

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA  
ESCUELA DE POSTGRADO**



**TESIS**

**Competencias del Personal de Tropa Especialista en la  
Capacidad Operativa del Ejército - 2021**

**AUTOR:**

**BACHILLER CHRISTIAN ENRIQUE PIMENTEL ALARCÓN  
000-0002-8900-941X**

Para optar al Grado académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES**

**Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones**

**ASESOR:**

**ASESOR METODOLÓGICO:**

**Mg EDUARDO GONZALO LEÓN JESÚS  
0000-0001-6734-4228**

**2023**

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 054 – 2023/ DGI**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los treinta días del mes de octubre del año dos mil veintitrés, siendo las <sup>12:20</sup>..... horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

❖	Doctor	HUGO RICARDO PRADO LOPEZ	Presidente
❖	Maestro	JORGE ELISBAN MARTIN CARO YBARRA	Vocal
❖	Maestro	ROBERTO JOAQUIN VIVANCO BURGOS	Secretario

Designados según Resolución de Exedito para Sustentación de Tesis N° 054-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG del 10 de octubre del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO - 2021", presentado por el PIMENTEL ALARCON CHRISTIAN ENRIQUE, 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 APROBADO POR MAYORÍA.....

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 treinta días del mes de octubre del 2023.

DR. HUGO RICARDO  
PRADO LOPEZ  
PRESIDENTE

MG. JORGE ELISBAN MARTIN  
CARO YBARRA  
VOCAL

MG. ROBERTO JOAQUIN  
VIVANCO BURGOS  
SECRETARIO

## **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN Y USO**

Yo, Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN a través del presente documento 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: COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO - 2021, 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 a la misma sea libre y gratuita, 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, 15 de diciembre del 2022



Pimentel Alarcón Christian Enrique  
DNI N° 40047922

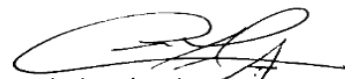
## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA

Mediante el presente documento, Yo, Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 40047922, con domicilio real en Calle Cr1 Julián Arias Aragüés 236 VMO - Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, estudiante / egresado de la X Maestría en Ciencias Militares con Mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO – 2021, que presento a los quince días del mes de diciembre del año 2022, ante esta institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones.

Dicha investigación se ha desarrollado respetando los principios éticos propios, 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 otros que corresponden 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, duplicados 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.



Pimentel Alarcón Christian Enrique  
DNI N° 40047922

### **Agradecimiento**

Quiero agradecer a todas las personas que contribuyeron en que este trabajo de investigación pueda haber sido materializado que estoy seguro que contribuirá de alguna manera que el Plan de Transformación Institucional pueda alcanzar sus objetivos.

**Dedicatoria**

A mi familia que se constituye en la base  
fundamental que ilumina mi carrera  
profesional

## ÍNDICE

Carátula	1
Jurado de sustentación de tesis	2
Autorización para publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	4
Agradecimientos	5
Dedicatoria.	6
Índice	7
Lista de anexos	10
Lista de tablas	11
Lista de figuras	13
Resumen	14
Abstract	15
Introducción	16
<b>1. El Problema de Investigación</b>	
1.1 Planeamiento del Problema.	18
1.2 Justificación de la investigación.	19
1.3 Delimitación de la investigación.	19
1.4 Limitaciones de la investigación.	21
1.5 Formulación del Problema.	21
1.6 Objetivos de la investigación.	21

## **2. Marco Teórico**

2.1. Antecedentes de la Investigación.	22
2.2. Antecedentes nacionales.	23
2.3. Bases legales y teóricas.	25
2.4. Definición de términos.	25
2.5. Categorías, sub categorías apriorísticas	29
2.6. Hipótesis.	30

## **3. Método de la Investigación.**

3.1 Enfoque de investigación.	31
3.2 Tipo de Investigación.	31
3.3 Objeto de la investigación.	31
3.4 Método de la investigación.	31
3.5 Población y Muestra.	31
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección/procesamiento de datos.	33

## **4. Análisis y Síntesis.**

4.1 Recolección de datos.	34
4.2 Organización de datos.	36
4.3 Definición de categorías.	36
4.4 Soporte de categorías.	56
4.5 Red semántica.	65
4.6 Triangulación.	66

**5. Conclusiones y Recomendaciones.**

5.1 Conclusiones. 81

5.2 Recomendaciones. 81

**Referencias.** 83

**LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo 1</b> Matriz de consistencia.	85
<b>Anexo 2</b> Guía de entrevistas a profundidad.	87
<b>Anexo 3</b> Guía de cuestionario abierto.	94
<b>Anexo 4</b> Hojas de validación de instrumento de entrevista a profundidad.	100
<b>Anexo 5</b> Hojas de validación de instrumento de cuestionario abierto.	105
<b>Anexo 6</b> Autorización para la recolección de datos.	110
<b>Anexo 7</b> Declaración de compromiso ético.	112
<b>Anexo 8</b> Hoja de datos personales.	114
<b>Anexo 9</b> Aporte a la investigación.	116
<b>Anexo 10</b> CD conteniendo la tesis.	119
<b>Anexo 11</b> Reporte de similitud de TURNITIN.	121

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>		
<i>Unidad de análisis de la investigación.</i>		20
<b>Tabla 2</b>		
<i>Categorías y sub categorías.</i>		29
<b>Tabla 3</b>		
<i>Población de la Investigación.</i>		32
<b>Tabla 4</b>		
<i>Relación de personal de directores y subdirectores que se suministró una entrevista a profundidad.</i>		34
<b>Tabla 5</b>		
<i>Relación de personal de la Dirección de Planeamiento que se suministró cuestionarios abiertos.</i>		35
<b>Tabla 6</b>		
<i>Lineamientos para la organización de los datos.</i>		36
<b>Tabla 7</b>		
<i>Definición de categorías, sub categorías y codificación.</i>		37
<b>Tabla 8</b>		
<i>Definición de las unidades de análisis.</i>		38
<b>Tabla 9</b>		
<i>Definición de unidades de análisis obtenidas de las entrevistas a profundidad (EP) relacionada a la categoría “Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército” con código de categoría “A”.</i>		39
<b>Tabla 10</b>		
<i>Definición de las unidades de análisis obtenidas de las entrevistas a profundidad (EP) de la categoría “Competencias del personal de tropa especialista” con código de categoría “B”.</i>		42
<b>Tabla 11</b>		
<i>Definición de las unidades de análisis obtenidas del cuestionario abierto (CA), relacionada a la categoría “Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército” con código de categoría “A”.</i>		46

**Tabla 12**

*Definición de las unidades de análisis obtenidas del cuestionario abierto (CA), de la categoría "Competencias del personal de tropa especialista" con código de categoría "B".*

50

**Tabla 13**

*Matriz de análisis de los documentos.*

54

**Tabla 14**

*Soporte de categorías de las entrevistas a profundidad.*

56

**Tabla 15**

*Soporte de categorías del cuestionario abierto.*

61

**Tabla 16**

*Tabla de triangulación de datos por sub categorías.*

67

**Tabla 17**

*Tabla de triangulación de síntesis integrativa total por categorías.*

79

**Tabla 18**

*Tabla de triangulación integral entre categorías.*

80

**LISTA DE FIGURAS****Figura 1**

*Disgregación de las funciones del Ejército con incidencia en el efectivo del Servicio Militar Voluntario.* 24

**Figura 2**

*Red semántica de las entrevistas y de cuestionarios.* 65

## Resumen

El Ejército del Perú, dimensionó un Plan de Transformación Institucional al año 2034, documento con el cual guiará sus destinos bajo una visión futura de ser un “Ejército disuasivo, reconocido, respetado e integrado a la sociedad”, siendo un elemento importante para lograr sus objetivos contar con personal capacitado; por ello, resultó importante investigar las competencias del personal especialista y su efecto en la capacidad operativa del Ejército.

En ese contexto, los objetivos de la presente investigación fueron explorar si las necesidades de efectivos de personal de Técnico y Suboficiales que desarrollan actividades de una categoría del nivel auxiliar pueden ser cubiertas por personal de tropa especialista dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército y si las competencias del personal de tropa especialista que cubrirán las necesidades del personal de Técnicos y Suboficiales mejorarán sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación. La metodología se basó en un enfoque cualitativo, cuya exploración se sustentó en la interpretación de expertos que laboraron en la Dirección de Planeamiento del Ejército. Como hallazgos de la investigación, se determinó que existe carencia de personal de Técnicos y Suboficiales en las organizaciones del Ejército, en especial en la fuerza operativa y esto es un factor que disminuye la capacidad operativa del Ejército para poder entrar en operacionales y realizar acciones militares. La investigación concluyó que la carencia de Técnicos y Suboficiales en las organizaciones del Ejército pueden ser cubiertas por personal de tropa especializada debidamente capacitado y que este nuevo estamento debería disponer de un diseño y evaluación de puestos, un plan de carrera, tener estabilidad laboral, así como recibir una remuneración y compensaciones al igual que el personal de Oficiales, Técnicos y Suboficiales.

**Palabras Clave:** Competencias, Capacidad Operativa, Técnicos y Suboficiales, Tropa Especializada, Plan de Carrera.

## **Abstract**

The Peruvian Army designed an Institutional Transformation Plan for the year 2034, a document with which it will guide its destinies under a future vision of being a “deterrent Army, recognized, respected and integrated into society”, being an important element to achieve its goals. Objectives to have trained personnel; Therefore, it was important to investigate the competencies of specialist personnel and their effect on the Army's operational capacity.

In this context, the objectives of the present investigation were to explore whether the needs for personnel of Technical and Non-Commissioned Officers who carry out activities of an auxiliary level category can be covered by specialist troop personnel within the organizations that will be part of the force. operational capacity of the Army and whether the competencies of the specialist troop personnel that will cover the needs of the Technicians and Non-Commissioned Officers personnel will improve their operational capabilities in accordance with what is established in the Transformation Plan. The methodology was based on a qualitative approach, whose exploration was based on the interpretation of experts who worked in the Army Planning Directorate. As findings of the investigation, it was determined that there is a lack of personnel of Technicians and Non-Commissioned Officers in the Army organizations, especially in the operational force and this is a factor that reduces the operational capacity of the Army to be able to enter into operations and carry out military actions. . The investigation concluded that the lack of Technicians and Non-Commissioned Officers in Army organizations can be covered by properly trained specialized troop personnel and that this new establishment should have a design and evaluation of positions, a career plan, have job stability, as well as how to receive remuneration and compensation like the staff of Officers, Technicians and Non-Commissioned Officers.

**Keywords:** Competencies, Operational Capacity, Technicians and Non-Commissioned Officers, Specialized Troops, Career Plan.

## Introducción

En el Artículo 20 del Decreto Legislativo N° 1137 Ley del Ejército del Perú, establece que los recursos humanos está compuesto por el personal Militar y Personal Civil; solo los peruanos de nacimiento o los nacidos en el extranjero de padre o madre peruanos, siempre que hayan sido inscritos en el registro correspondiente durante su minoría de edad pueden pertenecer al Ejército del Perú; asimismo, las jerarquías que conforman el Ejército del Perú está conformado por Personal de Oficiales, Personal de Cadetes, Personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, Personal de Alumnos y Personal de Tropa, los cuales se rigen por sus correspondientes leyes.

De conformidad a la Resolución Ministerial No 1490-2016 –DE/CCFFAA de fecha 14 dic 2016, se aprueba la definición de los factores que conforman una Capacidad Militar y su tipología respectiva dentro de las Fuerzas Armadas, donde se identifican las áreas de capacidades de Comando y Control Integrado, Inteligencia y Reconocimiento, Respuesta Eficaz, Protección y Supervivencia, Soporte Logístico Integrado y una capacidad conjunta denominada de Proyección de la Fuerza; en ese sentido y en base a las áreas de capacidades, mediante la Resolución de la Comandancia General del Ejército No 743-CGE/DIPLANE de fecha 03 de setiembre del 2018, las capacidades fundamentales, capacidades operacionales y factores de capacidades que corresponden al Ejército fueron establecidas; documento legal que sirvió de base para consolidar el proceso de Planeamiento del Diseño de la Estructura y Magnitud de la Fuerza en el Ejército; en ese documento, se identifican las Capacidad Fundamentales de Comando y Control, Inteligencia, Movimiento y Maniobra, Fuegos, Protección y Sostenimiento respectivamente.

Por ello, el Ejército del Perú elaboró la estructura y magnitud de la fuerza, la mismas que responden a la segunda línea de esfuerzo del Plan de Transformación del Ejército [PTI] al año 2034, denominada como “Desarrollo de la Fuerzas del Futuro”. En ese sentido, la Dirección de Planeamiento del Ejército, identificó que existe una brecha de 2500 efectivos especialistas entre Técnicos y Suboficiales para cubrir las necesidades operativas. Producto de esta carencia, el presente trabajo de investigación busca presentar una propuesta de solución en base al personal de tropa, con la cual permita cerrar brechas de personal especialista al mediano plazo, ya que para cubrir la brecha, demandaría un proceso de largo plazo; por tanto, afectando lo planteado en el Objetivo N° 01 del PTI “Incremento de las Capacidades Militares del Componente Terrestre destinada a la defensa de la soberanía y la participación en el Orden Interno”.

La presente investigación fue desarrollada de la siguiente manera: en el capítulo 1 se desarrolló el “Problema de Investigación”, en el cuál se encuentran desarrollados la situación problemática, determinando problemas y objetivos de investigación; asimismo, contiene elementos como la justificación del problema y las limitaciones, habiendo sido la más saltante la pandemia del COVID 19 que limitó el desarrollo de entrevistas y el acceso a diferentes instalaciones militares. En el capítulo 2, se desarrolló el “Marco Teórico” que contiene los antecedentes de la investigación, tanto nacionales como internacionales, lo cual permite determinar cómo se encuentra el “Estado del Arte” respecto a la investigación desarrollada. En el capítulo 3, se desarrolló la “Metodología” resaltando que la investigación tuvo un enfoque cualitativo y se basó principalmente en entrevistas realizadas a los Oficiales que laboran en la Dirección de Planeamiento del Ejército. En el 4 se desarrolló el “Análisis y Síntesis”, el mismo que se basa en el desarrollo de la triangulación como elemento fundamental para poder analizar los diferentes resultados obtenidos y finalmente en el capítulo 5 se desarrollaron las “Conclusiones y Recomendaciones” de la investigación, que buscan brindar un aporte presentando una posible alternativa de solución a la situación problemática.

## **1. El Problema de Investigación**

### **1.1 Planeamiento del Problema**

Dentro de la estructura de los objetivos planteados en el Plan de Transformación del Ejército se tiene al objetivo No 1, que se refiere a Incrementar las Capacidades Militares del Componente Terrestre destinadas a la Defensa de la Soberanía del país, y de la participación en el Orden Interno entre los años 2019 al 2034, en ese contexto el trabajo de implementar los trabajos de actualización del diseño y estructura de la fuerza, que no solo respondan al primer rol constitucional, estas deban permitir tener fuerzas especializadas que también brinden el apoyo al SINAGERD, a la protección amazónica, al desarrollo e integración fronteriza, al desarrollo y de proyección internacional, en ese contexto, durante el trabajo de la nueva estructura de las unidades que conformaran las diferentes Unidades Mecanizadas, acorazadas y de caballería; vemos que con el Informe de DIPLANE No 023/01.A/JEMGE/DIPLANE del 04 de enero del 2021, concluye que existe una brecha de personal de técnicos y sub oficiales de un total de 2500 especialistas, cifra que es considerable y que por su magnitud demandaría su satisfacción por lo menos en el transcurso de las dos décadas siguientes.

El Ejército muestra un déficit marcado de personal para labores de orden especializado que se podría indicar que estarían enmarcados entre las prerrogativas de las funciones especializadas que tiene un Técnico y Sub Oficial, y de aquellas que superan las prerrogativas de las funciones que desarrolla el personal de tropa, por tanto, estas labores intermedias las denominamos como de orden especializado, ya que, recaerían en funciones de una «categoría del nivel de un auxiliar», como por ejemplo el apoyar a las actividades de control sobre el personal de tropa, operadores de equipos de cocina de tropa, tripulantes de tanques, fusileros especializados como son los tiradores selectos, choferes y conductores, sirvientes de piezas de artillería, etc. En la actualidad el déficit de los 2500 puestos proviene de esta categoría del nivel denomina auxiliar, y vienen siendo asumidos por el personal técnicos y sub oficiales que no son acordes a sus funciones y jerarquías.

### **1.2 Justificación de la Investigación**

¿Requiere el Ejército del Perú incrementar sus efectivos que el permitan cerrar brechas en lo que respecta a la fuerza operativa y OMA en lo que respecta a una categoría del nivel auxiliar?

Según el Informe de DIPLANE No 023/JEMGE/DIPLANE Del 04 de enero del 2021, se concluye que existe una brecha de personal de técnicos y sub oficiales en un efectivo de 2500, cifra que es considerable cerrar sus brechas de manera gradual por lo menos en dos décadas.

Ante esta situación, el estudio y análisis de esta investigación tuvo como motivación la de solucionar el problema evidenciado, tratando de brindar competencias, capacitación y formar un perfil a los Sargentos segundos y reenganchados, creando de esta manera un nuevo estatus e introducirlo en el sistema de personal del Ejército como una nueva forma de Tropa especialista, que tenga prerrogativas de una plana auxiliar.

Para que suceda esto se tendrían que brindar propuestas desde la parte legal, así como el presupuesto, ya que, este nuevo estatus de auxiliar debería percibir en principio una remuneración y determinar otras prerrogativas que sean motivadoras para impulsar a la tropa del servicio militar que se licencia a firmar bien su contrato de reenganche para continuar su preparación y formación como parte de este nuevo estatus, quienes estarían destinados a ocupar puestos intermedios entre los técnicos/sub oficiales y las tareas de la tropa servicio militar voluntario.

### **1.3 Delimitación de la Investigación**

#### **1.3.1 Delimitación Espacial**

La presente investigación estuvo limitada específicamente al Ejército del Perú – Dirección de Planeamiento Sub Dirección de Transformación, en virtud que esta dependencia que forma parte de la Jefatura del Estado Mayor General del Ejército, se constituye en el órgano encargado de establecer el Diseño y Magnitud de la Fuerza, con la que el Ejército deba participar en el operaciones y acciones establecidas por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

#### **1.3.2 Delimitación Temporal**

La investigación se enmarcó específicamente en el diagnóstico relacionado a la determinación del déficit de personal que tenga responsabilidades de orden técnico entre el período 2020 – 2021, en virtud, que a partir de este año se concibió el Plan de Transformación del Ejército, que tiene una visión de implementación del nuevo Ejército en una primera fase al año 2034.

### 1.3.3 Temática y Unidad de Análisis

La temática de la investigación, estuvo específicamente delimitada a verificar la carencia de personal especialista del nivel auxiliar; tomando para tal efecto como unidad de análisis a la Unidad Ejecutora No 003-Dirección de Planeamiento del Ejército.

**Tabla 1**

*Unidad de Análisis de la Investigación.*

UNIDAD DE ANÁLISIS	FINALIDAD
Unidad ejecutora Ejército del Perú (Dirección de Planeamiento del Ejército)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Establecer en qué capacidades militares existiría las necesidades de efectivos de tropa especialista para cubrir la carencia del personal de técnicos y sub oficiales dentro de las organizaciones que forman parte de la fuerza operativa del Ejército.</li> <li>– Determinar cuáles serían las competencias del personal de tropa especialista que cubriría las necesidades de personal de técnicos y sub oficiales dentro de las organizaciones para mejorar la capacidad operativa del Ejército dentro del marco de la implementación del Plan de Transformación.</li> </ul>

**Nota:** En esta tabla se muestra que la Dirección de Planeamiento del Ejército es la unidad de análisis en la presente investigación, debido a que el personal de esta dependencia es el responsable del Plan de Transformación Institucional del Ejército.

## 1.4 Limitaciones de la investigación

### **Factor situacional**

A inicios del 2020 el gobierno del Perú determinó restricciones de movilidad y transitabilidad por la pandemia del Covid 19 lo que afectó al libre desenvolvimiento para realizar el inicio de esta investigación, ya que la resolución de esta determinaba la visita y búsqueda de información entre el Cuartel General del Ejército, DIPLANE, DIPERE, COPER, Biblioteca General del Ejército; sin embargo, recién el trabajo de campo, se pudo consolidar recién en el año 2022.

El manejo de la información relacionada a cuadros de organización y diseño de Fuerza dentro del Ejército, se constituye en datos clasificados como reservados y en algunos casos

secretos, estas circunstancias en cierta manera limitaron acceder a la información correspondiente.

### **1.5 Formulación del Problema**

¿En qué capacidades militares existiría las necesidades de efectivos de tropa especialista para cubrir la carencia del personal técnico dentro de las organizaciones que forman parte de la fuerza operativa del Ejército?

¿Cuáles serían las competencias del personal de tropa especialista para cubrir las necesidades de personal especialista dentro de las organizaciones para mejorar la capacidad operativa del Ejército dentro del marco del Plan de Transformación?

### **1.6 Objetivos de la Investigación**

Explorar si las necesidades de efectivos de personal de técnico y sub oficiales que desarrollan actividades de una categoría del nivel auxiliar pueden ser cubiertas por personal de tropa especialista dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.

Explorar si las competencias del personal de tropa especialista que cubrirán las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para que las organizaciones del Ejército mejoren sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

#### ***Plan de Transformación Institucional del Ejército 2021- 2051***

Según el Proceso de Transformación del Ejército del Perú hace ver la necesidad de contar con una fuerza eficazmente disuasiva, con capacidad de imponerse a las amenazas internas, con un mayor involucramiento en las demandas de Seguridad y Defensa de la sociedad y con una contribución más decidida en la paz y estabilidad regional y mundial.

Para poder materializar esa visión, se desarrolló el Concepto Fundamental de Empleo del Ejército del Perú al 2034, el mismo que describe el modelo operacional que desarrollará el Ejército en los próximos años, el mismo que le permitirá ejecutar operaciones y acciones militares eficaces en ambientes operacionales conjuntos, combinados, multisectoriales y multinacionales; constituyéndose por tanto estos aspectos, en las variables que demandan el desarrollo y de la implementación de diversas organizaciones y disponibilidad de personal.

#### ***Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional Al 2030***

La PNMSDN 2030 está centrada en el cumplimiento de los valores compartidos, los enfoques comunes, los compromisos y las acciones de cooperación contenidas en el Enfoque Multidimensional de la Seguridad Hemisférica, los cuales constan en la Declaración de Bridgetown: enfoque multidimensional de la Seguridad Hemisférica - 2002 y la Declaración sobre Seguridad en las Américas - 2003. El Enfoque Multidimensional de la Seguridad Hemisférica desarrolla el concepto de la seguridad en su sentido más amplio, reconoce que las amenazas, preocupaciones y otros desafíos a la seguridad son de naturaleza diversa y alcance multidimensional; y que el concepto de las amenazas tradicionales deben ampliarse a las nuevas amenazas que afectan las libertades y el desarrollo de las capacidades de la persona humana. Considerando como los problemas de seguridad al terrorismo, la delincuencia organizada transnacional, el problema mundial de las drogas, la corrupción, el lavado de activos, el tráfico ilícito de armas y las conexiones entre estos delitos, la pobreza extrema, los desastres de origen natural, la trata de personas, los ataques a la seguridad cibernética, y el acceso y posesión por terroristas de armas de destrucción masiva y sus medios vectores, entre otros.

## **2.2. Antecedentes Nacionales**

Gallegos (2020). En su investigación titulada “El déficit de personal de Tropa en el Ejército y el Sistema de Defensa Nacional”, estableció diez categorías de objetivos con diferentes grados de complejidad y los mismos que están organizados en cuatro niveles, de menos complejos a más complejos:

Un nivel Perceptual, nivel Aprehensivo, nivel Comprensivo y nivel Integrativo, con las cuales evaluó el impacto del déficit de personal de tropa en el Ejército, sobre el Sistema de Defensa Nacional, cuyos conclusiones y propuesta a las que arribó y comentarios propios al respecto al tema en investigación son las siguientes:

- El Ministerio de Defensa a través de sus autoridades debe conocer de cerca la realidad del Ejército, a fin de que pueda gestionar ante los niveles correspondientes la asignación presupuestal que permita incrementar el monto de la propina del soldado.
- El CCFFAA debe emplear sus medios correspondientes para verificar los niveles de preparación de sus FFCC, lo que le permitiría ver la situación real de sus fuerzas y tomar acción para contribuir a recuperar las capacidades en personal del Ejército.
- Plantear una modificación en la Estructura Organizacional de la Fuerza Operativa, donde contemple el número de Divisiones de Ejército y Brigadas, en función a los efectivos de Tropa disponibles.
- El cambio de la organización es decisión del alto mando, por tanto, ellos consideran que deben aceptar la realidad problemática, y dejar que el “Statu quo” se mantenga.

Ramírez (2019). En su trabajo titulado “La deserción del servicio militar voluntario a falta de una carrera técnica en la Escuela Superior de Guerra del Ejército – 2017”.

Estableció como objetivo general describir cómo afecta la deserción del servicio militar voluntario a falta de una carrera técnica en los voluntarios en la Escuela Superior de Guerra del Ejército – 2017, y como objetivos específicos los siguientes:

- Considera que las personas que realizan el servicio militar, la deserción es producto de la falta de una carrera técnica, y de no encontrar un incentivo académico para alcanzar una carrera profesional o técnica.

- Considera que la falta de una carrera técnica de los voluntarios afecta a su estabilidad económica, porque no existe un soporte académico que fuera de filas les permita ser la base para insertarse en la vida laboral del país.

Rengifo (2018). En su trabajo de investigación titulado, “Estrategia frente a la falta de personal de tropa servicio militar voluntario en el Ejército del Perú que trae como consecuencia la disminución en el cumplimiento de las funciones Operacionales”, en su contenido establece “la relación con las nuevas funciones asignadas al Ejército y que tiene directa incidencia en el efectivo de personal de tropa del Servicio Militar, indica que éstas se desagregan en once (11) nuevas funciones”, las que se indican en la siguiente figura:

**Figura 1**

*Disgregación de las funciones del Ejército con incidencia en el efectivo del Servicio Militar Voluntario*



**Nota:** Gráfico que muestra cuales serían las funciones que el personal de tropa debería asumir durante su servicio militar (Rengifo, 2018).

Del mismo a modo de conclusiones a las que llegó la investigación, fueron las siguientes:

- La insuficiencia de captación es un factor determinante que tiene el Ejército, que solo llega al 33.5% de su efectivo total, el cual influye en el cumplimiento de sus funciones operacionales.
- El servicio militar Voluntario se realizaría al terminar la secundaria de aquellos que no tiene los medios suficientes para poder acceder a estudios técnicos o superiores, por tanto, esa sería una vía de oportunidades.

### **2.3. Antecedentes Internacionales**

Gutiérrez et al. (2019). El artículo considera lo siguiente:

Fue realizado en la Escuela de Formación de Soldados “ESFORSE”, a los docentes sobre el conocimiento de las competencias para impartir el conocimiento, en cada una de las asignaturas seleccionados en el micro currículo, las mismas que están destinadas a un análisis en el Departamento de Planificación Académica; los cuales buscan elevar el nivel de académico de los señores Aspirantes, a cabo este proceso se implicó a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y a los docentes que laboran en el Esforse. Considerando que el contexto docente, se debe estimular dentro del concepto de investigación de las competencias didácticas, no solo el número de profesores que desconocen estas actividades, sino otros factores que se relacionan en forma directa con su preparación académica, el número de docentes existentes por áreas y el porcentaje de quienes poseen conocimiento sobre los tipos de competencias que se enmarcan en el proceso educativo. Siendo importante las competencias didácticas, el micro currículo, las competencias básicas, las competencias genéricas y las estrategias didácticas, para lograr competencias adecuadas en los especialistas.

Este artículo tiene relación con la investigación, en vista que es necesario un diseño adecuado de la capacitación en el personal de tropa reenganchado, para poder disponer de especialistas que puedan desempeñar funciones destinadas al personal de Técnicos y Suboficiales.

En vista que no existen demasiados antecedentes sobre el tema desde un contexto de organizaciones militares se ha debido acudir a investigaciones que exceden el lapso de 5 años, teniendo entre ellas:

Palacios (2015). En su investigación “Propuesta de diseño del modelo de evaluación de desempeño para el personal militar de la Armada del Ecuador en el ámbito de competencias comportamentales”, la investigación determinó lo siguiente:

Propone un nuevo diseño de evaluación de desempeño militar para el personal de la Armada del Ecuador, basado en competencias comportamentales. Como objetivo buscó investigar a detalle los conceptos y parámetros concernientes a la evaluación de desempeño de manera técnico-conceptual, a través de la definición de conceptos claves como: Evaluación de desempeño, comportamiento, comunicación, entre otras variables que permiten dilucidar de manera lógica la posterior formulación de un nuevo modelo de evaluación de desempeño para el personal de la Armada del Ecuador. Realizó un estudio desde el levantamiento de sus competencias para la evaluación de desempeño semestral hasta la forma en la que se califica y se clasifica al personal de la Armada del Ecuador conforme a la valoración cuantitativa, cualitativa y evaluación física de sus colaboradores. Finalmente, se desarrolló un diseño de evaluación de desempeño al personal militar de la Armada del Ecuador, que consideró factores como la inclusión de un diccionario de competencias validado y reconocido, una propuesta de calificación que procure eliminar criterios de subjetividad que analice al personal en base a su desempeño en el puesto de trabajo, considerando comportamientos de acuerdo a su grado de desarrollo e identificados en sus guías funcionales, así como la inclusión de un informe de recomendación de su desempeño durante el semestre de evaluación.

La investigación es pertinente, en vista que analiza las competencias del personal; en ese sentido, la captación de personal de tropa reenganchado debe estar orientado específicamente a disponer de las competencias que el Ejército requiere para determinadas funciones y no a otros contextos.

#### **2.4. Bases Legales y Teóricas**

##### ***Del Reglamento de la Ley del Ejército del Perú***

Según el Artículo 1º establece que el Ejército del Perú es una Institución de las Fuerzas Armadas, entidad dependiente del Ministerio de Defensa, con calidad de órgano ejecutor. Y que en su Artículo 70, prescribe que el personal militar del Ejército está conformado por el Personal de Oficiales, personal de cadetes, Personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, Personal de Alumnos y Personal de Tropa, los cuales se rigen por las leyes que, en forma específica, les sean aplicables a cada condición.

**Del Reglamento de la Ley N° 29248, Ley del Servicio Militar aprobado por el DECRETO SUPREMO N° 003-2013-DE.**

Artículo 46°.- Del servicio en el activo. El Servicio Militar No Acuartelado y otras modalidades del Servicio Militar No Acuartelado, lo cumplen los inscritos seleccionados, tanto hombres como mujeres, comprendidos entre los dieciocho (18) y treinta (30) años de edad.

Artículo 79°.- Del reenganche. El personal que habiendo cumplido su tiempo de Servicio en la modalidad de acuartelado y solicite continuar en él, podrá ser aceptado en calidad de reenganchado. Dicha aceptación se hará manifiesta mediante contrato por períodos sucesivos de dos años.

**2.5. Definición de Términos**

**Capacidades militares**

Se define como la habilidad, aptitud y recursos que desarrolla una fuerza, para realizar operaciones y acciones militares, en busca de la prevención y protección de los intereses nacionales dentro del cumplimiento de roles constitucionales. Estas capacidades la desarrollan mediante capacidades operacionales de acuerdo a la Resolución 295 CCFFAA/D-5/PE del 12 de setiembre de 2014, las mismas que se muestran en los siguientes ítems:

- Capacidad Militar de Comando y Control:

Capacidades operacionales
1.1 Mando y planificado
1.2 Acción psicológica
1.3 Cooperación cívico militar
1.4 Telemática
6.4 Preparación de la fuerza
6.5 Movilización
6.6 Participación multisectorial

Capacidad Militar de Inteligencia:

Capacidades operacionales
2.1 Colección
2.2 Procesamiento
2.3 Difusión
2.4 Contrainteligencia

Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra:

Capacidades operacionales
3.1 Apoyo al despliegue
3.2 Maniobra
3.3 Combate individual
3.4 Movilidad y contramovilidad
3.5 Reconocimiento y vigilancia

Capacidad Militar de Fuegos:

Capacidades operacionales
4.1 Apoyo de fuegos
4.2 Designación de blancos
4.3 Ataque físico
4.4 Ataque electrónico
4.5 Guerra psicológica

Capacidad Militar de Protección:

Capacidades operacionales
5.1 Protección de la fuerza
5.2 Protección antiaérea
5.3 Protección electrónica
5.4 Protección del área de OPNS
5.5 Protección de las armas NBQR
5.6 Protección contra dispositivos explosivos
5.7 Protección de activos críticos
5.8 Ciberdefensa y seguridad de la información
5.9 Búsqueda y rescate de personal y equipo
5.10 Reclusión y reubicación de prisioneros de guerra y detenidos.

Capacidad Militar de Sostenimiento:

Capacidades operacionales
6.1 Apoyo de personal
6.2 Apoyo logístico
6.3 Apoyo de sanidad
6.4 Preparación de la fuerza
6.5 Movilización
6.6 Participación multisectorial

### ***Capacidad Operativa***

Capacidad Operativa en términos militares, es el conjunto de factores (sistemas de armas, infraestructura, personal y medios de apoyo logístico) asentados sobre la base de unos principios y procedimientos doctrinales que pretenden conseguir un determinado efecto militar a nivel estratégico, operacional o táctico, para cumplir las misiones asignadas». Es decir, una Capacidad Militar no es únicamente un arma o un sistema de armas, sino un conjunto de factores, más o menos críticos, pero todos igualmente importantes para la consecución del efecto deseado.

### ***Competencias del Personal de Tropa***

Se define como las competencias especializadas que son producto de la sumatoria de los conocimientos, actitudes, valores y habilidades que debe de desarrollar el personal de tropa especializada para cumplir funciones dentro de las organizaciones del Ejército en el cumplimiento de los roles establecidos en la constitución.

### ***Diseño y Estructura de la Fuerza***

El diseño y estructura de la Fuerza es la integración y sincronización de todos los procesos necesarios para que las capacidades militares del Ejército respondan a las necesidades operativas identificadas en cada ciclo de planeamiento militar. Consiste en un proceso continuo de dotar a los miembros y unidades de la Fuerza de las competencias que necesitan para operar de una forma cohesionada y eficiente y mantener estas competencias a lo largo del tiempo. El desarrollo de la fuerza sincroniza los esfuerzos de preparación, innovación e interoperabilidad necesarios para mejorar la capacidad operativa de la Fuerza.

### ***Plan de Transformación del Ejército***

Plan diseñado y estructurado en Acciones Estratégicas y Objetivos Estratégicos para incrementar las capacidades militares del Componente Terrestre y para implementar su estrategia de actualización del diseño y estructura de la fuerza destinadas a cumplir las misiones constitucionales para la defensa de la soberanía, al apoyo al Orden Interno, participación en el Sistema de Gestión del riesgo y desastres, participación en el desarrollo nacional y en la política exterior del Perú.

### ***Personal de Tropa Especialista***

Personal para realizar labores de orden especializado enmarcado entre las prerrogativas de las funciones y estatus del orden auxiliar como por ejemplo apoyar al control sobre la tropa, operadores de equipos de cocina de tropa, tripulantes de tanques, fusileros

especializados como son los tiradores selectos, choferes y conductores, sirvientes de piezas de artillería, etc., situación que, en la actualidad, esas tareas las estarían realizando los técnicos y sub oficiales.

***Procedimiento de Incorporación de Personal de Tropa Especialista***

Procedimiento que establece las condiciones y selección para captar personal de tropa que al término de su servicio militar voluntario pueda acceder a cubrir plazas en los cuadros de organización del Ejército tanto en la Fuerza Operativa como en las Organizaciones Militares Administrativas, alcanzando la condición de personal de tropa especialista

## 2.6. Categorías y sub categorías.

**Tabla 2**

*Categorías y Sub categorías*

Objetivos	Categoría	Sub Categoría
Explorar si las necesidades de efectivos de personal de técnico y sub oficiales que desarrollan actividades de una categoría del nivel auxiliar pueden ser cubiertas por personal de tropa especialista dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.	A= Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército.	<p>A1. Efectivos destinados a la Capacidad operacional de Comando y Control.</p> <p>A2. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Inteligencia.</p> <p>A3. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra.</p> <p>A4. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Fuegos.</p> <p>A5. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Protección.</p> <p>A6. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Sostenimiento.</p>
Explorar si las competencias del personal de tropa especialista que cubrirán las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para que las organizaciones del Ejército mejoren sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación.	B = Competencias del personal de tropa especialista.	<p>B1 Diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista.</p> <p>B2. Selección y contratación del Personal de tropa especialista.</p> <p>B3. Planes de carrera del personal de tropa especialista.</p> <p>B4. Formación y mejora continua del personal de tropa especialista.</p> <p>B5. Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista.</p> <p>B6. Remuneración y compensaciones del personal de tropa especialista.</p>

**Nota:** Esta tabla muestra las categorías y sub categorías con las cuales se explorará si existe necesidades y competencias del personal de tropa especialista. Fuente: Elaboración propia.

### **3. Método de la Investigación**

#### **3.1 Enfoque de Investigación**

La investigación relacionada a las competencias del personal de tropa especialista en la capacidad operativa del Ejército, tuvo un enfoque cualitativo (Blasco y Pérez 2007); justificación que se hace, en virtud que se utilizó en la investigación la recolección de datos para probar la hipótesis planteada en base a las opiniones de expertos que permitan determinar si las competencias del personal de tropa especialista, cubrirá las necesidades para mejorar la Capacidad Operativa de las Organizaciones del Ejército.

#### **3.2 Tipo de la Investigación**

La presente investigación tuvo un alcance de carácter teórica empírica, Hernández (2014); en virtud, que mediante el estudio sobre la realidad existente se presentó la interpretación de las opiniones y revisión de las fuentes primarias y secundarias si las competencias del personal de tropa especialista, cubrirían las necesidades para mejorar la Capacidad Operativa de las Organizaciones del Ejército.

#### **3.3 Objeto de la Investigación**

El objeto de la investigación se encuadró dentro de la Sociedad Humana Carvajal , Lizardo (2010), en razón que por medio de este trabajo se estaba buscando obtener resultado que pretenderían mejora la Capacidad Operativa de las Organizaciones del Ejército con la incorporación de personal de tropa especialista.

#### **3.4 Método de la Investigación**

El método de la presente investigación tuvo una naturaleza descriptiva, Hernández (2014); en razón que se estableció que las características de una población en particular como es la incorporación del personal de tropa especializada, mejoran la Capacidad Operativa de las Organizaciones del Ejército.

#### **3.5 Población y Muestra**

Personal militar del Ejército que ha ejercido funciones dentro del Sistema de Planeamiento del Ejército desde los años 2010 a la actualidad.

##### **a. Población**

La concepción y formulación del diseño y estructura de la Fuerza basado en la integración y sincronización de todos los procesos necesarios para que las capacidades

militares del Ejército respondan a las necesidades operativas identificadas en cada ciclo de planeamiento militar. Requiere disponer de información de personal especializado que pueda establecer o tenga que haya tenido conocimiento de los procesos que se realizan en el desarrollo y cierre de brechas de cada una de las organizaciones desde su preparación, innovación e interoperabilidad requeridos para cumplir con sus roles institucionales.

En este sentido, por la naturaleza del tema especializado que se relaciona al planeamiento del diseño y estructura de la Fuerza dentro del Ejército, se advierte que el personal con conocimientos profesionales relacionados a estos tópicos es muy reducido.

**Tabla 3**

*Población de la Investigación*

Nº	Cargo	# de personas
1	Directores de la dirección de Planeamiento del Ejército desde el período 2010 a la actualidad.	06
2	Directores de las Sub Direcciones de Dirección de Planeamiento del Ejército, desde el año 2010 a la actualidad.	68
3	Personal de oficiales del grado de Teniente Coronel y Mayor que formaron parte de la planta orgánica de la Dirección de Planeamiento, desde el año 2010 a la actualidad a excepción de los directores y subdirectores.	114
TOTAL		188

**Nota:** La tabla muestra la cantidad de directores, subdirectores y personal de la planta orgánica entre el 2010 a la actualidad que sirvió en la DIPLANE

En este sentido, la población estuvo constituida por el número de personal de Oficiales, Técnicos, Sub Oficiales y empleados civiles especialistas que labora o laboraron en la Dirección de Planeamiento del Ejército, y que hayan asumido responsabilidades directas en procesos de planeamiento del Ejército, según se detalló en la tabla anterior.

**b. Tamaño de la Muestra**

Por el tipo de investigación con la cual hacía necesario contrastar las informaciones mediante la triangulación de opiniones de expertos, el tamaño de la muestra fue tomado desde dos puntos de vista:

Un tamaño de la muestra que estuvo representado por cuatro (04) Oficiales que ejercieron las funciones como Directores o Subdirectores en la Dirección de Planeamiento del Ejército entre el período 2010 al 2021 respectivamente.

Un tamaño de muestra que estuvo representado por cuatro (04) oficiales expertos del grado de Teniente Coronel y Mayor que laboraron en la Dirección de Planeamiento del Ejército, entre el período 2010 al 2021.

### **3.6 *Técnicas e Instrumentos de Recolección y Procesamiento de Datos.***

#### **3.6.1 Fuentes Primarias:**

Como fuentes primarias de la recolección de datos para la investigación cualitativa fueron efectuados mediante la ejecución de entrevistas a profundidad dirigida a la muestra representada por el personal de oficiales que hayan ejercido cargos de Directos o Subdirectores. Las entrevistas a profundidad fueron suministradas bajo los lineamientos y contenido que figuran en el Anexo 2 (Guía de entrevista a profundidad).

Del mismo modo, el cuestionario abierto fue suministrado a la muestra representado por el personal de Tenientes Coroneles y Mayores que haya laborado en la Dirección de Planeamiento del Ejército entre el período 2010 al 2021. Los cuestionarios abiertos fueron suministrados bajo los lineamientos y contenidos que figuran en el Anexo 3 (Guía de cuestionarios abiertos).

#### **3.6.2 Fuentes Secundarias**

Como fuentes secundarias que permitieron realizar el estudio la constituyeron toda la documentación oficial que obra en los archivos de la Dirección de Planeamiento del Ejército y de las fuentes indicadas en el Marco Teórico. El procesamiento de estos contenidos fue desarrollado mediante la construcción de Fichas de análisis.

## 4. Análisis y Síntesis

### 4.1 Recolección de Datos

La recolección de datos que se efectuó en la investigación del tipo cualitativa fueron desarrollados y obtenidos desde tres puntos de vista que se indican a continuación:

- Recolección de datos obtenidos de la opinión proporcionada por cuatro (04) expertos que ejercieron cargos funcionales de dirección o subdirección, la herramienta para conocer los puntos de vista de los funcionarios estuvo enmarcada dentro de los alcances de la aplicación de una entrevista a profundidad por cada uno de ellos.
- El tema central respondió a conocer si existía la necesidad de completar con personal de tropa especialista con las competencias requeridas, para cubrir las carencias de efectivos de personal técnico y sub oficiales dentro de las organizaciones que forman parte de la fuerza operativa del Ejército de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación al año 2034.

En la siguiente tabla se indica la muestra a la que se suministró la herramienta de entrevista a profundidad:

**Tabla 4**

*Relación de Personal de Directores y Subdirectores que se Suministró una Entrevista a Profundidad*

Nº	Grado	Edad	Código de experto	Lugar	Cargo que ejerció en la Dirección de Planeamiento
1	General	49	E1	LIMA	Director
2	General	48	E2	LIMA	Director
3	Coronel	47	E3	LIMA	Subdirector
4	Coronel	44	E4	LIMA	Subdirector

**Nota:** Esta tabla muestra el número de oficiales generales y de coroneles a quienes se le realizó una entrevista a profundidad.

La segunda fuente de recolección de datos, proviene de la perspectiva de otros cuatro (04) expertos del grado de Teniente Coronel y Mayor, que hayan ejercido funciones distintas

a la de dirección y subdirección, y que laboraron en alguna de las Sub Direcciones de la Dirección de Planeamiento del Ejército.

La herramienta para obtener los datos, fue ejecutado mediante el suministro de un cuestionario abierto; donde los temas se centraron a determinar si existía las necesidades de contar con efectivos de tropa especialista con las correspondientes competencias, a fin de cubrir las brechas de personal técnico y sub oficiales dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército. En la siguiente tabla se puede visualizar la muestra a la que se suministró cuestionarios abiertos.

**Tabla 5**

*Relación de Personal de la Dirección de Planeamiento que se Suministró Cuestionarios Abiertos.*

Nº	Grado	Edad	Código de experto	Lugar	Cargo que ejerció en la Dirección de Planeamiento
1	Teniente Coronel	42	C1	LIMA	Funcionario
2	Teniente Coronel	40	C2	LIMA	Funcionario
3	Mayor	40	C3	LIMA	Funcionario
4	Mayor	38	C4	LIMA	Funcionario

**Nota:** En esta tabla se muestra que se suministró cuestionarios abiertos a un total de dos (02) Tenientes Coroneles y dos (02) mayores de la Dirección de Planeamiento del Ejército.

Como tercera fuente de recolección de datos, provino de la observación e interpretación efectuada por el propio investigador sustentado por la experiencia adquirida cuando laboró en Dirección de Planeamiento del Ejército en el año 2020 dentro de la Subdirección de Transformación Institucional, y de toda la información que forma parte del marco teórico y la documentación existente en la Dirección de Planeamiento. La herramienta que se empleó para el procesamiento de datos fue la Ficha de Análisis.

#### **4.2 Organización de los Datos**

Toda la información obtenida por medio de las tres fuentes de recolección de datos, las respuestas emitidas por cada uno de los expertos, de la revisión documental y del marco teórico, las unidades de análisis encontradas fueron organizados en función de la necesidad de disponer de personal de tropa especialista y de cuáles serían sus competencias para

responder a las capacidades militares. En la siguiente tabla, mostramos los parámetros donde los datos obtenidos fueron organizados de la siguiente manera:

**Tabla 6**

*Lineamientos para la Organización de los Datos.*

Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	Competencias del personal de tropa especialista
1. Efectivos destinados a la Capacidad operacional de Comando y Control	1. Diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista.
2. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Inteligencia.	2. Selección y contratación del Personal de tropa especialista.
3. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra.	3. Planes de carrera del personal de tropa especialista.
4. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Fuegos	4. Formación y mejora continua del personal de tropa especialista.
5. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Protección.	5. Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista
6. Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Sostenimiento	6. Remuneración y compensaciones del personal de tropa especialista

**Nota:** En esta tabla se muestra los lineamientos que se tuvo en consideración para evaluar el número de efectivos para alcanzar capacidades y las competencias que son requeridas para el cargo.

#### **4.3 Definición de Categorías**

Las categorías y sub categorías establecidas fueron establecidas en estrecha relación a la investigación, cuyo objetivo fue la de determinar si existiría la necesidad de efectivos de tropa especialista para cubrir la carencia de personal técnico y sub oficiales dentro de las organizaciones que forman parte de la fuerza operativa del Ejército; del mismo modo, de existir la necesidad determinar si estas responderían a las competencias del personal de tropa especialista para cubrir los puestos del personal de técnicos y sub oficiales dentro de las diferentes organizaciones del Ejército para mejoren sus capacidades operativas de conformidad a lo establecido en el Plan de Transformación al año 2034. En la siguiente tabla se muestra las categorías con sus correspondientes sub categorías:

**Tabla 7***Definición de Categorías, Sub categorías y Codificación*

Categoría	Código de la categoría	Sub Categoría	Código de la Sub categoría
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A	Efectivos destinados a la Capacidad operacional de Comando y Control	A1
		Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Inteligencia.	A2
		Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra.	A3
		Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Fuegos	A4
		Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Protección	A5
		Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Sostenimiento	A6
Competencias del personal de tropa especialista	B	Diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista.	B1
		Selección y contratación del Personal de tropa especialista.	B2
		Planes de carrera del personal de tropa especialista.	B3
		Formación y mejora continua del personal de tropa especialista.	B4
		Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista	B5
		Remuneración y compensaciones del personal de tropa especialista	B6

**Nota:** En esta tabla se establecen la codificación de las categorías y sub categorías con las cuales se identifican en investigación su vinculación y triangulación de datos.

Una vez que se suministró los instrumentos de recolección de datos a cada uno de los expertos, cada una de las respuestas obtenidas fue seleccionada en primer aspecto en unidades de análisis, luego organizarlos dentro de cada una de las categorías y sub categorías, tomando como base lo mencionado por Hernández y Mendoza (2018). En la siguiente tabla, mostramos los instrumentos y cuáles fueron las fuentes para determinar las unidades de análisis de cada respuesta y del análisis documental.

**Tabla 8**

*Definición de las Unidades de Análisis*

Instrumentos	Codificación	Unidad de análisis: Citas
Guía de Entrevista a profundidad	EP	Palabras o conceptos incluyendo adjetivos
		Líneas y oraciones
		Frases y párrafos
Guía de cuestionario abierto	CA	Frases, párrafos
Ficha documental	FD	Líneas y oraciones
		párrafos
		Páginas

**Nota:** En esta tabla se muestran cuáles fueron las citas que se tomaron como medio de los instrumentos de para obtener los datos.

**Tabla 9**

*Definición de las Unidades de Análisis Obtenidas de las Entrevistas a Profundidad (EP) relacionada a la categoría “Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército” con código de categoría “A”.*

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
E1	A1	Se requiere personal de especialistas como operadores de equipos de comunicaciones para fortalecer la capacidad de Comando y Control
	A2	No sería necesario que se disponga de personal especialista de tropa para la capacidad de inteligencia.
	A3	En esta capacidad se requiere completamiento de las tripulaciones de las unidades blindadas.
	A4	Es necesario personal de tropa especializada para las actividades sostenimiento y sirvientes de piezas dentro de la capacidad militar de fuegos
	A5	Se requiere personal especialista para cubrir los cuadros de las piezas antiaéreas que disponen los grupos de artillería antiaérea.
	A6	Se requiere contar con personal especialista de tropa para realizar las actividades de la capacidad militar de sostenimiento.
E2	A1	Existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales para cubrir puestos relacionados a la capacidad de Comando y Control, por tanto, es una buena alternativa que estas puedan ser cubiertas por personal de tropa pero que tenga una especialización mayor a la del servicio militar.
	A2	Esta capacidad es muy especializada por tanto no podría asignarle cargos a personal especialista procedente de tropa.
	A3	Se requiere completamiento de los cuerpos de tropa especialmente para las unidades de maniobra de infantería y caballería como jefes de grupo, y también en el completamiento de las tripulaciones de las unidades blindadas.
	A4	Es necesario personal de tropa especializada para las unidades de artillería para permitir operar todo el sistema de fuegos.
	A5	Se requiere personal especialista para cubrir los cuadros de las piezas antiaéreas y también de guerra electrónica.
	A6	Se requiere contar con personal de tropa especialista para las Brigadas de Sostenimiento para que puedan cubrir puestos de chóferes, mecánicos, etc.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	A1	Los cuadros de organización de personal de técnicos y sub oficiales especialistas en la capacidad operacional de Comando y Control es muy reducida, por la falta de equipamiento moderno y además las limitaciones en la formación de esta especialidad.
	A2	No corresponde que personal de tropa por más que sea especialista, pueda formar parte de los cuadros de inteligencia, en razón que su formalización tiene una característica altamente atípica.
	A3	Existe un alto déficit de personal especialista en las unidades de maniobra.
E3	A4	Por ser la artillería un arma especializada, existe un número reducido de tropa que es necesario que se debe de cubrir pero con las prerrogativas técnicas y no solo con los alcances que se forma al personal de tropa de servicio voluntario.
	A5	Es necesario de personal de tropa especialista para cubrir los cuadros en las unidades de artillería antiaérea como en la capacidad operacional de ataque electrónico.
	A6	Para manipular material especializado se requiere de personal de tropa que tenga capacidades y conocimientos más allá de un personal de tropa del servicio especializado, pero no más allá de un técnico y sub oficial; es decir, sería conveniente que se cree un estamento del nivel auxiliar.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
E4	A1	No se cuenta con personal suficiente para cubrir los Cuadros de Organización y Equipo (Coeq) de las unidades con personal de técnicos y sub oficiales, por esas razones sería importante disponer de tropa que tengan prerrogativas de auxiliares.
	A2	No existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales destinados a las actividades de inteligencia; al contrario se tendría que realizar una reestructuración y racionalización del personal existente.
	A3	Falta personal del nivel auxiliar que ayude a técnico y sub oficial especialmente en las unidades blindadas y de caballería.
	A4	En las unidades de tropa se requiere contar con personal auxiliar que recaería en personal de tropa especializada.
	A5	Se requiere personal especialista del nivel auxiliar para mejorar las capacidades operativas del Ejército, y por eso es necesario cambiar la normatividad del Ejército.
	A6	Es necesario contar con personal de tropa especialista como auxiliares, este debería ser como en todas las organizaciones de carácter especializados como el de salud, donde contempla profesionales, técnicos y auxiliares, este último debería recaer en personal de tropa especializado.

**Nota:** En esta tabla se muestran que en base a las citas que se tomaron como medio de los instrumentos se obtienen los resultados de cada categoría.

**Tabla 10**

*Definición de las Unidades de Análisis Obtenidas de las Entrevistas a Profundidad (EP) Relacionada a la categoría “Competencias del personal de tropa especialista” con código de categoría “B”.*

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
E1	B1	Una vez cumplido su servicio militar voluntario deben de captarse al personal y estos bajo un diseño y evaluación de puestos de trabajo asignar en cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar.
	B2	El proceso de selección debe darse terminado el servicio militar y tener como requisito haber alcanzado el grado de sargento; la contratación del Personal de tropa especialista debe ser bajo contrato que permita que este sea un servidor operativo dentro del Ejército.
	B3	Debe de diseñarse los planes de carrera del personal de tropa especialista, que en realidad es mejorar la condición de los sargentos reenganchados, esto les debe de permitir estabilidad laboral.
	B4	Al igual que al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales, debe de establecer programas educativos de formación y mejora continua del personal de tropa especialista de acuerdo a los puestos que tengan que cubrir.
	B5	Se debe establecer los mismos parámetros de evaluación del rendimiento que se hace al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales.
	B6	Las remuneraciones deben ser como mínimo la de un sueldo mínimo vital, y debe de disponer de todas sus compensaciones por el tiempo que tenga que servir.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	B1	Se debe de crear un nuevo estamento en el Ejército las que deberían ser ejecutadas por personal de tropa, pero especializada para lo cual se debe diseñar y evaluar los puestos de trabajo en cada una de las capacidades Militares donde tendrían que servir.
	B2	La selección del personal de tropa especialista debe ser en base a los sargentos reenganchados y de aquellos que siendo sargento 2do servicio militar voluntario; del mismo modo, en vez de manejar con contratos, estos deben de tener estabilidad laboral en el rango de auxiliares en la misma forma que el sector salud.
E2	B3	La Dirección de Personal del Ejército debe de diseñar los planes de carrera del personal de tropa especialista, como un estamento del rango auxiliar.
	B4	Considerando que deberá tener una carrera con estabilidad laboral, por tanto requiere que de acuerdo a la capacidad militar se debe de formar al personal y efectuar la mejora continua.
	B5	Al ser un auxiliar que tenga una carrera con estabilidad laboral del nivel de auxiliar, es necesario establecer parámetros de evaluación del desempeño.
	B6	Debe de corresponder una remuneración y las compensaciones que corresponda porque se constituiría en nuevo estamento dentro del Ejército, pero del nivel auxiliar como lo es en el sector salud.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
B1		Se requiere personal de tropa para cubrir los cargos de la Fuerza operativa para lo cual estos deben de responder a un diseño y evaluación de puestos de trabajo.
B2		La selección debe responder a personal que cumpla con todas las prerrogativas acordes a las Capacidades Operacionales; se debe dejar de lado la contratación del personal, porque este debe ser incorporado a las filas del Ejército como un estamento del nivel de auxiliar, al igual que el sector salud.
B3		Para el desarrollo laboral en el grado de auxiliares dentro de las organizaciones del Ejército, deben de diseñarse los planes de carrera de este personal.
E3	B4	Debe de existir una mejora continua del personal de tropa especialista, pero este diseñado al tipo de capacidad operacional.
B5		Al igual que todo el personal de las planeas mayores sus actividades anuales son evaluación su desempeño; significa que al ser un nuevo estamento dentro del Ejército, debe establecerle los parámetros de proyección laboral que incluya niveles y grados.
B6		El pago no debe responder a una propina como es para el personal de tropa, pues su trabajo debe ser remunerado mensualmente y por el tiempo de servicios que labora debe recibir las compensaciones a que diera lugar como derechos de personal.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
E4	B1	El diseño y la evaluación de puestos de trabajo es importante definir en cada capacidad Militar para poder nombrar a cada personal de tropa de acuerdo a su especialidad.
	B2	La selección debe recaer en el personal de tropa servicio militar voluntario que haya alcanzado el grado de sargento segundo como mínimo; del mismo modo, se debe dejar de la el estamento de sargentos reenganchados que son manejados por contratos, para crear un estamento adicional del nivel auxiliar.
	B3	Como los oficiales, técnicos y sub oficiales son cambiados de colocación de acuerdo al proceso de cambio de colocación; significa que al ser un nuevo estamento del grado auxiliar dentro de las organizaciones del Ejército, debe de contener de planes de carrera del personal de tropa especialista.
	B4	Para cerrar las brechas de las capacidades operacionales de tener una capacitación y mejora continua de sus funciones del personal de tropa especialista.
	B5	Es obligatorio establecer mecanismos de evaluación del desempeño del personal de tropa especialista que incluya reglas y grados de ascenso.
	B6	Las labores del personal especialista deben de tener un carácter remunerativo, y no recibir propinas.

**Nota:** En esta tabla se muestran que en base a las citas que se tomaron como medio de los instrumentos se obtienen los resultados de cada categoría.

**Tabla 11**

*Definición de las unidades de análisis obtenidas del cuestionario abierto (CA), relacionada a “Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército” con código de categoría “A”.*

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	A1	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Comando y Control.
	A2	No corresponde que personal de tropa por más que sea especialista pueda pertenecer a las organizaciones para disponer de la Capacidad Militar de Inteligencia.
	A3	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Movimiento y Maniobra.
C1	A4	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la Capacidad Militar de Fuegos.
	A5	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la Capacidad Militar de Protección.
	A6	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la Capacidad Militar de Sostenimiento.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	A1	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Comando y Control, los cuales pueden ser asumidos por personal de tropa especializada.
	A2	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad militar de inteligencia; sin embargo, este no podría ser asumido por personal de tropa especializada.
C2	A3	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de movimiento y maniobra, los cuales pueden ser asumidos por personal de tropa especializada.
	A4	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Fuegos, los cuales pueden ser asumidos por personal de tropa especializada.
	A5	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Protección, los cuales pueden ser asumidos por personal de tropa especializada.
	A6	Existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Sostenimiento, los cuales pueden ser asumidos por personal de tropa especializada.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	A1	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad operacional de Comando y Control; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares y por eso es necesario que se modifique la Ley del Ejército y del Servicio Militar Voluntario.
	A2	No falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Inteligencia; por tanto, además de ser especializada no podrían ser cubiertos por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.
C3	A3	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.
	A4	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Fuegos; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.
	A5	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Protección; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.
	A6	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Sostenimiento; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	A1	La carencia de efectivos destinados a la Capacidad operacional de Comando y Control, pueden ser ocupados por personal de tropa especializada.
	A2	No existe carencia de efectivos destinados a la Capacidad Militar de Inteligencia.
	A3	La carencia de efectivos destinados a la Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra, pueden ser ocupados por personal de tropa especializada.
C4	A4	La carencia de efectivos destinados a la Capacidad Militar de Fuegos, pueden ser ocupados por personal de tropa especializada.
	A5	La carencia de efectivos destinados a la Capacidad Militar de Protección, pueden ser ocupados por personal de tropa especializada.
	A6	La carencia de efectivos destinados a la Capacidad Militar de Sostenimiento, pueden ser ocupados por personal de tropa especializada.

Nota: En esta tabla se muestra las citas de las respuestas de los expertos de la unidad de análisis respecto a cada una de las subcategorías. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

*Definición de las unidades de análisis obtenidas del cuestionario abierto (CA), relacionada a la categoría "Competencias del personal de tropa especialista" con código de categoría "B".*

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	B1	El diseño y evaluación de puestos de trabajo debe responder a las misiones de cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar.
	B2	La selección del personal de tropa especialista en principio debe de provenir del servicio militar obligatorio que haya obtenido como mínimo el grado de Sargento Segundo.
	B3	Debe contener planes de carrera del personal de tropa especialista, eso quiere decir que este debería ser un nuevo estamento dentro del Ejército.
C1	B4	La formación debe ser realizada al momento de ingreso las filas del Ejército; y la continua del personal de tropa especialista debe ser en la misma forma que se prepara al personal de técnicos y sub oficiales.
	B5	Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista debes en el mismo sentido que lo que se hace con el personal de oficiales, técnicos y suboficiales.
	B6	El personal debe de recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	B1	Debe de existir un diseño y evaluación de los puestos de trabajo en cada capacidad Militar que estén destinados al personal de tropa especialista que cubrirá las plazas por carencia de personal de Técnicos y Sub Oficiales.
	B2	La selección debe hacerse en los cuerpos de tropa y luego realizar la contratación del Personal de tropa especialista, en la misma forma que se hace al personal de reenganchados.
	B3	Debe de existir planes de carrera por cada tipo de especialidad de acuerdo a la capacidad operacional.
C2	B4	El formar parte de las organizaciones del Ejército a fin que se mantenga las capacidades operacionales, el personal de tropa especializada debe tener una formación de acuerdo a sus habilidades y la especialidad que abrasen, en ese sentido, la mejora continua tendría que ser implementada en todo momento.
	B5	Para seleccionar los ascensos, los reconocimientos y ver el rendimiento del personal de tropa especialista cada año, debe implementarse la evaluación del desempeño del personal respectivamente.
	B6	Debe dejarse de lado las propinas y los montos que se asigna de acuerdo a la Ley del Servicio Militar, y esta debe ser implementada mediante una remuneración mínima vital, con estabilidad laboral y por supuesto tener compensaciones laborales de acuerdo a ley.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
	B1	Debe existir un diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista, donde tenga el estatus de auxiliar, por tanto es necesario que dentro de la Ley del Ejército se incremente una categoría adicional de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal para acceder a ser auxiliar.
	B2	La selección debe darse en base a los sargentos del servicio militar voluntario, y en vez de contratación del Personal de tropa especialista, estos deben tener estabilidad laboral, es decir, hacer carrera.
C3	B3	Deben de disponerse de planes de carrera para el personal de tropa especialista.
	B4	Debe de existir una formación previa antes de cubrir los cargos dentro de las organizaciones del Ejército, y por supuesto exista una mejora continua del personal de tropa especialista a lo largo de su carrera.
	B5	Es necesario evaluar el desempeño del personal de tropa especialista, al igual que los oficiales, técnicos y sub oficiales.
	B6	Debe tener una remuneración y sus correspondientes compensaciones de acuerdo a ley.

Código de experto	Código de la sub categoría	Unidad de análisis
C4	B1	Si debe considerarse un diseño y evaluación de puestos de trabajo para cada capacidad Militar en la cual cubran puestos el personal de tropa especialista.
	B2	Debe de existir una selección partiendo desde la tropa que haya alcanzado no solo los sargentos segundos, sino los cabos que deseen seguir con una carrera en la de categoría auxiliar; del mismo modo, ya no considerar el proceso de contrata que existe en el personal de reenganchados.
	B3	Debe de modificarse la Ley del Ejército y la ley del Servicio militar voluntario, donde se cree un nuevo estamento del rango de auxiliar, como lo que es en el sector salud, para lo cual se establezca los planes de carrera del personal de tropa especialista.
	B4	Debe ser obligatoria la formación del personal en cada especialidad y asimismo la mejora continua del personal de tropa especialista.
	B5	La evaluación del desempeño del personal de tropa especialista, debe tener las mismas prerrogativas de los demás estamentos en el Ejército.
	B6	Dejar de lado las propinas y que estas deben ser remuneración; y por tanto, por los años que sirvan en filas como carrera, tengan las compensaciones que corresponda.

*Nota:* En esta tabla se muestra las citas de las respuestas de los expertos de la unidad de análisis por medio de los cuestionarios abiertos respecto a cada una de las subcategorías.

**Tabla 13***Matriz de Análisis de los Documentos*

<b>Documento</b>	<b>Unidad de análisis</b>	<b>Categoría / sub categoría</b>
Gallegos (2020). En su trabajo de investigación titulado, “ <i>El déficit de personal de Tropa en el Ejército y el Sistema de Defensa Nacional</i> ”.	<p>El CCFFAA de emplear sus medios para verificar los niveles de preparación, lo que le permitiría ver la situación real de sus fuerzas y tomar acción para contribuir a recuperar las capacidades en personal del Ejército.</p> <p>Por tanto plantea una modificación en la Estructura Organizacional de la Fuerza Operativa, donde contemple el número de Divisiones de Ejército y Brigadas, en función a los efectivos de Tropa disponibles.</p>	<p><i>Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército</i></p>
Ramírez (2019). En su trabajo de investigación titulado “ <i>La deserción del servicio militar voluntario a falta de una carrera técnica en la Escuela Superior de Guerra del Ejército – 2017</i> ”	<p>Las personas que realizan el servicio militar, la deserción es producto de la falta de una carrera técnica, y de no encontrar un incentivo académico para alcanzar una carrera profesional o técnica.</p> <p>La falta de una carrera técnica de los voluntarios afecta a su estabilidad económica, porque no existe un soporte académico para que fuera de filas, les permita ser la base para insertarse en la vida laboral del país.</p>	<p>Competencias del personal de tropa especialista</p>

Documento	Unidad de análisis	Categoría / sub categoría
<p>Rengifo (2018) en su trabajo titulado, <i>“Estrategia frente a la falta de personal de tropa servicio militar voluntario en el Ejército del Perú que trae como consecuencia la disminución en el cumplimiento de las funciones Operacionales”</i>.</p>	<p>La insuficiente captación, es un factor determinante que tiene el Ejército, ya que solo llega al 33.5% de su efectivo total, el cual influye en el cumplimiento de sus funciones operacionales.</p> <p>El servicio militar Voluntario, se debe realizar al terminar la secundaria de aquellos que no tiene los medios suficientes para poder acceder a estudios técnicos o superiores, por tanto esa sería una vía de oportunidades.</p>	<p>Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército</p>

**Nota:** En esta tabla se muestran que en base a las citas que se tomaron como medio de los instrumentos se obtienen los resultados del análisis de los antecedentes que forman parte del marco teórico.

#### 4.4 Soporte de categorías

**Tabla 14**

*Soporte de Categorías de las Entrevistas a Profundidad.*

<b>Categoría general</b>	<b>Código de la Sub categoría</b>	<b>Muestras</b>	<b>Patrón de respuestas de las unidades de análisis</b>
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército (A)	A1	E1, E2, E3, E4	Existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales para cubrir puestos relacionados a la capacidad de Comando y Control por la falta de equipamiento moderno y además de las limitaciones en la formación de esta especialidad, por tanto, es una buena alternativa que estas puedan ser cubiertas por personal de tropa pero que tenga una especialización mayor a la del servicio militar, por esas razones sería importante disponer de tropa que tengan las prerrogativas de auxiliares.
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército (A)	A2	E1, E2, E3, E4	No existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales destinados a las actividades de inteligencia; al contrario, se tendría que realizar una reestructuración y racionalización del personal existente; del mismo modo, no corresponde que personal de tropa por más que sea especialista, pueda formar parte de los cuadros de inteligencia, en razón que su formalización tiene una característica altamente atípica.

Categoría general	Código de la Sub categoría	Muestras	Patrón de respuestas de las unidades de análisis
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército (A)	A3	E1, E2, E3, E4	Existe un alto déficit de personal especialista en las unidades de maniobra, ya que, se requiere el completamiento de los cuerpos de tropa especialmente para las unidades de infantería, caballería, y el completamiento de las tripulaciones de las unidades blindadas y de caballería blindada.
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército (A)	A4	E1, E2, E3, E4	Es necesario personal de tropa especializada para las unidades de artillería para permitir operar todo el sistema de fuegos y las actividades de sostenimiento. Por ser la artillería un arma especializada, existe un número reducido de tropa que es necesario que se debe de cubrir pero con las prerrogativas técnicas y no solo con los alcances que se forma al personal de tropa de servicio voluntario; en ese sentido, en las unidades de tropa se requiere contar con personal auxiliar que recaería en personal de tropa especializada.

Categoría general	Código de la Sub categoría	Muestras	Patrón de respuestas de las unidades de análisis
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército (A)	A5	E1,E2,E3,E4	Es necesario de personal de tropa especialista para cubrir los cuadros como son la artillería antiaérea, de ataque electrónico etc; por tanto, ese personal especialista debe ser del nivel auxiliar con la cual se mejoraría las capacidades operativas del Ejército, pero para eso es necesario cambiar la normatividad del Ejército.
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A6	E1, E2, E3, E4	Para manipular material especializado se requiere de personal de tropa que tenga capacidades y conocimientos más allá de un personal de tropa del servicio especializado, pero no más allá de un técnico y sub oficial destinados para cubrir puesto de chóferes, mecánicos, etc; es decir, sería conveniente que se cree un estamento del nivel auxiliar. Este estamento, debería ser similar a las organizaciones del sector salud, donde contempla profesionales, técnicos y auxiliares.
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B1	E1, E2, E3, E4	Una vez cumplido su servicio militar voluntario deben de captarse al personal y estos bajo un diseño y evaluación de puestos de trabajo asignar en cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar. En ese sentido, se debe de crear un nuevo estamento en el Ejército que recaiga en una tropa especializada.

Categoría general	Código de la Sub categoría	Muestras	Patrón de respuestas de las unidades de análisis
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B2	E1, E2, E3, E4	El proceso de selección debe darse terminado el servicio militar y tener como requisito haber alcanzado el grado de sargento; del mismo modo, en vez de manejar con contratos, estos deben de tener estabilidad laboral en el rango de auxiliares en la misma forma que el sector salud; del mismo modo, la selección debe responder a personal que cumpla con todas las prerrogativas acordes a las Capacidades Operacionales; se debe de crear un estamento adicional del nivel auxiliar.
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B3	E1, E2, E3, E4	Debe de diseñarse los planes de carrera del personal de tropa especialista para el desarrollo con auxiliares, que en realidad sería la de mejorar la condición de los sargentos reenganchados, esto les debe de permitir estabilidad laboral. Como los oficiales, técnicos y sub oficiales son cambiados de colocación de acuerdo al proceso de cambio de colocación; significa que al ser un nuevo estamento del grado auxiliar dentro de las organizaciones del Ejército.
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B4	E1, E2, E3, E4	Al igual que al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales, debe de establecer programas educativos de formación y mejora continua del personal de tropa especialista de acuerdo a los puestos que tengan que cubrir. Considerando que deberá tener una carrera con estabilidad laboral.

Categoría general	Código de la Sub categoría	Muestras	Patrón de respuestas de las unidades de análisis
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B5	E1, E2, E3, E4	Se debe establecer los mismos parámetros de evaluación del rendimiento que se hace al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales. Al ser un auxiliar que tenga una carrera con estabilidad laboral del nivel de auxiliar, es necesario establecer parámetros de evaluación del desempeño, ya que, al igual que todo el personal, este debe ser evaluado anualmente; en ese sentido, significa tener un nuevo estamento dentro del Ejército donde se establezca los parámetros de proyección laboral que incluya niveles y grados.
Competencias del personal de tropa especialista (B)	B6	E1, E2, E3, E4	Las remuneraciones deben ser como mínimo la de un sueldo mínimo vital, y debe de disponer de todas sus compensaciones por el tiempo que tenga que servir. Estas deben de corresponder al nivel auxiliar como lo es en el sector salud; es decir, el pago no debe responder a una propina como es para el personal de tropa.

**Nota:** En esta tabla se muestra la triangulación entre las subcategorías y las muestras que representan al personal de la planta orgánica de la Dirección de Planeamiento respecto a sus respuestas por medio de la entrevista a profundidad.

**Tabla 15***Soporte de Categorías del Cuestionario Abierto.*

<b>Categoría general</b>	<b>Código de la Sub categoría</b>	<b>Muestras</b>	<b>Patrón de respuestas de las unidades de análisis</b>
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A1	C1, C2, C3, C4	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Comando y Control. Falta de personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen esta capacidad podrían ser cubiertas por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares y por eso sería necesario que se modifique la Ley del Ejército y del Servicio Militar Voluntario.
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A2	C1, C2, C3, C4	No falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Inteligencia; por tanto, además de ser especializada no podrían ser cubiertos por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A3	C1, C2, C3, C4	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Movimiento y Maniobra y este puede ser asumido por personal de tropa especializada.

Categoría general	Código de la Sub categoría	Muestras	Patrón de respuestas de las unidades de análisis
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A4	C1, C2, C3, C4	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Fuegos; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A5	C1, C2, C3, C4	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Protección; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	A6	C1, C2, C3, C4	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Sostenimiento; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.

<b>Categoría general</b>	<b>Código de la Sub categoría</b>	<b>Muestras</b>	<b>Patrón de respuestas de las unidades de análisis</b>
Competencias del personal de tropa especialista	B1	C1, C2, C3, C4	El diseño y evaluación de puestos de trabajo debe responder a las misiones de cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar. Por tanto, debe existir un diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista, donde tenga el estatus de auxiliar, por lo que es necesario que dentro de la Ley del Ejército se incremente una categoría adicional de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal para acceder a ser auxiliar.
Competencias del personal de tropa especialista	B2	C1, C2, C3, C4	La selección del personal de tropa especialista en principio debe de provenir del servicio militar obligatorio que haya obtenido como mínimo el grado de Sargento Segundo. La selección debe darse en base a los sargentos del servicio militar voluntario, y en vez de contratación del Personal de tropa especialista, estos deben tener estabilidad laboral, es decir, hacer carrera.
<b>Categoría general</b>	<b>Código de la Sub categoría</b>	<b>Muestras</b>	<b>Patrón de respuestas de las unidades de análisis</b>

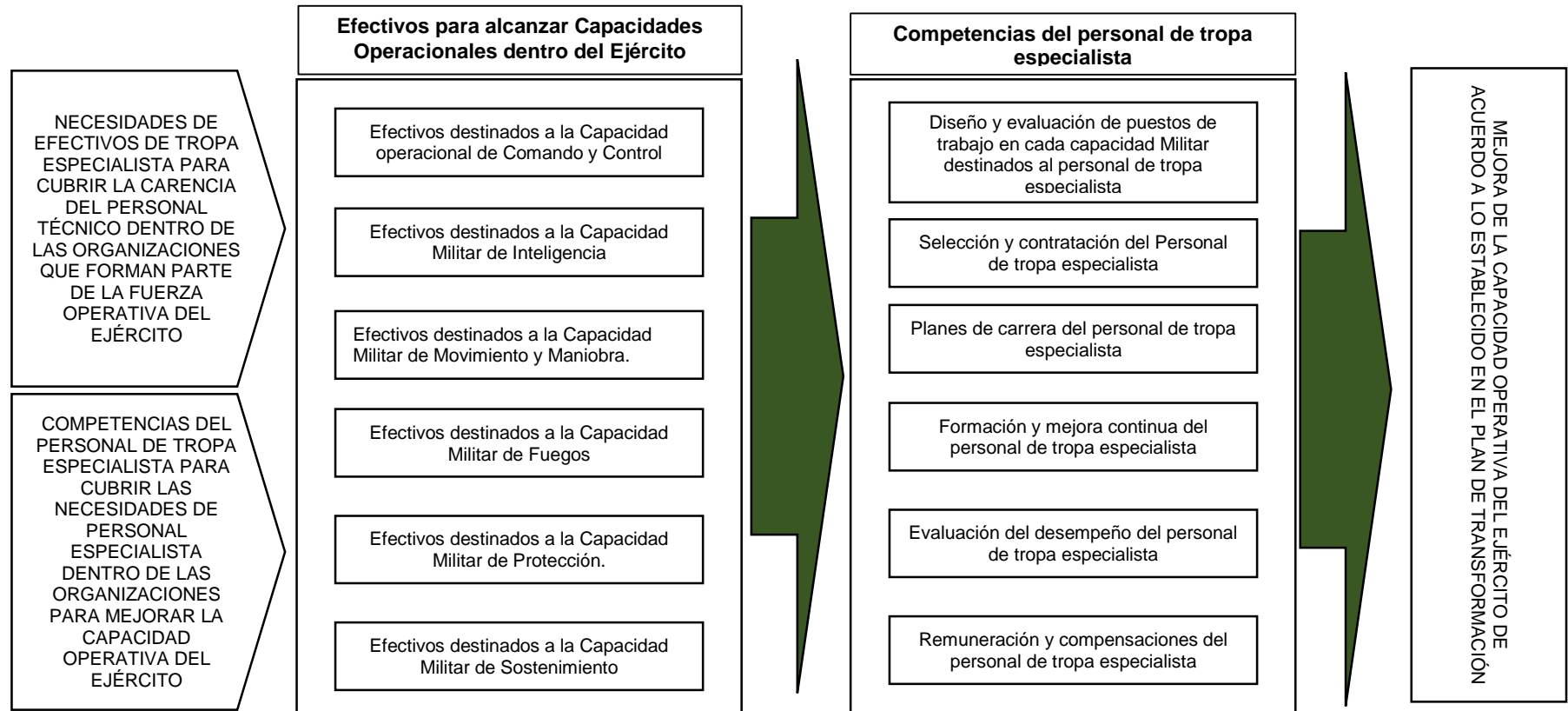
Competencias del personal de tropa especialista	B3	C1, C2, C3, C4	Debe contener planes de carrera del personal de tropa especialista, como un nuevo estamento dentro del Ejército; por tanto, debe de modificarse la Ley del Ejército y la ley del Servicio militar voluntario, donde se cree un nuevo estamento del rango de auxiliar, como lo que es en el sector salud, para lo cual se establezca los planes de carrera del personal de tropa especialista.
Competencias del personal de tropa especialista	B4	C1, C2, C3, C4	La formación debe ser realizada al momento de ingreso a las filas del Ejército; y la continua del personal de tropa especialista debe ser en la misma forma que se prepara al personal de técnicos y sub oficiales.
Competencias del personal de tropa especialista	B5	C1, C2, C3, C4	Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista debes en el mismo sentido que lo que se hace con el personal de oficiales, técnicos y suboficiales. Para seleccionar los ascensos, los reconocimientos y ver el rendimiento del personal de tropa especialista cada año, debe implementarse la evaluación del desempeño del personal respectivamente.
Competencias del personal de tropa especialista	B6	C1, C2, C3, C4	El personal debe de recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto debe de dejarse de lado las propinas y los montos que se asigna de acuerdo a la Ley del Servicio Militar, y esta debe ser implementada mediante una remuneración mínima vital, con estabilidad laboral y por supuesto tener compensaciones laborales de acuerdo a ley.

**Nota:** En esta tabla se muestra la triangulación entre las subcategorías y las muestras que representan al personal de la planta orgánica de la Dirección de Planeamiento.

4.5 Red semántica

Figura 2

Red Semántica de las Entrevistas y de los Cuestionarios



**Nota:** En el gráfico se muestra el flujograma que siguió el procesamiento de datos para alcanzar los objetivos establecidos en la investigación.

#### **4.6 Triangulación**

Erlandson (1993) señala que en una investigación de tipo cualitativo existen elementos que permiten fundamentar los criterios de rigor y calidad (p.63), uno de esos criterios lo constituye la triangulación. En la investigación se realizó la triangulación respectiva dentro de la técnica de recolección de datos, que permitió la consistencia y el rigor metodológico de las conclusiones a las que se arribaron.

**Tabla 16***Tabla de Triangulación de Datos por Sub categorías*

Código	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A1	Existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales para cubrir puestos relacionados a la capacidad de Comando y Control por la falta de equipamiento moderno y además de las limitaciones en la formación de esta especialidad, por tanto, es una buena alternativa que estas puedan ser cubiertas por personal de tropa pero que tenga una especialización mayor a la del servicio militar, por esas razones sería importante disponer de tropa que tengan las prerrogativas de auxiliares.	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Comando y Control. Falta de personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen esta capacidad podrían ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares y por eso sería necesario que se modifique la Ley del Ejército y del Servicio Militar Voluntario	Por tanto el tiempo ha dado que esas unidades militares sean más reducidas y especializadas, permanentemente operativas lo que requiere de soldados profesionales	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones del Ejército dentro de la capacidad operacional de Comando y Control. Esta puede ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares y por eso sería necesario que se modifique la Ley del Ejército y del Servicio Militar Voluntario

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A2	<p>No existen brechas de personal de técnicos y sub oficiales destinados a las actividades de inteligencia; al contrario, se tendría que realizar una restructuración y racionalización del personal existente; del mismo modo, no corresponde que personal de tropa por más que sea especialista, pueda formar parte de los cuadros de inteligencia, en razón que su formalización tiene una característica altamente atípica.</p>	<p>No falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Inteligencia; por tanto, además de ser especializada no podrían ser cubiertos por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares.</p>		<p>No falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Inteligencia; además por ser esta capacidad muy especializada no podrían ser cubiertos por personal de tropa especializada.</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A3	Existe un alto déficit de personal especialista en las unidades de maniobra, ya que, se requiere el completamiento de los cuerpos de tropa especialmente para las unidades de infantería, caballería, y el completamiento de las tripulaciones de las unidades blindadas y de caballería blindada.	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Movimiento y Maniobra y este puede ser asumido por personal de tropa especializada.	La insuficiente captación, es un factor determinante que tiene el Ejército, ya que solo llega al 33.5% de su efectivo total, el cual influye en el cumplimiento de sus funciones operacionales.	Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones que permiten al Ejército tener la capacidad operacional de Movimiento y Maniobra y este puede ser asumido por personal de tropa especializada.

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A4	<p>Es necesario personal de tropa especializada para las unidades de artillería para permitir operar todo el sistema de fuegos y las actividades de sostenimiento. Por ser la artillería un arma especializada, existe un número reducido de tropa que debe cubrirse, pero con las prerrogativas técnicas y no solo con los alcances que se forma al personal de tropa de servicio voluntario; por tanto, se requiere contar con personal auxiliar que recaería en personal de tropa especializada.</p>	<p>Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Fuegos; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares</p>	<p>Por tanto, el tiempo ha dado que esas unidades militares sean más reducidas y especializadas, permanentement e operativas lo que requiere de soldados profesionales</p>	<p>Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Fuegos; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A5	Es necesario de personal de tropa especialista para cubrir los cuadros como son la artillería antiaérea, de ataque electrónico etc; por tanto, ese personal especialista debe ser del nivel auxiliar con la cual se mejoraría las capacidades operativas del Ejército, pero para eso es necesario cambiar la normatividad del Ejército.	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Protección; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares	El tiempo ha dado que las unidades militares sean más reducidas y especializadas, lo que requiere de soldados profesionales	Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Protección; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
A-A6	<p>Para manipular material especializado se requiere de personal de tropa que tenga capacidades y conocimientos más allá de un personal de tropa del servicio especializado, pero no más allá de un técnico y sub oficial destinados para cubrir puesto de chóferes, mecánicos, etc; es decir, sería conveniente que se cree un estamento del nivel auxiliar. Este estamento, debería ser similar a las organizaciones del sector salud, donde contempla profesionales, técnicos y auxiliares.</p>	<p>Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Sostenimiento; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares</p>	<p>Por tanto, el tiempo ha dado que esas unidades militares sean más reducidas y especializadas, permanentemente operativas lo que requiere de soldados profesionales</p>	<p>Falta personal de técnicos y sus oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Sostenimiento; y estos podría ser cubierta por personal de tropa reenganchada que se les convierta en auxiliares</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
B-B1	<p>Una vez cumplido su servicio militar voluntario deben de captarse al personal y estos bajo un diseño y evaluación de puestos de trabajo asignar en cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar. En ese sentido, se debe de crear un nuevo estamento en el Ejército que recaiga en una tropa especializada.</p>	<p>El diseño y evaluación de puestos de trabajo debe responder a las misiones de cada organización del Ejército de acuerdo a sus habilidades y destrezas en cada capacidad Militar. Por tanto, debe existir un diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista, donde tenga el estatus de auxiliar, por lo que es necesario que dentro de la Ley del Ejército se incremente una categoría adicional de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal para acceder a ser auxiliar.</p>	<p>El servicio militar Voluntario, se debe realizar al terminar la secundaria de aquellos que no tiene los medios suficientes para poder acceder a estudios técnicos o superiores, por tanto, esa sería una vía de oportunidades.</p>	<p>Debe existir un diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista, donde tenga el estatus de auxiliar, por lo que es necesario que dentro de la Ley del Ejército se incremente una categoría adicional de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal para acceder a ser auxiliar.</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
B-B2	<p>El proceso de selección debe darse terminado el servicio militar y tener como requisito haber alcanzado el grado de sargento; del mismo modo, en vez de manejar con contratos, estos deben de tener estabilidad laboral en el rango de auxiliares en la misma forma que el sector salud; del mismo modo, la selección debe responder a personal que cumpla con todas las prerrogativas acordes a las Capacidades Operacionales; se debe de crear un estamento adicional del nivel auxiliar.</p>	<p>La selección del personal de tropa especialista en principio debe de provenir del servicio militar obligatorio que haya obtenido como mínimo el grado de Sargento Segundo. La selección debe darse en base a los sargentos del servicio militar voluntario, y en vez de contratación del Personal de tropa especialista, estos deben tener estabilidad laboral, es decir, hacer carrera.</p>	<p>Adoptan por el servicio por la posibilidad de postular a una de las diversas Escuelas Matrices del Ejército o bien a Soldado Profesional, de manera de continuar en la Institución castrense. Que, en su desarrollo personal, el Servicio Militar se convierte en una vía de movilidad social ascendiente.</p>	<p>La selección del personal de tropa especialista en principio debe de provenir del servicio militar obligatorio que haya obtenido como mínimo el grado de Sargento Segundo. La selección debe darse en base a los sargentos del servicio militar voluntario, y en vez de contratación del Personal de tropa especialista, estos deben tener estabilidad laboral, es decir, hacer carrera.</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
B-B3	<p>Debe de diseñarse los planes de carrera del personal de tropa especialista para el desarrollo con auxiliares, que en realidad sería la de mejorar la condición de los sargentos reenganchados, esto les debe de permitir estabilidad laboral. Como los oficiales, técnicos y sub oficiales son cambiados de colocación de acuerdo al proceso de cambio de colocación; significa que al ser un nuevo estamento del grado auxiliar dentro de las organizaciones del Ejército.</p>	<p>Debe contener planes de carrera del personal de tropa especialista, como un nuevo estamento dentro del Ejército; por tanto, debe de modificarse la Ley del Ejército y la ley del Servicio militar voluntario, donde se cree un nuevo estamento del rango de auxiliar, como lo que es en el sector salud, para lo cual se establezca los planes de carrera del personal de tropa especialista.</p>	<p>El principio de la vida militar de preparar a los varones en la milicia para ser movilizados en caso de necesidad, basado en un soldado de reemplazo, poco preparado, y nada concienciado,</p>	<p>Debe contener planes de carrera del personal de tropa especialista, como un nuevo estamento dentro del Ejército; por tanto debe de modificarse la Ley del Ejército y la ley del Servicio militar voluntario, donde se cree un nuevo estamento del rango de auxiliar, como lo que es en el sector salud, para lo cual se establezca los planes de carrera del personal de tropa especialista.</p>

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
B-B4	Al igual que al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales, debe de establecer programas educativos de formación y mejora continua del personal de tropa especialista de acuerdo a los puestos que tengan que cubrir. Considerando que deberá tener una carrera con estabilidad laboral.	La formación debe ser realizada al momento de ingreso a las filas del Ejército; y la continua del personal de tropa especialista debe ser en la misma forma que se prepara al personal de técnicos y sub oficiales.	No responden a la convicción de obtener una carrera profesional o técnica que le sirva en la vida laboral futura.	La formación debe ser realizada al momento de ingreso a las filas del Ejército; y la continua del personal de tropa especialista debe ser en la misma forma que se prepara al personal de técnicos y sub oficiales.

Código Categoría sub Categoría	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
B-B5	<p>Se debe establecer los mismos parámetros de evaluación del rendimiento que se hace al personal de oficiales, técnicos y sub oficiales. Al ser un auxiliar que tenga una carrera con estabilidad laboral del nivel de auxiliar, es necesario establecer parámetros de evaluación del desempeño, ya que, al igual que todo el personal, este debe ser evaluado anualmente; en ese sentido, significa tener un nuevo estamento dentro del Ejército donde se establezca los parámetros de proyección laboral que incluya niveles y grados.</p>	<p>Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista debes en el mismo sentido que lo que se hace con el personal de oficiales, técnicos y suboficiales. Para seleccionar los ascensos, los reconocimientos y ver el rendimiento del personal de tropa especialista cada año, debe implementarse la evaluación del desempeño del personal respectivamente.</p>		<p>Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista debes en el mismo sentido que lo que se hace con el personal de oficiales, técnicos y suboficiales. Para seleccionar los ascensos, los reconocimientos y ver el rendimiento del personal de tropa especialista cada año, debe implementarse la evaluación del desempeño del personal respectivamente.</p>

Código	Entrevista a profundidad	Cuestionario abierto	documentos	Síntesis integrativa
Categoría sub Categoría  B-B6	<p>Las remuneraciones deben ser como mínimo la de un sueldo mínimo vital, y debe de disponer de todas sus compensaciones por el tiempo que tenga que servir. Estas deben de corresponder al nivel auxiliar como lo es en el sector salud; es decir, el pago no debe responder a una propina como es para el personal de tropa.</p>	<p>El personal debe de recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto, debe de dejarse de lado las propinas y los montos que se asigna de acuerdo a la Ley del Servicio Militar, y esta debe ser implementada mediante una remuneración mínima vital, con estabilidad laboral y por supuesto tener compensaciones laborales de acuerdo a ley</p>		<p>El personal debe de recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto, debe de dejarse de lado las propinas y los montos que se asigna de acuerdo a la Ley del Servicio Militar, y esta debe ser implementada mediante una remuneración mínima vital, con estabilidad laboral y por supuesto tener compensaciones laborales de acuerdo a ley</p>

**Nota:** En esta tabla se muestra la triangulación entre las subcategorías y las muestras que representan al personal de la planta orgánica de la Dirección de Planeamiento y el análisis de documentos por medio de los instrumentos de medición.

**Tabla 17***Tabla de Triangulación de Síntesis Integrativa Total por Categorías*

Categoría	Síntesis integrativa por categoría
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	<p>Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones del Ejército dentro de la capacidad operacional de Comando y Control, movimiento y maniobra, fuegos, protección y sostenimiento; por ende estos deberían ser cubiertos por personal de tropa especializada que tenga la condición de auxiliares, para la cual sería necesario modificar la Ley del Ejército y del Servicio Militar Voluntario</p> <p>No falta personal de técnicos y sub oficiales para las organizaciones que cumplen las misiones de Capacidad Militar de Inteligencia; además por ser esta capacidad muy especializada no podrían ser cubiertos por personal de tropa especializada, de esta manera mejoraría la capacidad operativa de las organizaciones del Ejército.</p>
Competencias del personal de tropa especialista	<p>Debe existir un diseño y evaluación de puestos, un plan de carrera de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista, donde tenga el estatus de auxiliar, por lo que es necesario que dentro de la Ley del Ejército se incremente una categoría adicional de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal para acceder a ser auxiliar.</p> <p>Como nuevo estamento de auxiliar este debe de gozar de estabilidad laboral, por tanto, debe tener una formación y mejora continua: por supuesto ser evaluado su desempeño como los demás estamentos y por su trabajo recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto, debe de dejarse de lado las propinas.</p>

**Nota:** En esta tabla se muestra la triangulación total entre categoría y subcategorías mediante los resultados obtenidos de los instrumentos de medición.

**Tabla 18***Tabla de Triangulación Integral entre Categorías*

Categoría	Síntesis integrativa entre categoría
Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército	<p>Existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones del Ejército dentro de la capacidad militares y estos pueden ser cubiertos por personal de tropa especializada que tenga la condición de auxiliares en la que este estamento debe disponer de un diseño y evaluación de puestos, un plan de carrera, que debe gozar de estabilidad laboral y que por su trabajo este puede recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto debe de dejarse de lado las propinas.</p>
Competencias del personal de tropa especialista	<p>Del mismo modo, este personal no podría cubrir plazas de la capacidad operacional de Inteligencia por ser muy especializadas a pesar que no existe déficit en este campo.</p> <p>En ese sentido se puede esgrimir que la Hipótesis planteada de considera que el completamiento de los cuadros de organización del Ejército con personal de tropa especialista con las competencias adecuadas mejoraría la capacidad operativa del Ejército de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación 2034.</p>

**Nota:** En esta tabla se muestra la triangulación integral producto del trabajo de investigación.

## **5. Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

**5.1.1** Se alcanzó el objetivo de la investigación de explorar si las necesidades de efectivos de tropa especialista podrían cubrir la carencia de personal técnico y sub oficiales dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.

**5.1.2** Se alcanzó el objetivo de la investigación de explorar que, con competencias establecidas al personal de tropa especialista, estos cubrirían las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para que las organizaciones del Ejército mejoren sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación.

**5.1.3** De lo recogido de las unidades de análisis en el trabajo de campo y gabinete, se comprobó que existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones del Ejército dentro de las capacidades militares, y que estos pueden ser cubiertos por personal de tropa especializada que tenga la condición de auxiliares, nuevo estamento que debe disponer de un diseño y evaluación de puesto, un plan de carrera, que debe gozar de estabilidad laboral, y que por su trabajo este debe recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto debe dejarse de lado las propinas.

**5.1.4** Del mismo modo, del trabajo realizado se concluye que el personal de tropa especializada no podría cubrir plazas que corresponden a la capacidad operacional de Inteligencia, primero por ser muy especializadas, y segundo que no existe déficit de personal de técnicos y sub oficiales en este campo.

## **5.2 Recomendaciones.**

**5.2.1** Que la investigación sea puesto de conocimiento de la Dirección de Planeamiento del Ejército, con la finalidad que se tenga en consideración la solución a que se llegó respecto a la carencia de personal de técnicos y sub oficiales.

**5.2.2** De optarse por lo planteado en la investigación, es necesario que se modifique la Ley del Ejército en lo que respecta al artículo 20, donde se adicione la categoría de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario, donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal de tropa, en el caso que quiera acceder a una plana laboral denominada auxiliar.

## Referencias

- Blasco, J. y Pérez, J. (2007). *Metodologías de investigación en enfoque cualitativo*. Alicante, España. Editorial Club Universitario. Imprenta Gamma. <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12270/1/blasco.pdf>
- Carvajal, J. (2010). *Metodología de la investigación*. Editor Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo. <https://www.lizardo-carvajal.com/libro-pdf-metodologia-de-la-investigacion/>
- Diario oficial “El Peruano” (2012). *Decreto Legislativo N° 1137. Ley del Ejército del Perú*. Congreso de la república. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/876207-4>
- Diario Oficial “El Peruano” (2015). *Decreto Supremo N° 005-2015-DE. Reglamento de la Ley del Ejército del Perú*. Ejército del Perú – Ministerio de Defensa. [https://busquedas.elperuano.pe/api/media/http://172.20.0.101/file/9LIO4AesaOZ9FZFZJqJxTM\\*/2029854-1.pdf/PDF](https://busquedas.elperuano.pe/api/media/http://172.20.0.101/file/9LIO4AesaOZ9FZFZJqJxTM*/2029854-1.pdf/PDF)
- Dirección de Planeamiento del Ejército (2021). *Informe de DIPLANE N° 023 /01.A/JEMGE/DIPLANE*. Diplane.
- Ejército del Perú (2021). *Plan de Transformación Institucional del Ejército 2021- 2034*. Ejército del Perú - Ministerio de Defensa.
- Gallegos, D. (2020). *El déficit de personal de Tropa en el Ejército y el Sistema de Defensa Nacional*. <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/77a50b90-2d05-41d8-ab89-3f6b8390b289/content>
- Gayou, J. (2009). *Como hacer investigación cualitativa. Fundamentos y Metodología*. México: Paidós mexicana SA. <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/como-hacer-investigacion-cualitativa.pdf>
- Gutiérrez-Alban, L., Teneda, V. y Narváez, M. (2019, pp. 107-114). *La Formación Militar desde el Enfoque por Competencias: Caso Tecnología Superior en Ciencias Militares*, Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa (Vol. IV, No. 8, 2019). <https://www.researchgate.net/profile/Victor->

[Teneda/publication/368925783 LA FORMACION MILITAR DESDE EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS CASO TECNOLOGIA SUPERIOR EN CIENCIAS MILITARES/links/6400e47d57495059455a74a0/LA-FORMACION-MILITAR-DESDE-EL-ENFOQUE-POR-COMPETENCIAS-CASO-TECNOLOGIA-SUPERIOR-EN-CIENCIAS-MILITARES.pdf](https://www.repositorio.cij.gob.mx/publication/368925783_LA_FORMACION_MILITAR_DESDE_EL_ENFOQUE_POR_COMPETENCIAS_CASO_TECNOLOGIA_SUPERIOR_EN_CIENCIAS_MILITARES/links/6400e47d57495059455a74a0/LA-FORMACION-MILITAR-DESDE-EL-ENFOQUE-POR-COMPETENCIAS-CASO-TECNOLOGIA-SUPERIOR-EN-CIENCIAS-MILITARES.pdf)

Hernandez, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* (Vol. 8va edición). McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* México: Editorial Mexicana. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hernández Sampieri, R (2014). *Metodología de la Investigación científica.* Editorial por McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Sexta edición. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>

Martinez, M. (2016). *La investigación cualitativa (síntesis conceptual).* Revista IIPSI, 27-32. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4033>

Ministerio de Defensa [MINDEF] (2017). *Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030.* Ministerio de Defensa. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3350044/RESUMEN%20EJECUTIVO%20PNMSDN%20AL%202030.pdf.pdf>

Naciones Unidas [N.N.UU.] (2002). *Declaración de Bridgetown: enfoque multidimensional de la Seguridad Hemisférica - 2002 y la Declaración sobre Seguridad en las Américas – 2003.* N.N.UU. [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/34969/Bridgetown\\_ES.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/34969/Bridgetown_ES.pdf?sequence=2&isAllowed=y)  
<http://www.oas.org/csh/spanish/documentos/cp12364s04.doc>

- Palacios, J. (2015). *Propuesta de diseño del modelo de evaluación de desempeño para el personal militar de la Armada del Ecuador en el ámbito de competencias comportamentales*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4874/1/T1884-MDTH-Palacios-Propuesta.pdf>
- Ramírez, J. (2019). *La Deserción del Servicio Militar Voluntario a Falta de una Carrera Técnica - 2017*. Escuela Superior de Guerra del Ejército. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20332>
- Reglamento de la Ley N° 29248. *Ley del Servicio Militar*. Aprobado por el DECRETO SUPREMO N° 003-2013-DE. [http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/2016/06/Reglamento\\_de\\_la\\_Ley\\_del\\_Servicio\\_Militar.pdf](http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/2016/06/Reglamento_de_la_Ley_del_Servicio_Militar.pdf)
- Rengifo Mostacero, R. (2018). *Estrategia frente a la falta de personal de tropa servicio militar voluntario en el Ejército del Perú que trae como consecuencia la disminución en el cumplimiento de las funciones Operacionales*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14329>
- Resolución de la Comandancia General del Ejército No 743-CGE/DIPLANE (2018). *Capacidades fundamentales, capacidades operacionales y factores de capacidades*. Ejército del Perú – Ministerio de Defensa.
- Resolución 295 CCFFAA/D-5/PE del 12 de setiembre de 2014. *Capacidades Militares*. Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas – Ministerio de Defensa.
- Resolución Ministerial No 1490-2016 –DE/CCFFAA (2016). *Factores que conforman una Capacidad Militar y su tipología respectiva dentro de las Fuerzas Armadas*. Ministerio de Defensa – República del Perú. [https://www.mindef.gob.pe/informacion/documentos/RM%20927\\_2017.pdf](https://www.mindef.gob.pe/informacion/documentos/RM%20927_2017.pdf)
- Vargas Beal, X. (2011). *Como Hacer Investigación Cualitativa*. Jalisco: Exteta. S.A.C. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>



## **ANEXO 01**



## **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	CATEGORÍA	SUB CATEGORÍA	METODOLOGÍA
<p>¿En qué capacidades militares existiría las necesidades de efectivos de tropa especialista para cubrir la carencia del personal técnico dentro de las organizaciones que forman parte de la fuerza operativa del Ejército?</p> <p>¿Cuáles serían las competencias del personal de tropa especialista para cubrir las necesidades de personal especialista dentro de las organizaciones para mejorar la capacidad operativa del Ejército dentro del marco del Plan de Transformación?</p>	<p>Explotar si las necesidades de efectivos de personal de técnico y sub oficiales que desarrollan actividades de una categoría del nivel auxiliar pueden ser cubiertas por personal de tropa especialista dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.</p> <p>Explorar si las competencias del personal de tropa especialista que cubrirán las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para que las organizaciones del Ejército mejoren sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación.</p>	<p>El completamiento de los cuadros de organización del Ejército puede realizarse con personal de tropa especialista dotándoles de las competencias adecuadas, situación que mejoraría la capacidad operativa del Ejército de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación 2034.</p>	Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército.	Efectivos destinados a la Capacidad operacional de Comando y Control	<p><b>ENFOQUE</b> Cualitativo</p> <p><b>TIPO</b> Teórica empírica</p> <p><b>OBJETO</b> Sociedad humana</p> <p><b>MÉTODO</b> Descriptivo</p> <p><b>POBLACIÓN</b> Directores, Sub Directores y personal de oficiales del grado de Tte Crl y Mayor desde el año 2010 a la actualidad en la DIPLANE.</p> <p><b>MUESTRA</b> Cuatro (04) Funcionarios (Directores y/o Sub Directores)</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Entrevistas a profundidad</p> <p>Cuatro (04) Funcionarios que forman parte de la corporación de oficiales</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Cuestionario abierto.</p>
				Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Inteligencia.	
				Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Movimiento y Maniobra.	
				Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Fuegos	
				Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Protección	
				Efectivos destinados a la Capacidad Militar de Sostenimiento	
			Competencias del personal de tropa especialista	Diseño y evaluación de puestos de trabajo en cada capacidad Militar destinados al personal de tropa especialista	
				Selección y contratación del Personal de tropa especialista.	
				Planes de carrera del personal de tropa especialista	
				Formación y mejora continua del personal de tropa especialista	
				Evaluación del desempeño del personal de tropa especialista	
				Remuneración y compensaciones del personal de tropa especialista	

## **ANEXO 2**



## **GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

## ANEXO 2 (GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD)

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DIRIGIDA A LOS DIRECTORES Y SUB DIRECTORES DE LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO DEL EJÉRCITO.

Expresamos nuestro agradecimiento por su atención que permitiría obtener información profunda y recoger alcances que serán utilizados en la presente investigación.

Entrevistado: Grado académico: DNI: Lugar y fecha: Experiencia alcanzada:
Título de la investigación: <b>“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO”</b>

Consideraciones de la entrevista a profundidad:

En el marco del Planeamiento e investigación del Plan de Transformación del Ejército que tiene como objetivo No 1 incrementar las capacidades militares del Componente Terrestre para la defensa de la soberanía y apoyo al Orden Interno del 2019 al 2034 y para implementar sus estrategia de actualización del diseño y estructura de la fuerza que permita tener fuerzas especializados en apoyo al SINAGERD, protección amazónica, desarrollo e integración fronteriza, desarrollo y de proyección internacional, se viene organizando la nueva estructura de nuestras unidades , las cuales se conformarán en Unidades Mecanizadas y según al Informe de DIPLANE No 023/01.A/JEMGE/DIPLANE del 04 de enero del 2021 se concluye que existe una brecha de personal de técnicos y sub oficiales en un efectivo 2500, esta cifra es considerable por lo que se analiza no poder graduar este número de sub oficiales ni en el transcurso de diez años.

En la actualidad en el Ejército existe un déficit marcado de personal para labores de orden especializado que se podría indicar que estarían enmarcado entre las prerrogativas de las funciones y estatus con la cual se forma al Técnico y Sub Oficial dentro de su escuela de formación y de aquellas que tienen el servicio militar, las labores denominada de orden especializados hace mención sobre aquellas funciones de orden auxiliar como por ejemplo apoyar a las actividades de control sobre el personal de tropa, operadores de equipos de cocina de tropa, tripulantes de tanques, fusileros especializados como son los tiradores selectos, choferes y conductores, sirvientes de

piezas de artillería, etc, situación que en la actualidad, esas tareas las estarían realizando los técnicos y sub oficiales , por tanto se estaría dando un empleo no acorde a las funciones de su jerarquía.

**PRIMERA PARTE:**

Preguntas relacionadas a la categoría Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército

**Pregunta 1.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Comando y Control. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 2.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Inteligencia. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 3.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de movimiento y maniobra. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 4.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Fuegos. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 5.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Protección. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 6.**

En su opinión, nos podría explicar Ud., si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Sostenimiento. De ser afirmativa la respuesta, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....

**SEGUNDA PARTE:**

Preguntas relacionadas a la categoría Competencias del personal de tropa especialista.

**Pregunta 1.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿qué opinión le merece respecto al diseño y evaluación de los puestos de trabajo destinados al personal de tropa especialista?

.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 2.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿qué opinión cómo sería la selección y contratación del personal de tropa especialista?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 3.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que estos deben de responder a planes de carrera?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 4.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que para asumir y laborar deben tener una formación y mejora continua?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 5.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que sus labores deben ser medidos mediante una evaluación de su desempeño?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 6.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted este personal debe de percibir una remuneración y las compensaciones que corresponda?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## **ANEXO 3**



## **GUÍA DE CUESTIONARIO ABIERTO**

### **ANEXO 3 (GUÍA DE CUESTIONARIO ABIERTO)**

CUESTIONARIO ABIERTO DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS QUE FORMAN PARTE DE LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO DEL EJÉRCITO.

Expresamos nuestro agradecimiento por su atención que permitiría obtener información profunda y recoger alcances que serán utilizados en la presente investigación.

Entrevistado: Grado académico: DNI: Lugar y fecha: Experiencia alcanzada:
Título de la investigación: <b>“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO-2021”</b>

Consideraciones del desarrollo del cuestionario abierto:

En el marco del Planeamiento e investigación del Plan de Transformación del Ejército que tiene como objetivo No 1 incrementar las capacidades militares del Componente Terrestre para la defensa de la soberanía y apoyo al Orden Interno del 2019 al 2034 y para implementar sus estrategia de actualización del diseño y estructura de la fuerza que permita tener fuerzas especializados en apoyo al SINAGERD, protección amazónica, desarrollo e integración fronteriza, desarrollo y de proyección internacional, se viene organizando la nueva estructura de nuestras unidades , las cuales se conformarán en Unidades Mecanizadas y según al Informe de DIPLANE No 023/01.A/JEMGE/DIPLANE del 04 de enero del 2021 se concluye que existe una brecha de personal de técnicos y sub oficiales en un efectivo 2500, esta cifra es considerable por lo que se analiza no poder graduar este número de sub oficiales ni en el transcurso de diez años.

En la actualidad en el Ejército existe un déficit marcado de personal para labores de orden especializado que se podría indicar que estarían enmarcado entre las prerrogativas de las funciones y estatus con la cual se forma al Técnico y Sub Oficial dentro de su escuela de formación y de aquellas que tienen el servicio militar, las labores denominada de orden especializados hace mención sobre

aquellas funciones de orden auxiliar como por ejemplo apoyar a las actividades de control sobre el personal de tropa, operadores de equipos de cocina de tropa, tripulantes de tanques, fusileros especializados como son los tiradores selectos, choferes y conductores, sirvientes de piezas de artillería, etc, situación que en la actualidad, esas tareas las estarían realizando los técnicos y sub oficiales , por tanto se estaría dando un empleo no acorde a las funciones de su jerarquía.

**PRIMERA PARTE:**

Preguntas relacionadas a la categoría Efectivos para alcanzar Capacidades Operacionales dentro del Ejército

**Pregunta 1.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Comando y Control, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 2.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Inteligencia, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 3.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de movimiento y maniobra, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 4.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Fuegos, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 5.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Protección, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 6.**

Si en la actualidad existe déficit de personal de personal de técnico y sub oficiales en las organizaciones que forman parte de la capacidad operacional de Sostenimiento, considera que estos podrían ser asumidos por personal de tropa especializada.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**SEGUNDA PARTE:**

Preguntas relacionadas a la categoría Competencias del personal de tropa especialista.

**Pregunta 1.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿qué opinión le merece respecto al diseño y evaluación de los puestos de trabajo destinados al personal de tropa especialista?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 2.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿qué opinión cómo sería la selección y contratación del personal de tropa especialista?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 3.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que estos deben de responder a planes de carrera?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 4.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que para asumir y laborar deben tener una formación y mejora continua?

.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 5.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted que sus labores deben ser medidos mediante una evaluación de su desempeño?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Pregunta 6.**

En el caso que personal de tropa especialista asumiría el déficit del personal de técnicos y sub oficiales en cada una de las capacidades militares dentro de las organizaciones del Ejército: ¿Cree usted este personal debe de percibir una remuneración y las compensaciones que corresponda?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **ANEXO 4**



# **HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

**ANEXO 4 HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD EMITIDO POR EXPERTO No 01.**

**1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO-2021”

**2. DATOS DEL EXPERTO**

- a. Apellidos y nombres : Guiovani Gastañaga Alvarez.
- b. Grado académico : Maestro.
- c. DNI : 07473426
- d. No teléfono : 998462606
- e. Lugar y fecha : Chorrillos, 24 de setiembre del 2022

**3. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.**

- a. Autor del instrumento : Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN
- b. Método de investigación : Cualitativo
- c. Tipo de entrevista : Semi estructurada

**4. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
01	Consistencia	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación.	X		
02	Claridad	Su redacción está estructurada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
03	Organización	La organización de los datos del instrumento permite medir adecuadamente lo que se quiere buscar.	X		
04	Suficiencia	Contiene preguntas necesarias para obtener la información de la investigación	X		

No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
05	Relevancia	Las preguntas se orientan a la obtención de información	X		

		importante de la investigación que ayuden a demostrar la hipótesis.			
Sugerencia y/o recomendaciones		INSTRUMENTO APLICABLE			



Mg GUIOVANI GASTAÑAGA ÁLVAREZ

**ANEXO 4 HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD EMITIDO POR EXPERTO No 02.**

**1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO”

**2. DATOS DEL EXPERTO**

- a. Apellidos y nombres : Tipacti Balbuena Pedro Antonio
- b. Grado académico : Maestro
- c. DNI : 43355835
- d. No teléfono : 939121574
- e. Lugar y fecha : Chorrillos, 24 de febrero del 2023

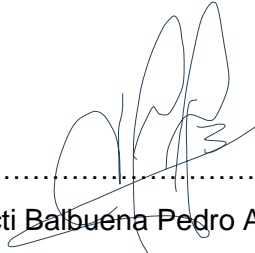
**3. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.**

- a. Autor del instrumento : Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN
- b. Método de investigación : Cualitativo
- c. Tipo de entrevista : Semi estructurada

**4. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
01	Consistencia	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación.	X		
02	Claridad	Su redacción está estructurada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
03	Organización	La organización de los datos del instrumento permite medir adecuadamente lo que se quiere buscar.	X		
04	Suficiencia	Contiene preguntas necesarias para obtener la información de la investigación	X		
No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
5	Relevancia	Las preguntas se orientan a la obtención de información	X		

		importante de la investigación que ayuden a demostrar la hipótesis.			
Sugerencia y/o recomendaciones		INSTRUMENTO APLICABLE			



.....  
Tipacti Balbuena Pedro Antonio

## **ANEXO 5**



# **HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE CUESTIONARIO ABIERTO**

**ANEXO 5 HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE CUESTIONARIO  
ABIERTO POR EXPERTO No 01.**

**1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO-2021”

**2. DATOS DEL EXPERTO**

- a. Apellidos y nombres : Guiovani Gastañaga Álvarez.
- b. Grado académico : Maestro.
- c. DNI : 07473426
- d. No teléfono : 998462606
- e. Lugar y fecha : Chorrillos, 24 de setiembre del 2022

**3. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.**

- a. Autor del instrumento : Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN
- b. Método de investigación : Cualitativo
- c. Tipo de cuestionario : Estructurado

**4. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
01	Consistencia	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación.	X		
02	Claridad	Su redacción está estructurada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
03	Organización	La organización de los datos del instrumento permite medir adecuadamente lo que se quiere buscar.	X		
04	Suficiencia	Contiene preguntas necesarias para obtener la información de la investigación	X		

05	Relevancia	Las preguntas se orientan a la obtención de información importante de la investigación que ayuden a demostrar la hipótesis.	X		
Sugerencia y/o recomendaciones		INSTRUMENTO APLICABLE			

Mg GUIOVANI GASTAÑAGA ÁLVAREZ



**ANEXO 5 HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE CUESTIONARIO  
ABIERTO POR EXPERTO No 02.**

**1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

“COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO-2021”

**2. DATOS DEL EXPERTO**

- a. Apellidos y nombres : Tipacti Balbuena Pedro Antonio  
 a. Grado académico : Maestro  
 b. DNI : 43355835  
 b. No teléfono : 939121574  
 c. Lugar y fecha : Chorrillos, 24 de febrero del 2023

**3. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.**

- a. Autor del instrumento : Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN  
 b. Método de investigación : Cualitativo  
 c. Tipo de cuestionario : Estructurado

**4. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

No	Criterios	Indicadores	SI	No	Obs.
01	Consistencia	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación.	X		
02	Claridad	Su redacción está estructurada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
03	Organización	La organización de los datos del instrumento permite medir adecuadamente lo que se quiere buscar.	X		
04	Suficiencia	Contiene preguntas necesarias para obtener la información de la investigación	X		

05	Relevancia	Las preguntas se orientan a la obtención de información importante de la investigación que ayuden a demostrar la hipótesis.	X		
Sugerencia y/o recomendaciones		INSTRUMENTO APLICABLE			



.....  
Tipacti Balbuena Pedro Antonio

## ANEXO 6



## AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Chorrillos 16 de junio del 2021

Oficio N° 001 /U-8.g.1/DGI/CPA/27.00

Señor : General de Brigada Director de Planeamiento del Ejercito. - San Borja

Asunto : Solicita brindar autorización para la recolección de datos

Ref : Reglamento para la obtención del Grado Académico de Maestro en ciencias Militares

Tengo el honor de dirigirme a Ud. Para saludarlo cordialmente y en relación al documento de la referencia, solicitarle tenga a bien autorizar a quien corresponda me brinde las facilidades para el levantamiento de datos en la dirección que usted dignamente lidera, y así poder culminar la investigación titulada, **COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO – 2021**

Agradeciendo de antemano por las facilidades brindadas, en espera del acuse recibo correspondiente, es propicia la oportunidad para expresar mis consideraciones, y deferente estima.



---

Christian Enrique Pimentel Alarcón  
DNI 40047922

## ANEXO 7



## DECLARACIÓN DE COMPROMISO ÉTICO

**ANEXO 7****Declaración de compromiso ético**

El presente trabajo de investigación titulado: “COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE TROPA ESPECIALISTA EN LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL EJÉRCITO”, se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para la investigación en Ciencias Militares promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra-Escuela de Posgrado.

En vista de lo anterior:

Yo, Bachiller Christian Enrique PIMENTEL ALARCÓN, estudiante egresado de la X Maestría en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado la 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 medidas disciplinarias establecidas en la ESGE-EPG.



Pimentel Alarcón Christian Enrique  
DNI N° 40047922

## ANEXO 8



## HOJA DE DATOS PERSONALES

**ANEXO 8**  
**Hoja de datos personales**

**GRADO** : TTE CRL ING


**NOMBRE COMPLETO** : Christian Enrique

**APELLIDOS** : PIMENTEL ALARCÓN

**EMAIL** : christianpimentel3hotmail.com

**DIRECCIÓN** : Calle Crl Arias Aragüés 236 VMO - Chorrillos

**CELULAR** : 995734509

**FIRMA** : 

## ANEXO 9



## APORTE A LA INVESTIGACIÓN

## **ANEXO 9**

### **Aporte a la investigación**

#### **1. Título del aporte de investigación.**

Competencias del personal de tropa especialista en la capacidad operativa del Ejército-2021.

#### **2. Objetivos de aporte de investigación.**

Como objetivos de aporte de la investigación se indica los siguientes:

Se puede determinar que las necesidades de efectivos de personal de técnico y sub oficiales que desarrollan actividades de una categoría del nivel auxiliar pueden ser cubiertas por personal de tropa especialista dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.

Del mismo modo, que con las competencias del personal de tropa especialista adecuadas, este personal puede cubrir las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para ser asignados a las organizaciones del Ejército con las cuales se mejorará sus capacidades operativas.

#### **3. Justificación del aporte de investigación.**

La justificación radica que el Ejército tiene carencia de personal del nivel auxiliar que desarrollen tareas y funciones menores que a la fecha lo vienen cubriendo personal de técnicos y sub oficiales; del mismo modo, existe carencia de personal para el completamiento de los cuadros de organización del Ejército, y estos pueden ser cubiertos con personal de tropa especialista dotándoles de las competencias adecuadas y un nivel de jerarquía auxiliar en la misma manera de la carrera de salud que contempla profesionales, técnicos y sub oficiales, y auxiliares que recaería en la tropa especializada.

#### **4. Aportes específicos de la investigación.**

- a. Se alcanzó el objetivo de la investigación de explorar si las necesidades de efectivos de tropa especialista podrían cubrir la carencia de personal técnico y sub oficiales dentro de las organizaciones que formarán parte de la fuerza operativa del Ejército.
- b. Se alcanzó el objetivo de la investigación de explorar que con competencias establecidas al personal de tropa especialista, estos cubrirían las necesidades del personal de técnicos y sub oficiales para que las organizaciones del Ejército mejoren sus capacidades operativas de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación.

- c. Se demostró la Hipótesis planteada en la presente investigación que consideraba que el completamiento de los cuadros de organización del Ejército pueda realizarse con personal de tropa especialista dotándoles de las competencias adecuadas, situación que mejoraría la capacidad operativa del Ejército de acuerdo a lo establecido en el Plan de Transformación 2034.
- d. De lo recogido de las unidades de análisis en el trabajo de campo y gabinete, se comprobó que existe carencia de técnicos y sub oficiales destinados a las organizaciones del Ejército dentro de las capacidades militares, y que estos pueden ser cubiertos por personal de tropa especializada que tenga la condición de auxiliares, nuevo estamento que debe disponer de un diseño y evaluación de puesto, un plan de carrera, que debe gozar de estabilidad laboral, y que por su trabajo este debe recibir una remuneración y compensaciones en la misma forma que el personal de oficiales, técnicos y suboficiales, por tanto debe dejarse de lado las propinas.
- e. Del mismo modo, del trabajo realizado se concluye que el personal de tropa especializada no podría cubrir plazas que corresponden a la capacidad operacional de Inteligencia, primero por ser muy especializadas, y segundo que no existe déficit de personal de técnicos y sub oficiales en este campo.

**5. Como recomendaciones:**

- a. Que la investigación sea puesto de conocimiento de la Dirección de Planeamiento del Ejército, con la finalidad que se tenga en consideración la solución a que se llegó respecto a la carencia de personal de técnicos y sub oficiales.
- b. De optarse por lo planteado en la investigación, es necesario que se modifique la Ley del Ejército en lo que respecta al artículo 20, donde se adicione la categoría de personal auxiliar, del mismo modo, modificar las Ley del Servicio Voluntario, donde figuren las perspectivas que podrían tener el personal de tropa, en el caso que quiera acceder a una plana laboral denominada auxiliar.

## **ANEXO 10**



**CD CONTENIENDO LA TESIS**

**ANEXO 10**  
**CD conteniendo la tesis**



## **ANEXO 11**



## **REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN**

## ANEXO 11

### Reporte de similitud de TURNITIN

PIMENTEL ALARCÓN TESIS TC PIMENTEL\_CORREGIDA 23 DIC 23 - Corregido (2).docx Cambiar a la nueva versión Detalles de la entrega Ayuda turnitin

Fuentes principales Todas las fuentes

59 Exclusiones por similitud


20% similitud general

20% similitud general

1	repositorio.esge.edu.pe	INTERNET	5%
2	hdl.handle.net	INTERNET	2%
3	repositorio.caen.edu.pe	INTERNET	2%
4	www.clubensayos.com	INTERNET	1%
5	Universidad San Ignacio de Loy...	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
6	core.ac.uk	INTERNET	<1%
7	Ministerio de Defensa el 2021-0...	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
8	www.caen.edu.pe	INTERNET	<1%
9	eprints.ucm.es	INTERNET	<1%

Compartir

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA  
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

Competencias del Personal de Tropa Especialista en la  
Capacidad Operativa del Ejército - 2021

AUTOR:  
BACHILLER CHRISTIAN ENRIQUE PIMENTEL ALARCÓN  
000-0002-8900-841X

Para optar al Grado académico de  
MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESORES:  
ASESOR METODOLÓGICO:  
Mg EDUARDO GONZALO LEÓN JESÚS  
0000-0001-0734-4228

ASESOR TEMÁTICO:

Página 1 de 124

Buscar

08:17  
28/12/2023