clave en la construcción de capacidades empresariales sólidas y en el éxito a largo plazo de una organización.” (UA2)</p> <p>“La teoría resalta la importancia de crear un entorno de trabajo que respalde y motive al personal especializado, reconociendo sus necesidades únicas y proporcionando las condiciones adecuadas para que puedan desempeñarse de manera óptima y contribuir al éxito de la organización.” (UA3)</p>	<p>Personal especialista</p>

<p>“La doctrina de inteligencia nacional y la Ley del EP, proporcionan una orientación estratégica y operativa para todas las unidades de inteligencia, incluida la compañía de contrainteligencia, y establece los principios y procedimientos para llevar a cabo sus actividades de manera efectiva y en línea con los intereses de seguridad nacionales.” (UA5, UA6)</p>	CIA de CI
<p>“La doctrina de inteligencia nacional es esencial para garantizar que la información recopilada y procesada se utilice de manera efectiva para proteger los intereses de seguridad nacionales y tomar decisiones informadas. También asegura que las actividades de inteligencia se realicen dentro de un marco legal y ético y en línea con los valores y derechos democráticos de la sociedad.” (UA4)</p> <p>“La seguridad militar es esencial para proteger los intereses nacionales y la capacidad de defensa de un país, y garantiza que la información crítica no caiga en manos equivocadas.” (UA5)</p>	Información
<p>“La gestión financiera efectiva es esencial, ya que garantiza que tenga los recursos necesarios para llevar a cabo sus operaciones de manera eficaz y proteger la seguridad nacional. Además, la transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para mantener la confianza pública y el cumplimiento legal en todas las actividades financieras.” (UA1)</p>	Finanzas

Tabla 5

Categorías del Análisis de la Guía de Observación

CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	UNIDAD DE ANÁLISIS A PARTIR DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN
Gestión Logística y de RRHH	Recursos logísticos	“La importancia de la coordinación y la colaboración entre las diferentes unidades y dependencias dentro del batallón para garantizar una logística efectiva y el flujo adecuado de recursos y medios logísticos en el contexto de las operaciones militares.” (UA2)
	Equipamiento	“La importancia de contar con el equipamiento y los medios adecuados para optimizar sus operaciones. La disponibilidad de estos medios es fundamental para abordar eficazmente cualquier desafío logístico que pueda surgir.” (UA5)
	Personal especialista	“La capacitación es esencial para garantizar que el personal esté preparado para abordar los desafíos específicos relacionados con la gestión de recursos humanos en este contexto.” (UA4)
		Se resalta la importancia de tener un flujo de información claro y eficiente, en este caso, desde la

CIA de CI	Información	recopilación inicial hasta su utilización por el escalón superior. El personal debe comprender el procedimiento y los protocolos para garantizar que la información se transmita y aproveche de manera efectiva en el contexto de la seguridad y la inteligencia militar. (UA6, UA8)
	Finanzas	Se resalta la importancia de una gestión financiera efectiva y transparente. Esto garantiza que los recursos se utilicen eficazmente y se mantenga la integridad financiera en el ámbito de la inteligencia militar. (UA7)

4.4 Soporte de las categorías

Tabla 6

Soporte de las categorías

TEMA CENTRAL (CODIFICACIÓN SELECTIVA)	TEMA (CODIFICACIÓN AXIAL)	PATRONES	DESCRIPCIÓN
	Mejora de la Gestión Logística y de Recursos Humanos	Optimización de la Logística Operativa	Los datos muestran que la optimización de la logística operativa es esencial para asegurarse de que la Compañía de Contrainteligencia esté preparada y capacitada para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente y efectiva, lo que contribuye a su éxito en el cumplimiento de sus misiones de inteligencia y seguridad. Esta subcategoría puede requerir un análisis detallado de los procesos logísticos existentes y la identificación de oportunidades de mejora.

Gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 - 2022

Desarrollo de Capacidades del Personal	<p>Los datos sugieren el desarrollo de capacidades del personal es crítico en una unidad militar como la Compañía de Contrainteligencia, ya que el éxito de sus misiones depende en gran medida de la competencia y preparación de su personal. Esta subcategoría puede requerir una revisión exhaustiva de los programas de entrenamiento existentes, sistemas de evaluación de desempeño y políticas de bienestar para garantizar que estén alineados con los objetivos y las necesidades de la compañía.</p>
Estrategias de Contrainteligencia	<p>Los datos evidencian que el desarrollo y la implementación efectiva de estrategias de contrainteligencia son cruciales para garantizar la seguridad y la eficiencia de la Compañía de Contrainteligencia. Esta subcategoría puede requerir una revisión detallada de las políticas y procedimientos existentes, así como la identificación de áreas</p>

Eficiencia de la
Compañía de
Contrainteligencia

donde se pueden fortalecer las estrategias de contrainteligencia para proteger mejor los intereses de la unidad y el batallón en su conjunto.

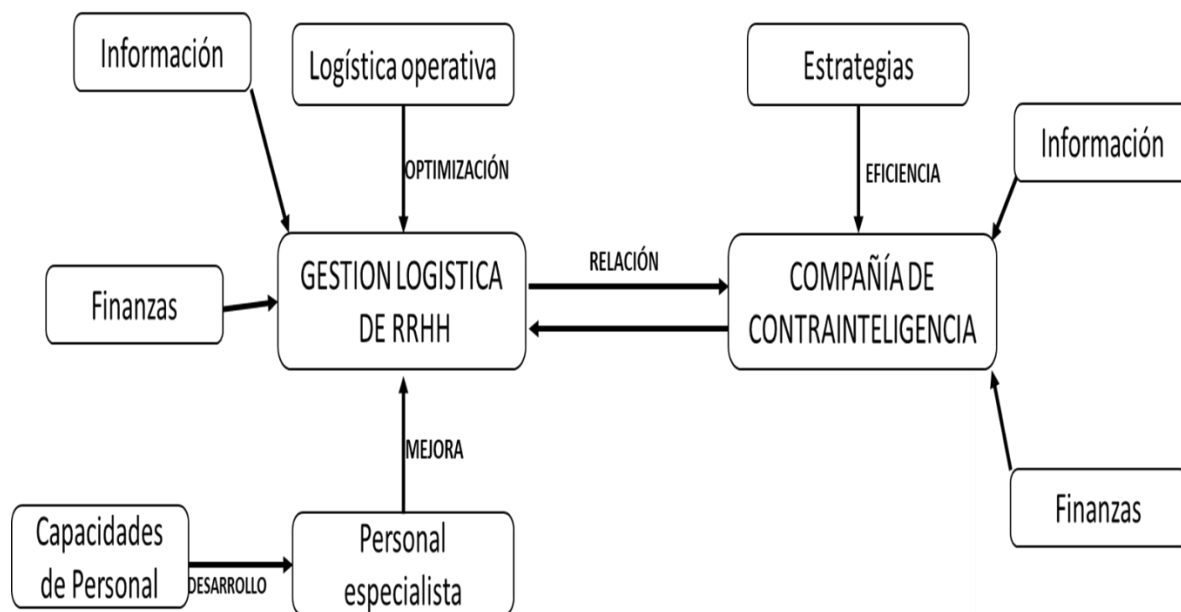
Inteligencia Operativa

Los datos sugieren y evidencian que la eficiencia en la inteligencia operativa es fundamental para el éxito de la Compañía de Contrainteligencia en su papel de proteger los intereses y la seguridad de la unidad y el batallón. Esta subcategoría puede requerir un enfoque en la mejora de los procesos de recopilación y análisis de información, así como en la utilización efectiva de la inteligencia generada para respaldar las operaciones de contrainteligencia.

4.5 Red semántica

La red semántica en investigación cualitativa no es una técnica específica, sino una perspectiva que se utiliza para analizar cómo se organizan y relacionan los significados, conceptos o términos dentro de un estudio, lo que ayuda a los investigadores a profundizar en la comprensión de un fenómeno o tema específico. Figueroa (1976) indica que las redes semánticas se refieren a las representaciones conceptuales que las personas construyen acerca de los objetos en su entorno. Al comprender estas redes, es posible explorar la amplia variedad de significados que cualquier objeto social adquiere en el lenguaje comúnmente utilizado para describirlo. Así este enfoque proporciona una perspectiva valiosa en la investigación cualitativa al revelar cómo el lenguaje y la percepción moldean nuestra comprensión de los objetos sociales.

Figura 4
Soporte de las categorías



4.6 Triangulación

Tabla 7

Matriz de triangulación

CATEGORÍA	SÍNTESIS DE LA ENTREVISTA	SÍNTESIS DE LA OBSERVACIÓN	SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL	SÍNTESIS INTEGRADA
Gestión logística y de recursos humanos	<p>La información proporcionada en las entrevistas en relación con la categoría "Gestión Logística y de Recursos Humanos" sugiere que, en general, existe una coordinación adecuada en el proceso logístico, pero se enfrentan desafíos relacionados con la disponibilidad de recursos. En el aspecto logístico, se destaca que el proceso está coordinado con unidades competentes y sigue regulaciones establecidas, pero a veces se experimentan retrasos debido a la falta de recursos. En cuanto a los recursos humanos, se menciona una</p>	<p>Se subraya la importancia de la coordinación y la colaboración entre las diferentes unidades y dependencias dentro del batallón para garantizar una logística efectiva y el flujo adecuado de recursos. Además, se resalta la relevancia crítica de contar con el equipamiento y medios adecuados para optimizar las operaciones logísticas y abordar desafíos con eficacia. En cuanto a la gestión de recursos humanos, se enfatiza que la capacitación es esencial para preparar al personal para enfrentar los desafíos específicos relacionados</p>	<p>La síntesis del análisis documental en la categoría "Gestión Logística y de Recursos Humanos" resalta la importancia fundamental de la gestión logística en el contexto del Ejército del Perú. Esta gestión abarca una variedad de subprocesos, incluyendo la programación de adquisiciones y la administración de bienes muebles e inmuebles, con el objetivo de asegurar el suministro de bienes, servicios y obras necesarios para alcanzar los objetivos</p>	<p>Se resalta la importancia crítica de coordinar y gestionar eficazmente tanto los recursos logísticos como los recursos humanos en el contexto militar. Se destaca la necesidad de una coordinación adecuada en el proceso logístico, aunque se enfrenten desafíos relacionados con la disponibilidad de recursos. Además, se enfatiza la importancia de contar con el equipamiento adecuado para optimizar las operaciones logísticas y la capacitación como esencial para el</p>

administración efectiva de acuerdo con regulaciones, pero ha habido casos de falta de personal especializado que se ha solucionado con esfuerzos adicionales.

con esta área en el contexto militar.

institucionales. Los recursos logísticos, que incluyen bienes, servicios y obras, son considerados activos esenciales para el funcionamiento efectivo de la institución militar y el logro de sus metas. La gestión adecuada de estos recursos es crucial para garantizar la operatividad y la eficiencia de la organización militar.

Además, se menciona específicamente el equipamiento asignado a la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, que incluye computadoras, laptops, impresoras, escáneres y otros dispositivos utilizados en su proceso de trabajo.

En cuanto a la gestión de recursos humanos, se subraya la importancia de crear un entorno de trabajo que

personal militar. En resumen, se subraya la necesidad de una gestión efectiva de recursos y personal para garantizar el funcionamiento eficiente y el cumplimiento de objetivos en el ámbito militar.

			respalde y motive al personal especializado, reconociendo sus necesidades únicas y proporcionando las condiciones adecuadas para su óptimo desempeño, lo que contribuye al éxito de la organización.
Compañía de contrainteligencia	<p>A partir de las entrevistas en la categoría "Compañía de Contrainteligencia", se desprende que la Compañía juega un papel crucial en la recopilación, procesamiento y utilización de inteligencia. La información es recopilada de diversas fuentes, procesada internamente y se convierte en inteligencia que se utiliza en sus propios planes y operaciones. Además, se enfatiza la importancia de la transparencia en la gestión financiera debido a la cantidad de recursos que maneja, y se menciona que las finanzas son supervisadas por el</p>	<p>En primer lugar, se enfatiza la necesidad de un flujo de información claro y eficiente, desde la recopilación inicial hasta su aprovechamiento por parte del escalón superior, resaltando la importancia de la comprensión de procedimientos y protocolos por parte del personal para garantizar la transmisión efectiva de información en el contexto de la seguridad y la inteligencia militar. En segundo lugar, se resalta la importancia de una gestión financiera efectiva y transparente para garantizar la utilización eficaz de recursos y</p>	<p>La síntesis del análisis documental en la categoría "Compañía de Contrainteligencia" destaca la importancia crucial de la doctrina de inteligencia nacional y la Ley del Ejército del Perú en la orientación estratégica y operativa de todas las unidades de inteligencia, incluyendo la Compañía de Contrainteligencia. Estos documentos establecen principios y procedimientos que aseguran la realización efectiva de actividades de inteligencia en consonancia con los intereses de seguridad</p>

Se destaca su papel crucial en la recopilación, procesamiento y utilización de inteligencia, así como su énfasis en la transparencia en la gestión financiera. Además, se resalta la importancia de un flujo de información eficiente y de una gestión financiera efectiva y transparente en el contexto de la seguridad y la inteligencia militar. Asimismo, se subraya la influencia de la doctrina de inteligencia nacional y la Ley del

Departamento Presupuesto Planeamiento.	de mantener la integridad y financiera en el ámbito de la inteligencia militar.	nacionales y dentro de un marco legal y ético. Además, se subraya que la seguridad militar es esencial para proteger los intereses nacionales y la capacidad de defensa del país, evitando que la información crítica caiga en manos equivocadas. En relación a la gestión financiera, se destaca su importancia para garantizar que la Compañía de Contrainteligencia disponga de los recursos necesarios para llevar a cabo sus operaciones de manera efectiva en la protección de la seguridad nacional. La transparencia y la rendición de cuentas se consideran fundamentales para mantener la confianza pública y garantizar el cumplimiento legal en	Ejército del Perú en la orientación estratégica y operativa de la Compañía, asegurando la realización efectiva de actividades de inteligencia en consonancia con los intereses de seguridad nacionales y dentro de un marco legal y ético. En resumen, se enfatiza la relevancia de la Compañía de Contrainteligencia en la protección de los intereses nacionales y la necesidad de una gestión eficiente en información e inteligencia.
--	---	---	---

		todas las actividades financieras.	
<p>Mejora de la Gestión Logística y de RRHH</p>	<p>En términos generales, la gestión logística está coordinada de manera adecuada, pero se enfrenta a desafíos relacionados con la disponibilidad de recursos, lo que a veces causa retrasos en las operaciones. En cuanto a la gestión de recursos humanos, se señala una administración efectiva según regulaciones, aunque se han presentado casos de falta de personal especializado que se ha abordado mediante esfuerzos adicionales. En resumen, hay una base sólida en la gestión logística y de recursos humanos, pero se requieren mejoras para garantizar un flujo eficiente de recursos y personal especializado cuando sea necesario.</p>	<p>Se enfatiza la importancia de la coordinación y colaboración entre las unidades y dependencias dentro del batallón para lograr una logística efectiva y garantizar un flujo adecuado de recursos. Además, resalta la necesidad crítica de contar con el equipamiento y los medios adecuados para optimizar las operaciones logísticas y abordar desafíos con eficacia. En cuanto a la gestión de recursos humanos, se pone un énfasis especial en la capacitación como un elemento esencial para preparar al personal y enfrentar con éxito los desafíos específicos relacionados con los recursos humanos en el contexto militar.</p>	<p>En términos generales, existe una coordinación adecuada en la gestión logística, pero se enfrentan desafíos debido a la disponibilidad de recursos, lo que a veces causa retrasos en las operaciones. En el ámbito de la gestión de recursos humanos, se observa una administración efectiva de acuerdo con regulaciones, aunque se han identificado casos de falta de personal especializado que requieren esfuerzos adicionales para abordarlos.</p>
	<p>Las entrevistas revelan que esta unidad desempeña un papel central en la</p>	<p>Estas observaciones subrayan la relevancia de la eficiencia en la</p>	<p>La síntesis general sobre la "Eficiencia de la Compañía de</p>

<p>Eficiencia de la CIA de Contrainteligencia</p>	<p>recopilación, procesamiento y uso de la inteligencia. La Compañía demuestra un enfoque sólido en la gestión de la información, asegurando que se recoja de diversas fuentes, se procese internamente y se convierta en inteligencia valiosa para sus propios planes y operaciones. Además, se destaca la importancia de la transparencia en la gestión financiera, especialmente debido a la gestión de recursos significativos, con supervisión por parte del Departamento de Presupuesto y Planeamiento. En resumen, la Compañía de Contrainteligencia muestra una alta eficiencia en sus funciones clave, tanto en el ámbito de la inteligencia como en la gestión financiera.</p>	<p>Compañía de Contrainteligencia, tanto en la gestión de información como en la financiera, para lograr su objetivo de seguridad y defensa efectiva.</p>	<p>Contrainteligencia" destaca que esta unidad desempeña un papel central en la recopilación, procesamiento y uso de la inteligencia, mostrando una alta eficiencia en sus funciones clave tanto en el ámbito de la inteligencia como en la gestión financiera. La Compañía demuestra un enfoque sólido en la gestión de la información, asegurando que se recoja de diversas fuentes, se procese internamente y se convierta en inteligencia valiosa para sus propios planes y operaciones. Además, se enfatiza la importancia de la transparencia en la gestión financiera, especialmente debido a la gestión de recursos significativos, con</p>
--	--	---	---

supervisión por parte
del Departamento de
Presupuesto y
Planeamiento.

Capítulo V: Diálogo teórico empírico

La interacción entre el diálogo teórico-empírico y las teorías y estudios del capítulo 2 brinda un panorama que realza varios puntos cruciales en el estado actual del conocimiento.

Desde la perspectiva de la Teoría de Recursos Humanos, que postula que las habilidades y capacidades cultivadas a lo largo del tiempo constituyen un activo inimitable y una ventaja diferenciadora, los datos empíricos enfatizan la vital importancia de una coordinación y gestión óptimas de los recursos humanos y logísticos dentro del contexto militar. Esta gestión se materializa en la imperiosa demanda de equipo adecuado y formación, lo que refrenda la teoría subrayando la trascendencia de las destrezas y capacidades adquiridas.

Las Teorías de Procesos y de las Expectativas resaltan la importancia de entender las aspiraciones y motivaciones del personal, dimensiones que influyen directamente en su desempeño. Los hallazgos concernientes a la Compañía de Contrainteligencia indican una destacable eficiencia operativa. Este hecho podría ser un reflejo de una cultura organizacional donde las metas individuales y las organizacionales convergen, propiciando un esfuerzo dirigido hacia objetivos claros y recompensas significativas.

Atendiendo a la Teoría de la Equidad, las percepciones de injusticia dentro de una organización pueden minar su rendimiento. Los retos observados en la gestión logística, particularmente aquellos vinculados con la disponibilidad de recursos, pueden engendrar estas percepciones si no se manejan con tino. Aunque no se explicita, es esencial ponderar cómo tales desafíos, o una eventual escasez de recursos, pueden repercutir en la moral y efectividad del personal.

La Teoría de las Expectativas delinea la conexión entre el esfuerzo del empleado y las recompensas previstas. Al subrayar la transparencia financiera y la rigurosa supervisión, la Compañía de Contrainteligencia insinúa un ecosistema donde el esfuerzo y el rendimiento no solo se reconocen, sino que se premian justamente. Esta congruencia entre teoría y acción sugiere un ambiente en el que el personal se siente validado, lo que puede ser una piedra angular de su notable eficiencia.

Finalmente, ampliando sobre la Teoría de Procesos, es esencial reconocer el estado actual de la entidad y la identificación del personal con ella. Los descubrimientos en torno a la Compañía de Contrainteligencia subrayan su compromiso con la transparencia, la eficaz gestión de la información y su consonancia con la doctrina de inteligencia nacional y la Ley del Ejército del Perú. Estos elementos, en conjunto, insinúan una profunda conexión de los empleados con la visión y valores de la compañía, lo que evidencia la aplicación práctica de los postulados teóricos.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

6.1.1 En relación al Objetivo 1: Describir la situación actual de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, Lima-2022.

El análisis orientado hacia el Objetivo 1 ha permitido descifrar la situación actual de la gestión por procesos en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501. La estructura organizativa de la Compañía muestra una notable robustez, favoreciendo el desempeño de sus misiones fundamentales con eficacia. Sin embargo, la evaluación muestra lagunas operativas en la gestión logística que limitan su capacidad de respuesta. En particular, se detectaron carencias en el sistema de abastecimiento de materiales, que generan retrasos significativos principalmente en la entrega de recursos. Esta situación se agrava por las falencias en los mecanismos de coordinación interna, que conducen a una distribución ineficaz de recursos críticos, generando cuellos de botella que impactan la operatividad inmediata.

Además, las brechas tecnológicas representan un desafío significativo, al afectar la eficiencia y seguridad de las operaciones de inteligencia. La falta de una infraestructura tecnológica avanzada y adaptada a las necesidades actuales de contrainteligencia pone en riesgo la capacidad de la Compañía para mantenerse al día frente a amenazas emergentes y cambiantes. Es fundamental que se implementen mejoras tecnológicas, junto con una revisión de los procesos logísticos y de coordinación. Estas medidas no solo optimizarán la gestión de recursos, sino que también propiciarán una mejor alineación con los objetivos estratégicos de la Compañía, garantizando así la sostenibilidad y el avance continuo de sus capacidades en el ámbito de la contrainteligencia.

6.1.2 En relación al Objetivo 2: Identificar los procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, Lima-2022.

La revisión meticulosa realizada en relación con el Objetivo 2 ha culminado en la identificación precisa de los procesos clave dentro de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501. Estos procesos, que son la columna vertebral de las operaciones de la Compañía, comprenden la oportuna recopilación de datos, el riguroso procesamiento de inteligencia y su aplicación estratégica en el campo. Adicionalmente, se incluyen procedimientos de gestión financiera y de supervisión que están intrínsecamente diseñados para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. Estas prácticas operativas no solo reflejan la adhesión a la doctrina de inteligencia nacional y a la normativa legal vigente en el Perú, sino que también demuestran un firme compromiso con los principios éticos, asegurando que todas las actividades se realicen dentro de un marco de legalidad y responsabilidad moral.

Esta comprensión integral de los procesos fundamentales es crucial para la conclusión general, ya que ofrece una visión explícita de cómo la Compañía de Contrainteligencia ejecuta sus operaciones con una eficiencia y diligencia que respeta los límites legales y éticos. Los resultados obtenidos apuntan hacia una organización que no solo es eficaz en el cumplimiento de sus objetivos de seguridad nacional, sino que también es un modelo a seguir en cuanto a la gestión y ejecución de tareas de inteligencia. La claridad en estos procesos es esencial para garantizar que la Compañía mantenga su integridad operativa y continúe mejorando en la consecución de sus misiones críticas, adaptándose a los retos dinámicos de la contrainteligencia en un contexto global en constante cambio.

6.1.3 En relación al Objetivo 3: Describir los procesos que deben fortalecerse para un adecuado funcionamiento de la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, Lima-2022.

Se ha evidenciado que, si bien hay áreas de notable eficiencia operativa, existen aspectos críticos que precisan ser reforzados para potenciar la funcionalidad global de la unidad. De especial preocupación son las deficiencias halladas en la gestión logística y la asignación de recursos, las cuales presentan desafíos significativos a la operatividad de la Compañía. Se han identificado cuellos de botella en el suministro de materiales y en la distribución de recursos, lo que sugiere una necesidad urgente de revisar y mejorar los protocolos y procedimientos logísticos. Este mejoramiento garantizará no solo la disponibilidad de materiales críticos de manera oportuna sino también una asignación de recursos más eficiente, que esté alineada con las demandas operacionales.

Por otro lado, se ha observado una necesidad imperativa de fortalecer el capital humano a través de procesos de formación y capacitación mejor estructurados. La demanda de personal especializado en la Compañía está en aumento, lo que pone de relieve la importancia de invertir en el desarrollo de competencias basadas en el conocimiento técnico. La implementación de programas de capacitación avanzada y continua es crucial para asegurar que los miembros de la compañía estén a la vanguardia de las prácticas de contrainteligencia y puedan responder con agilidad y competencia ante los desafíos que emergen en el entorno de seguridad nacional e internacional.

Como conclusión general se tiene que La Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501 se destaca por su robustez operativa y adhesión a principios éticos y legales. No obstante, enfrenta desafíos en la gestión logística y tecnológica, con deficiencias en el abastecimiento y distribución de recursos, y una brecha tecnológica que afecta la eficiencia y seguridad. Es esencial fortalecer el capital humano mediante capacitación avanzada, dada la

creciente demanda de especialización. La optimización de procesos logísticos y tecnológicos, junto con el desarrollo de competencias técnicas, es crucial para mejorar la gestión de recursos y adaptarse a los retos de la contrainteligencia en un ambiente global dinámico. Enfocarse en estas áreas críticas es vital para mantener la integridad operativa de la Compañía y su eficacia en la seguridad nacional e internacional.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Con relación a la Conclusión 1:

Se ha resaltado la robustez de la estructura organizativa de la Compañía de Contrainteligencia, pero también ha puesto de manifiesto áreas críticas de mejora. Para abordar las deficiencias en la gestión logística y la coordinación interna, se recomienda la implementación de un Sistema Integrado de Gestión (SIG). Este sistema proporcionaría una plataforma centralizada para supervisar y optimizar los procesos logísticos, permitiendo una asignación más eficaz de recursos y una coordinación más fluida. Además, el SIG facilitaría la toma de decisiones basada en información en tiempo real, contribuyendo a reducir los retrasos en el abastecimiento de materiales y a superar las falencias identificadas en la distribución de recursos.

En paralelo, para abordar las brechas tecnológicas, se sugiere una inversión en tecnología avanzada que se adapte a las necesidades específicas de contrainteligencia. Esto incluye además de la adquisición de sistemas de información como el SIG y la capacitación continua del personal en su empleo. Asimismo, se debería considerar la colaboración con expertos en tecnología para garantizar que la infraestructura tecnológica esté alineada con los objetivos de la Compañía. Combinando la implementación del SIG con una inversión en tecnología adecuada, la Compañía estará mejor preparada para superar los desafíos logísticos y tecnológicos, asegurando su capacidad para mantenerse al frente en el ámbito de la contrainteligencia y garantizando la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

6.2.2 Con relación a la Conclusión 2:

Se sugiere una estrategia integral que combine elementos clave de las recomendaciones anteriores. En primer lugar, la adopción de tecnologías avanzadas, como sistemas de análisis predictivo e inteligencia artificial, debe ser parte integral de la modernización de los procesos. Estas herramientas pueden potenciar la capacidad de la Compañía para identificar y prevenir amenazas de manera más eficiente. Sin embargo, es esencial que esta adopción tecnológica esté respaldada por un sistema de revisión y actualización periódica de procesos, como se mencionó anteriormente. La compañía debe establecer un protocolo riguroso de revisión semestral o anual para garantizar que los procesos se mantengan al día con las cambiantes necesidades y tendencias de la contrainteligencia.

Además, para fomentar una cultura organizacional fuerte y adaptable, se recomienda fortalecer la promoción de la retroalimentación y la innovación a lo largo de todos los niveles de la organización. Esto no solo mejorará la eficiencia de los procesos, sino que también elevará la moral y la motivación del equipo. Establecer canales claros de comunicación interna y crear un ambiente en el que la creatividad y la mejora continua sean bienvenidas puede contribuir significativamente al éxito de la Compañía en su misión de contrainteligencia. En resumen, la combinación de tecnología avanzada, procesos actualizados y una cultura organizacional fortalecida sentará las bases para que la Compañía siga siendo un modelo de eficiencia y ética en el ámbito de la contrainteligencia, capaz de adaptarse y sobresalir en un entorno en constante cambio.

6.2.3 Con relación a la conclusión 3:

Para impulsar la mejora continua en la Compañía de Contrainteligencia, se recomienda la creación de una guía metodológica integral que incorpore las mejores prácticas y estrategias para la optimización de la gestión por procesos. Esta guía debería abordar la formación continua del personal, como se mencionó anteriormente, proporcionando un plan a medio y largo plazo que incluya cursos especializados, talleres y seminarios. Además, debería destacar la importancia de establecer alianzas estratégicas con instituciones académicas y centros de investigación para el acceso a conocimientos y recursos adicionales. La guía también debe enfatizar la evaluación sistemática de recursos y necesidades, lo que permitirá una planificación estratégica efectiva para adquirir, renovar o mejorar los recursos humanos, tecnológicos y logísticos necesarios.

Además, la guía metodológica puede ser una herramienta dinámica que evoluciona con el tiempo y las necesidades cambiantes de la Compañía. Debería incluir un proceso de revisión periódica para asegurarse de que las estrategias y metodologías sigan siendo efectivas y se mantengan alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Esta guía no solo servirá como un recurso formativo valioso para el personal, sino que también desempeñará un papel central en la mejora y optimización continua de las operaciones de la Compañía de Contrainteligencia. Al invertir en la formación del personal, establecer alianzas estratégicas y mantener una guía metodológica actualizada, la Compañía estará mejor posicionada para afrontar los desafíos de la contrainteligencia y seguir siendo un modelo de eficiencia y excelencia en su campo.

Como recomendación general, se tiene que en respuesta a los desafíos identificados en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N°501, se recomienda enfocar esfuerzos en la modernización y optimización de los sistemas logísticos y tecnológicos,

abordando las carencias en abastecimiento y distribución de recursos para mejorar la eficiencia y seguridad operativa. Es imperativo implementar una infraestructura tecnológica avanzada que esté en sintonía con las necesidades y amenazas actuales en el campo de la contrainteligencia. Paralelamente, se debe priorizar la formación y el desarrollo continuo del capital humano, introduciendo programas de capacitación avanzada y especialización para responder a la creciente demanda de competencias técnicas. Estas medidas no solo optimizarán la gestión de recursos y la respuesta ante desafíos emergentes, sino que también reforzarán la integridad operativa de la Compañía. Al asegurar una alineación efectiva con los objetivos estratégicos y mantener una postura proactiva frente a los cambios en el entorno de seguridad nacional e internacional, la Compañía podrá sostener y potenciar su rol esencial en la defensa y la inteligencia del país.

Referencias bibliográficas

- Alonso, R. (2021). *Implementación de la gestión por procesos en la 5a Brigada de Servicios del Ejército del Perú para la mejora de la calidad del servicio*. Universidad Continental, Lima, Peru. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/9972>
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). "LA GESTIÓN POR PROCESOS COMO MEDIO PARA MEJORAR LA EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DEL MINAGRI". Universidad del Pacífico, Lima, Perú. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>
- Carranza, L., Valverde, J., & Vera, j. (2016). "IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI (EMCH CFB)". Universidad del pacifico, Lima, Peru. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>
- DIPLANE. (2016). *Mapa de procesos del Ejército*. Ejército del Peru, Lima, Peru.
- Ejecutivo. (12 de diciembre de 2012). *Decreto Legislativo de Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia*. Lima, Peru: El Peruano.
- Ejecutivo. (10 de enero de 2017). Decreto Legislativo. *LEY QUE MODIFICA EL DECRETO LEGISLATIVO 1141, DECRETO LEGISLATIVO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA Y DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INTELIGENCIA - DINI*. Lima, Peru: El Peruano.
- Ejecutivo. (28 de diciembre de 2018). Norma técnica. *Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública*. Lima.
- Ejecutivo, P. (2007). *Ley Organica del Poder Ejecutivo*. Gobierno del peru, Lima.
- Fernandez, G. (2016). Recursos Humanos desde la perspectiva de la Teoría de Recursos y Capacidades. *Revista Economica de la Universidad del Pacifico*, 32.
- Granada, H. (1984). *La Teoría, su estructura e importancia en la investigación científica*. *Revista de Psicología*. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4494>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Editorial Mexicana.
- Izcara, S. (2014). *Manual de Investigación Cualitativa*. Colonia del Carmen, Mexico: Fontamara.
- Monje, C. (2011). *La investigación cualitativa, es la descripción detallada, La investigación cualitativa, es la descripción detallada, Guía Didáctica*. Neyva, Colombia.

- Moreno, L. (14 de julio de 2013). La importancia de la delimitacion de la investigacion. *Revista Cientifica de la Universidad de Celaya*, 34.
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. Universidad Andina Simon Bolivar, Machala.
- PCM. (2002). *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Estado peruano, Lima.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (14 de julio de 2020). *Secretaria de Gestion Publica*.
Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Saenz, K., & Rodriguez, K. (2014). Habilidades Investigativas. En K. Saenz, & G. (. Tamez, *Metodos y Tecnicas Culitativas y Cuantitativas Aplicables a la Investigacion en Ciencias Sociales* (págs. 86-95). Monterrey: Tirant Humanidades.
- Sanchez, S., & Herrera, M. (2016). LOS RECURSOS HUMANOS BAJO EL ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES. *Investigacion y Reflexion*, 19.
- Trujillo, A., Naranjo, M., Lomas, K., & Merlo, M. (2019). *Investigacion Cualitativa, Epistemologia, Consentimiento Informado, Entrevistas en Profundidad*. Ibarra: Universidad Tecnica del Norte.



ANEXOS

ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA Y TABLA DE CATEGORIZACIÓN

Título: Gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima - 2022

Preguntas de investigación	Objetivos	Teorías	categorías	Sub categorías	Metodología	Plan de análisis de datos
<p>¿Cuál es la situación actual de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022?</p> <p>¿Qué procesos se han identificado en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022?</p> <p>¿Cuáles son los procesos que debe incorporarse para un adecuado funcionamiento de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022?</p>	<p>Describir la situación actual de la gestión por procesos en la compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022.</p> <p>Identificar los procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022.</p> <p>Describir los procesos que se debe incorporar para un adecuado funcionamiento de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 en 2022.</p>	<p>1. Teorías de recursos humanos</p> <p>2. Teoría de procesos</p> <p>3. Teoría de la Equidad</p> <p>4. Teoría de las expectativas</p>	<p>Gestión logística y de recursos humanos</p> <p>CIA de Contrainteligencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Logísticos • Equipamiento • Personal especialista • Información • Finanzas 	<p>- Enfoque: Cualitativo</p> <p>- Tipo de investigación: aplicada</p> <p>- Método: Hermeneútico</p> <p>- Muestra: 10 personal entre militar y civil</p>	<p>Técnicas de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Entrevista semiestructurada - Análisis Documental <p>Instrumentos de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guía de Observación - Guía de Entrevista semiestructurada - Ficha de análisis documental <p>Método de análisis: El análisis se realiza de forma manual, mediante la creación de categorías.</p>

ANEXO 2



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Entrevista al Señor

Buenos días, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado, habiendo elegido el tema titulado: **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA N° 501, LIMA - 2022**. Desde ya le agradezco su colaboración.

1. ¿Conoce usted la gestión por procesos, puede narrar cuál es su concepto?

Rpta.-

2. ¿Cómo desarrolla el proceso logístico en el Batallón, se encuentra articulado con otras dependencias?

Rpta.-

3. ¿Dispone de flujogramas actualizados que describen los procesos en su dependencia?

Rpta.-

4. ¿Cómo es la gestión de recursos humanos, se proporciona capacitación al personal en este tema?

Rpta.-

5. ¿Dispone de medios adecuados, equipos informáticos que facilitan la labor en su dependencia?

Rpta.-

6. ¿Cómo es el procedimiento de Gestión de la información en el Batallón de Inteligencia N° 501?

Rpta.-

7. ¿Cuál es el procedimiento de la gestión financiera, procesos que desarrolla en el Batallón de Inteligencia N° 501?

Rpta.-

8. ¿Cuál es el procedimiento del tratamiento de la información que remite al escalón superior?

Rpta.-

GUÍA DE OBSERVACIÓN

La observación se realizará de manera no participante

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
01	Conocimiento de la Gestión por procesos.			
02	Proceso logístico en el Batallón articulado con otras dependencias.			
03	Dispone de flujogramas actualizados que describen los procesos en su dependencia.			
04	Capacitación al personal en gestión de recursos humanos.			
05	Disposición de medios adecuados que facilitan la labor en su dependencia.			
06	Conocimiento del procedimiento de gestión de la información en el Batallón de Inteligencia N° 501.			
07	Conocimiento del procedimiento de la gestión financiera del Batallón de Inteligencia N° 501.			
08	Conocimiento del procedimiento del tratamiento de la información que remite al escalón superior.			

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Los documentos que cumplen con los criterios establecidos en las etapas del estudio, y que sustentan al estudio conceptual, son de acuerdo al detalle siguiente:

Tipo de documento	País	Referencia	Tema
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio digital de la ESGE-EPG	Implementación de la gestión por procesos en la 5a Brigada de Servicios.
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio digital de la ESGE-EPG	La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI.
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio digital de la Universidad del Pacifico.	Implementación de la Gestión por Procesos en la Escuela Militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)”
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio digital de la ESGE-EPG	Gestión por procesos y la movilización en apoyo a la 1ra Brigada de Artillería
Tesis de Maestría	Ecuador	Repositorio digital de la Universidad Andina Simón Bolívar.	Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para, empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria.
Tesis de Maestría	México	Repositorio digital de la Universidad de Celaya.	La Gestión por procesos y la mejora de los servicios en el municipio de Guanajuato.
Tesis de Maestría	Ecuador	Repositorio digital de la Universidad de las Fuerzas Armadas.	Lineamientos para la evaluación militar por resultados en la Fuerza Terrestre.

Tesis de Maestría	Colombia	Repositorio digital de la Universidad Militar de Nueva Granada.	Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente.
Teoría	EEUU	Página Web	Rol de las prácticas de capital humano en la generación de capacidades empresariales.
Teoría	No definido	Libro	El entorno de las personas que laboran en una organización.
Teoría	EEUU	Libro	La inequidad que existe en algunas organizaciones y el rendimiento.
Teoría	EEUU	Libro	La motivación de las personas en la organización.

ANEXO 3



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA N° 501, AF 2022

I. DATOS DEL EXPERTO:

- a. Apellidos y nombres : *Talarico Prado Gamahel*
 b. Grado académico-profesión : *Dr. educación*
 b. D.N.I. : *07771027*
 c. N° de teléfono : *996132050*
 d. Lugar y fecha : *Chamillo 22 feb 2022*
 e. Firma : *[Firma]*

II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

- a. Autor(es) del instrumento : *MY EP BARRERA RAMIREZ Walter*
 b. Institución a la que pertenece: *Ejército del Peru*
 c. Método de investigación : *Cualitativo*
 d. Tipo de entrevista : *Semi estructurada*

III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar - tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas - respuestas.	9
02	Organización	Selección: Informantes - representación de temas - tipo de respuesta - número de entrevistas.	9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista ,Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado ,Tema propios : Aspectos que interesen	9
04	Secuencial	Con relación a variables - dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial	9
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	9.5
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	8
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	8
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	9
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	8
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	9

IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:

88.5

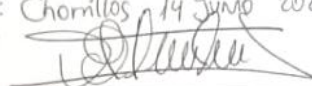
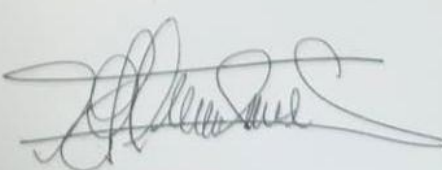
Aspectos para la valoración

- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.
 - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75

V. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Instrumento aplicable
[Firma]

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: GESTION DE PROCESOS DE LA COMPAÑIA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLON DE INTELIGENCIA N°501, LIMA - 2022.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	: Llamas Pacheco Zenón	
b.	Grado académico-profesión	: Mag. CCM	
b.	D.N.I.	: 40580977	
c.	N° de teléfono	: 985645814	
d.	Lugar y fecha	: Chorrillos 14 JUNIO 2023	
e.	Firma	: 	
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a.	Autor(es) del instrumento	: MY BARRERA RAMIREZ WALTER	
b.	Institución a la que pertenece	: Ejército del Perú	
c.	Método de investigación	: Cualitativo	
d.	Tipo de entrevista	: Semi estructurada	
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.9
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista ,Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0.9
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	0.95
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	0.9
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.9
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0.9
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.85
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0.95
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.9
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
94.4 %		Instrumento aplicable.	
Aspectos para la valoración - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor. - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75			

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA N°501, LIMA - 2022.

I. DATOS DEL EXPERTO:

- a. Apellidos y nombres : De la Cruz Grajeda Abraham
 b. Grado académico-profesión : Mag. CCMM
 c. D.N.I. : 40580977
 d. N° de teléfono : 965974 803
 e. Lugar y fecha : Chorrillos 14 JUNIO 2023
 f. Firma :

II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

- a. Autor(es) del instrumento : MY BARRERA RAMIREZ WALTER
 b. Institución a la que pertenece: Ejército del Perú
 c. Método de investigación : Cualitativo
 d. Tipo de entrevista : Semi estructurada

III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.9
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista ,Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0.9
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	0.95
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	0.9
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.85
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0.9
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.9
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0.9
10	Análisis e Interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.95

IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:

94.6%

Aspectos para la valoración

- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.
 - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75

V. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Instrumento Aplicable.

ANEXO 4



AUTORIZACION PARA RECOLECCION DE DATOS



PERU

Ministerio de
DefensaEjército del
PerúCOEDE
Escuela Superior de Guerra del Ejército
Escuela de Posgrado

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Chorrillos, 22 de junio del 2023

Oficio N° 147 - 2023/ESGE-EPG/U-26.e.a

Señor : Señor Gral. de Brig.
Julio Manuel DIAZ LEON
director de inteligencia del Ejército del Perú – **SAN BORJA.**

Asunto : Solicita brindar facilidades al personal que se indica.

Ref. : a. Reglamento para la obtención del grado académico de Maestro en Ciencias Militares AF-2023.
b. Reglamento General de Investigación de la ESGE-EPG

Tengo el honor/agrado de dirigirme a Ud., en relación a los documentos de la referencia, se solicita se digne brindar las facilidades para el levantamiento de datos e informaciones al **My EP BARRERA RAMIREZ Walter**, estudiante de la XI Maestría en Ciencias Militares de esta casa de estudios y que realiza la investigación titulada: **"GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA N° 501 LIMA – 2022"**.

Agradeciendo de antemano por las facilidades brindadas, siendo propicia la oportunidad para expresarle mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.



O-2144740731- O +

EMILIO JESUS CAM ALBUJARCoronel de Artillería
Sub Director de la Escuela Superior de Guerra
Escuela de Post - Grado**Distribución:**

Solicitante.....01

Archivo.....01/02

Recibido
11. P. n. a. C.:
28/06/23

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

Declaración de Compromiso Ético

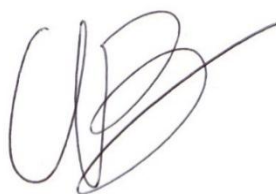
El presente trabajo de investigación titulado: ***Gestión por procesos de la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima - 2022***

Se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para investigación en Ciencias Militares promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado.

En vista de lo anterior:

Yo My EP Walter BARRERA RAMIREZ, egresado de la XI Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado esta investigación siguiendo las instrucciones brindadas por el Departamento de Gestión de la Investigación, desde la elaboración del marco referencial y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

En tal sentido la información contenida en el presente documento es producto de mi trabajo personal, apegándome a la legislación sobre propiedad intelectual, sin haber incurrido en falsificación de la información o cualquier tipo de fraude, por lo cual me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad, así como a las normas disciplinarias establecidas en la ESGE-EPG.



WALTER BARRERA RAMIREZ
DNI: 41217608

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : MAYOR

NOMBRES : WALTER

APELLIDOS : BARRERA RAMIREZ

EMAIL : WBARRERAR@ESGE.EDU.PE

DIRECCIÓN : AV. PRESCOTT N° 250 – SAN ISIDRO

CELULAR : 974116081

FIRMA :



ANEXO 7



APORTE DE INVESTIGACIÓN

7.1 Título de aporte de la investigación

Guía de procedimientos para la optimización estratégica de la gestión por procesos en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima - 2022: Un Enfoque Doctrinario.

7.2 Objetivos

- a) Desarrollar un marco doctrinario
- b) Incorporar prácticas de mejora continua
- c) Fortalecer la capacitación y competencia del personal

7.3 Justificación

La gestión por procesos se ha destacado como un elemento crucial para la eficiencia y efectividad de las organizaciones, y en el contexto militar, es imperativo para la agilidad, precisión y seguridad en la ejecución de las operaciones de inteligencia y contrainteligencia. La Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501 representa un pilar estratégico en la estructura defensiva y de seguridad, donde la gestión óptima de los procesos no solo impacta en la operatividad interna, sino en la seguridad nacional.

El aporte doctrinario titulado "Guía de procedimientos para la optimización estratégica de la gestión por procesos en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, Lima - 2022: Un Enfoque Doctrinario", busca establecer un marco robusto que guíe la gestión por procesos en la Compañía, articulando las normativas, procedimientos y mejores prácticas que permitan una ejecución eficaz de las funciones de contrainteligencia. Este enfoque doctrinario es fundamental para garantizar que los procesos estén alineados con las metas estratégicas del Batallón y para fortalecer la capacidad de respuesta y adaptabilidad ante un entorno adverso y cambiante.

Además, la mejora continua es esencial para mantener la relevancia y eficacia operacional, permitiendo la identificación y corrección temprana de desviaciones, así como la adaptación a las nuevas demandas y desafíos del campo de contrainteligencia. Por otro lado, la capacitación y competencia del personal es crucial para la adopción efectiva del marco doctrinario, promoviendo una cultura de excelencia, innovación y aprendizaje continuo que contribuirá a la resiliencia y al éxito en la misión de la Compañía de Contrainteligencia.

Este aporte doctrinario no solo contribuye al fortalecimiento de la gestión por procesos en la Compañía de Contrainteligencia del Batallón de Inteligencia N° 501, sino que también proporciona un referente valioso para otras unidades militares, promoviendo una gestión eficaz y una cultura de mejora continua en el ámbito de la inteligencia y contrainteligencia militar.

ANEXO 8



CD CONTENIENDO LA TESIS EN PDF

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO**



**TESIS
GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE
CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLON DE
INTELIGENCIA N° 501, LIMA-2022**

AUTOR:

Bach: Walter Barrera Ramírez


2023

ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJERCITO
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

GESTIÓN POR PROCESOS DE LA COMPAÑÍA DE
CONTRAINTELIGENCIA DEL BATALLÓN DE INTELIGENCIA
N° 501, LIMA-2022

AUTOR
Bach. Walter Barrera Ramírez

0000-0001-8242-8410

Para optar al Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR
Mg. Roberto Joaquín VIVANCO BURGOS
0000-0002-4380-8398

2023

0 Marcas de alerta

20% similitud general

8 exclusiones por similitud

20% similitud general

1	repositorio.esge.edu.pe INTERNET	7%
2	esge.edu.pe INTERNET	2%
3	repositorio.unheval.edu.pe INTERNET	1%
4	hdl.handle.net INTERNET	<1%
5	enclavedepreencion.blogspot... INTERNET	<1%
6	repositorio.unteels.edu.pe INTERNET	<1%
7	www.slideshare.net INTERNET	<1%
8	repositorio.ucv.edu.pe INTERNET	<1%
9	repositorio.uasb.edu.ec INTERNET	<1%

Página 1 de 85

Compartir



Buscar



Taskbar icons: File Explorer, Microsoft Word, Google Chrome, Firefox, PowerPoint, Excel, and system tray icons.

11:10 10/01/2024